



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
HOMELANDT S.A. EN LA COMUNA MONTAÑITA,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: LÓPEZ GUERRA JOSÉ ANDRÉS

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIERREZ, MSc.

LA LIBERTAD- ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
HOMELANDT S.A. EN LA COMUNA MONTAÑITA,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

★ TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: LÓPEZ GUERRA JOSÉ ANDRÉS

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIERREZ, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, Enero de 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación, “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA HOMELANDT S.A. EN LA COMUNA MONTAÑITA DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**”, elaborado por el Sr. JOSÉ ANDRÉS LÓPEZ GUERRA, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MSc.
TUTOR

DEDICATORIA

A mi Esposa y a mis Padres quienes son mi razón de ser los cuales siempre me han brindado todo el apoyo para salir adelante ante cualquier obstáculo presentado en mi vida y a Dios que guía mi camino día a día iluminándome con sabiduría para tomar mis decisiones, y darme la fuerza para convertirme en un profesional.

José

AGRADECIMIENTO

Al Padre Eterno por darme la vida y el amor, en cada objetivo a cumplir ya que sin él no hay nada, quien me iluminó siempre día a día con sabiduría para realizar mi tesis y convertirme en profesional.

A mi querida universidad, quien supo abrirme las puertas para convertirme en un profesional de excelencia.

José

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc.
PROFESOR DEL ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA HOMELANDT SA.
EN LA COMUNA MONTAÑITA, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Autor: José Andrés López Guerra.

Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal elaborar un diseño organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, con el fin de fortalecer la gestión administrativa de la entidad, así como desarrollar el ámbito empresarial en la zona, buscando mejorar la calidad en el servicio hotelero y de restauración ya que esta comuna es muy visitada por turistas nacionales e internacionales, así es que a través de la elaboración de un diseño organizacional, permita mejorar en la eficiencia y eficacia del servicio y a la vez contribuir a la calidad de vida de sus colaboradores de la empresa HOMELANDT S.A. El trabajo se realizó a través de una investigación técnica y científica. Con la ayuda y participación tanto de los directivos como de sus colaboradores se obtuvo la información requerida, como metodología se utilizó la investigación de campo aplicada a la solución de un problema de tipo cualitativa, exploratoria y descriptiva, a través de entrevistas, encuestas y conversaciones de forma personal, además de información bibliográfica y documental. La tesis consta de cuatro capítulos, el primero incluye el marco teórico con toda la información de la empresa, el área donde se encuentra, análisis FODA y el fundamento teórico respectivo; en el segundo capítulo se muestra la metodología de investigación, los métodos a utilizar para obtener la respectiva información, en el tercer capítulo se presenta el análisis e interpretación de resultados de las encuestas, entrevistas y el análisis aplicado a las muestras de los colaboradores de la empresa y los directivos. Una vez realizado este estudio, se procedió en el cuarto capítulo a plantear la propuesta, que consiste la elaboración de un Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., estableciendo líneas de acción con las diferentes actividades y capacitaciones a realizar, concluyendo con una evaluación y control del diseño organizacional. Finalmente se plantean las soluciones y recomendaciones tomando en cuenta los resultados de esta investigación.

ÍNDICE GENERAL

| | Pág. |
|------------------------------------|-------------|
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | ii |
| DEDICATORIA | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| TRIBUNAL DE GRADO | v |
| RESUMEN..... | vi |
| ÍNDICE GENERAL | vii |
| ÍNDICE DE CUADROS..... | xiii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xv |
| ÍNDICE DE ANEXOS..... | xvii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| TEMA. | 3 |
| PROBLEMA..... | 3 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. | 3 |
| Situación Actual. | 5 |
| Situaciones Futuras | 6 |
| Alternativas de Solución. | 7 |
| DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA. | 8 |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 8 |
| SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 8 |
| EVALUACIÓN DEL PROBLEMA..... | 9 |
| JUSTIFICACIÓN. | 10 |
| JUSTIFICACION TEÓRICA | 11 |
| JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA | 12 |
| JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA..... | 13 |
| OBJETIVOS. | 14 |
| OBJETIVO GENERAL..... | 14 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 14 |

| | |
|---|-----------|
| HIPÓTESIS..... | 15 |
| VARIABLES..... | 15 |
| OPERACIONALIZACIÓN..... | 15 |
| CAPÍTULO I..... | 18 |
| MARCO TEÓRICO | 18 |
| 1.1. ANTECEDENTES..... | 18 |
| 1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 19 |
| 1.2.1. Conceptualización..... | 19 |
| 1.2.2. Importancia del diseño organizacional..... | 20 |
| 1.2.3. Características del Diseño Organizacional..... | 21 |
| 1.2.4. Ventajas o beneficios del Diseño Organizacional..... | 22 |
| 1.2.5. Enfoques del Diseño Organizacional..... | 23 |
| 1.2.6. Modelos de Diseño Organizacional..... | 25 |
| 1.2.6.1. Modelo de Richard L. Daft..... | 26 |
| 1.2.6.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa..... | 28 |
| 1.2.7. Componentes del Diseño Organizacional..... | 31 |
| 1.2.7.1. Análisis Situacional..... | 31 |
| 1.2.7.1.1. Análisis FODA..... | 31 |
| 1.2.7.1.2. La Matriz FODA..... | 33 |
| 1.2.7.2. Análisis Competitivo..... | 35 |
| 1.2.7.2. Proyección Estratégica..... | 36 |
| 1.2.7.2.1. Misión..... | 36 |
| 1.2.7.2.2. Visión..... | 36 |
| 1.2.7.2.3. Valores..... | 36 |
| 1.2.7.2.3. Objetivos Organizacionales..... | 37 |
| 1.2.7.2.4. Estrategias..... | 37 |
| 1.2.7.3. Determinación de las Necesidades..... | 38 |
| 1.2.7.3.1. Definición de gestión..... | 38 |
| 1.2.7.3.2. Atención al Cliente..... | 38 |
| 1.2.7.3.3. Satisfacción del Cliente..... | 38 |
| 1.2.7.3.4. Estilos de Liderazgo..... | 39 |

| | |
|---|----|
| 1.2.7.3.5. Liderazgo Participativo | 39 |
| 1.2.7.4. Proyección del diseño organizacional..... | 40 |
| 1.2.7.4.1. Estructura Organizacional..... | 40 |
| 1.2.7.4.2. Orgánico Funcional..... | 40 |
| 1.2.7.4.3. Tecnología de Información | 41 |
| 1.2.7.4.4. Sistema de Control..... | 42 |
| 1.2.7.4.5. Políticas..... | 43 |
| 1.2.7.4.6. Cadena de Mando Integral..... | 43 |
| 1.2.7.5. Resultado de efectividad..... | 44 |
| 1.2.7.5.1. Eficiencia..... | 44 |
| 1.2.7.5.2. Desempeño..... | 44 |
| 1.2.7.5.3. Evaluación..... | 45 |
| 1.2.7.5.4. Seguimiento..... | 45 |
| 1.3.1. Gestión Administrativa..... | 46 |
| 1.3.2. Características y aplicación de un modelo de gestión administrativa..... | 48 |
| 1.3.3. Aspectos Constitutivos..... | 49 |
| 1.3.6. Recursos..... | 51 |
| 1.3.6.1. Recursos Humanos..... | 52 |
| 1.3.6.2. Recursos Materiales..... | 53 |
| 1.3.6.3. Recursos financieros | 54 |
| 1.3.6.4. Recursos Tecnológicos..... | 54 |
| 1.3.7. Proceso administrativo..... | 55 |
| 1.3.7.1. Planificación..... | 55 |
| 1.3.7.2. Organización..... | 56 |
| 1.3.7.3. Integración..... | 57 |
| 1.3.7.4. Dirección..... | 58 |
| 1.3.7.5. Control..... | 58 |
| 1.3.8. Servicios..... | 59 |
| 1.3.8.1. Satisfacción al cliente..... | 59 |
| 1.3.9. Financiamiento..... | 60 |
| 1.3.9.1. Financiamiento Interno..... | 60 |

| | |
|---|-----------|
| 1.3.9.2. Financiamiento Externo. | 60 |
| 1.3.9.3. Presupuesto. | 61 |
| 1.4. MARCO LEGAL. | 62 |
| CAPÍTULO II | 68 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. | 68 |
| 2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN. | 70 |
| 2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN. | 71 |
| 2.3.1. Por el propósito. | 71 |
| 2.3.1.1. Investigación Básica. | 71 |
| 2.3.2.1. Investigación Descriptiva. | 71 |
| 2.3.3.1. Investigación Bibliográfica. | 72 |
| 2.3.3.2. Investigación de Campo. | 72 |
| 2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN. | 73 |
| 2.4.1. Método Inductivo. | 73 |
| 2.4.2. Método Analítico. | 73 |
| 2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN. | 74 |
| 2.5.1. Entrevista. | 74 |
| 2.5.2. Encuesta. | 74 |
| 2.6.1. Guías de entrevistas. | 75 |
| 2.6.2. Cuestionario. | 76 |
| 2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA. | 77 |
| 2.7.1. Población. | 77 |
| 2.7.2. Muestra. | 78 |
| 2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO. | 80 |
| 2.8.1. Procedimientos. | 80 |
| 2.8.2. Procesamiento. | 80 |
| CAPÍTULO III. | 81 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS. | 81 |
| 3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA. | 82 |
| 3.1.1. Análisis de la Entrevista. | 82 |
| 3.1.2. Resultados de la entrevista. | 83 |

| | |
|--|------------|
| 3.2. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA..... | 88 |
| 3.2.1. Análisis de las encuestas..... | 88 |
| 3.2.1.1. Análisis de la encuesta a los trabajadores..... | 89 |
| 3.3. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA EXTERNA A CLIENTES..... | 106 |
| 3.4. CONCLUSIONES..... | 117 |
| 3.5. RECOMENDACIONES..... | 118 |
| CAPÍTULO IV..... | 119 |
| “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA HOMELANDT S.A., DE LA COMUNA MONTAÑITA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.013.”..... | 119 |
| 4.1 Presentación..... | 119 |
| 4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA..... | 120 |
| 4.3. JUSTIFICACIÓN..... | 121 |
| 4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “HOMELANDT S.A.”..... | 122 |
| 4.5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL..... | 123 |
| 4.5.1. Análisis Situacional..... | 123 |
| 4.5.1.1. Análisis Interno..... | 123 |
| 4.5.1.2. Análisis Externo..... | 125 |
| 4.5.1.3. MATRIZ FODA..... | 126 |
| 4.5.1.4. Análisis Competitivo..... | 127 |
| 4.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA..... | 128 |
| 4.6.1. Misión..... | 128 |
| 4.6.2. Visión..... | 128 |
| 4.6.3. Valores..... | 128 |
| 4.6.4. Objetivos de la institución..... | 129 |
| 4.6.4.1. Objetivo General..... | 129 |
| 4.6.4.2. Objetivos Específicos..... | 130 |
| 4.6.4.3. Estrategias y Cursos de Acción..... | 130 |
| 4.6.4.4. Estilo de Liderazgo..... | 134 |
| 4.6.5. Gestión de las Necesidades..... | 136 |

| | |
|--|-----|
| 4.6.5.1. Atención al cliente. | 136 |
| 4.6.5.2. Satisfacción de necesidades. | 136 |
| 4.6.5.3. Proveedores. | 136 |
| 5. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 137 |
| 5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. | 137 |
| 5.2. ORGÁNICO FUNCIONAL. | 138 |
| 5.3. TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN. | 152 |
| 5.4. SISTEMAS DE CONTROL. | 152 |
| 5.5. POLÍTICAS. | 154 |
| 5.5.1. Políticas de Administración. | 154 |
| 5.5.2. Políticas de Restaurante. | 154 |
| 5.5.3. Políticas del hotel. | 155 |
| 5.6. CADENA DE MANDO INTEGRAL..... | 156 |
| 6.1. RECURSOS. | 157 |
| 6.2. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO. | 160 |
| 6.3. SEGUIMIENTO. | 162 |
| 7. CONCLUSIONES. | 163 |
| 8.- RECOMENDACIONES..... | 164 |
| En base a las conclusiones dadas se propone las siguientes recomendaciones para la empresa HOMELANDT S.A. | 164 |
| BIBLIOGRAFÍA. | 165 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | Pág. |
|--|-------------|
| CUADRO # 1: Operacionalización de las Variables. | 16 |
| CUADRO # 2: Análisis FODA..... | 33 |
| CUADRO # 3:Matriz FODA | 34 |
| CUADRO # 4: Elementos para la población. | 77 |
| CUADRO # 5: Distribución de la población. | 77 |
| CUADRO # 6: Distribución de la población | 79 |
| CUADRO # 7: Conocimientos de responsabilidades. | 89 |
| CUADRO # 8: Dificultad en Actividades..... | 90 |
| CUADRO # 9: Calificación del Servicio..... | 91 |
| CUADRO # 10: Definición de puestos de trabajo. | 92 |
| CUADRO # 11: Existencia de buena comunicación. | 93 |
| CUADRO # 12: Nivel de formación..... | 94 |
| CUADRO # 13: Repartición de Trabajo..... | 95 |
| CUADRO # 14: Decisiones centralizadas. | 96 |
| CUADRO # 15: Toma de decisiones. | 97 |
| CUADRO # 16: Disponibilidad de recursos..... | 98 |
| CUADRO # 17: Sucesión de problema. | 99 |
| CUADRO # 18: Cordinación en áreas o departamentos..... | 100 |
| CUADRO # 19: Frecuencia de problemas..... | 101 |
| CUADRO # 20: Tipo de problemas..... | 102 |
| CUADRO # 21: Políticas de la empresa. | 103 |
| CUADRO # 22: Estructura de la empresa. | 104 |
| CUADRO # 23: Diseño organizacional..... | 105 |
| CUADRO # 24: Aspectos que influyen en la decisión..... | 106 |
| CUADRO # 25: Conocimiento de la empresa. | 107 |
| CUADRO # 26: Información necesaria. | 108 |
| CUADRO # 27: Calificación del servicio..... | 109 |
| CUADRO # 28: Tiempo que utiliza el servicio..... | 110 |

| | |
|---|-----|
| CUADRO # 29: Precio del servicio..... | 111 |
| CUADRO # 30: Atención adecuada. | 112 |
| CUADRO # 31: Comunicación entre el personal. | 113 |
| CUADRO # 32: Quejas y sugerencias del cliente. | 114 |
| CUADRO # 33: Reutilización del servicio..... | 115 |
| CUADRO # 34: Recomendación del servicio. | 116 |
| CUADRO # 35: La Matriz FODA “HOMELANDT S.A.” | 126 |
| CUADRO # 36: Presupuesto de Recurso Materiales..... | 158 |
| CUADRO # 37: Matriz de desempeño. | 161 |
| CUADRO # 38: Matriz de seguimiento..... | 162 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| GRÁFICO # 1: Modelo de Richard Daft | 27 |
| GRÁFICO # 2: Modelo de Ailed Labrada Sosa. | 30 |
| GRÁFICO # 3: Conocimientos de responsabilidades..... | 89 |
| GRÁFICO # 4 Dificultad en Actividades. | 90 |
| GRÁFICO # 5: Calificación del Servicio. | 91 |
| GRÁFICO # 6: Definición de puestos de trabajo. | 92 |
| GRÁFICO # 7: Existencia de buena comunicación..... | 93 |
| GRÁFICO # 8: Nivel de formación. | 94 |
| GRÁFICO # 9: Repartición de Trabajo. | 95 |
| GRÁFICO # 10: Decisiones centralizadas..... | 96 |
| GRÁFICO # 11: Toma de decisiones. | 97 |
| GRÁFICO # 12: Disponibilidad de recursos. | 98 |
| GRÁFICO # 13: Sucesión de problema..... | 99 |
| GRÁFICO # 14: Cordinación en áreas o departamentos..... | 100 |
| GRÁFICO # 15: Frecuencia de problemas. | 101 |
| GRÁFICO # 16: Tipo de problemas. | 102 |
| GRÁFICO # 17: Políticas de la empresa. | 103 |
| GRÁFICO # 18: Estructura de la empresa..... | 104 |
| GRÁFICO # 19: Diseño organizacional. | 105 |
| GRÁFICO # 20: Aspectos que influyen en la decisión. | 106 |
| GRÁFICO # 21: Conocimiento de la empresa. | 107 |
| GRÁFICO # 22: Información necesaria. | 108 |
| GRÁFICO # 23: Calificación del servicio..... | 109 |
| GRÁFICO # 24: Tiempo que utiliza el servicio. | 110 |

| | |
|--|-----|
| GRÁFICO # 25: Precio del servicio. | 111 |
| GRÁFICO # 26: Atención adecuada. | 112 |
| GRÁFICO # 27: Comunicación entre el personal. | 113 |
| GRÁFICO # 28: Quejas y sugerencias del cliente. | 114 |
| GRÁFICO # 29: Reutilización del servicio. | 115 |
| GRÁFICO # 30: Recomendación del servicio. | 116 |
| GRÁFICO # 31: Logo de la Empresa. | 120 |
| GRÁFICO # 32: Diseño Organizacional. | 122 |
| GRÁFICO # 33: Competencia. | 127 |
| GRÁFICO # 34: Estructura de la empresa HOMELANDT S.A. | 137 |
| GRÁFICO # 35: Cadena de mando integral. | 156 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| ANEXO # 1: Matriz de Consistencia..... | 169 |
| ANEXO # 2: Carta Aval | 170 |
| ANEXO # 3: Plan de Acción | 171 |
| ANEXO # 4: Entrevista | 172 |
| ANEXO # 5: Encuesta Interna..... | 173 |
| ANEXO # 6: Encuesta Externa..... | 176 |
| ANEXO # 7: Instalaciones de la empresa | 178 |

INTRODUCCIÓN

La empresa HOMELANDT S.A., es una entidad reconocida, dedicada al hospedaje y restauración, conocida también como el Hotel Montañita, ya que así se llama su hotel y cuenta con dos restaurantes, ubicada en la comuna Montañita, que se caracteriza por tratar de brindar una excelente atención al cliente, y sobre todo por la calidad de sus productos en lo que se refiere a sus restaurantes, cuenta con una gran visita de turistas nacionales e internacionales (clientes). Esta empresa inicio de forma empírica y así se ha tenido un débil desarrollo en su parte administrativa ya que sus funciones no están bien direccionadas generando varios problemas en su ámbito administrativo.

La estructura o diseño organizacional; es una habilidad de crear el trabajo y fundar dispositivos de coordinación que proporcionen la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre todas las personas y la organización, con el fin de conseguir la productividad y la competencia. También es el proceso en el cual los directivos asumen decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dichas estrategias. El modelo organizacional hace que los altos funcionarios se en caminen en doble sentido, hacia el interior de la organización y también hacia el exterior de la misma, es así que con las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia establecen varios factores, entre ellos la cultura organizacional y el poder como; comportamientos políticos, fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones de estrategias.

Es así que en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena, debido a su afluencia de turistas tanto nacionales como internacionales ya que cuenta con un sin número de atractivos turísticos y culturales, se han visto en la necesidad con la ayuda de empresarios locales, como internacionales de fomentar en la creación de lugares de alojamiento y restauración, es así donde nace la empresa HOMELANDT S.A., que su actividad principal es la de hotelería y turismo.

Pero debido al crecimiento en el ámbito empresarial y a la competencia en la zona se plantea un objetivo para la realización de esta propuesta el cual está enfocado en Elaborar un Diseño Organizacional, mediante un estudio prospectivo participativo de campo, tendiente a la obtención y aplicación de un diseño organizacional, permitiendo el desarrollo en la gestión administrativa de la empresa HOMELANDT S.A., y que incluya el componente de capacitación.

Para el desarrollo del proyecto se presentan cuatro capítulos que componen este trabajo de tesis.

El primer capítulo se refiere al marco teórico, donde está incluida la información bibliográfica con los conceptos principales de diseño organizacional, a su vez se realiza un análisis FODA.

El segundo capítulo muestra la metodología de estudio la cual se realizó a través de los diferentes métodos y técnicas para obtener la respectiva información del objeto en estudio.

En el tercer capítulo se presenta el análisis e interpretación de resultados de las encuestas, entrevistas y el análisis aplicado a las muestras de los colaboradores de la empresa y los directivos.

Finalmente el cuarto capítulo muestra el Diseño Organizacional, en donde se toma en cuenta el análisis realizado en el anterior capítulo, definiendo estrategias y líneas de acción a seguir con las diferentes actividades a proponerse con la participación directa de los colaboradores y directivos de la empresa HOMELANDT S.A., es decir considerando en si a toda la empresa como el principal beneficiado del presente estudio, además de considerar la mejora en la gestión administrativa, complementando el trabajo con una propuesta de seguimiento y control del diseño organizacional para así demostrar la eficacia de su elaboración.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA.

QUÉ IMPACTO TIENE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA HOMELANDT S.A., DE LA COMUNA MONTAÑITA. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA HOMELANDT S.A. DEL CANTÓN SANTA ELENA DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

PROBLEMA.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La empresa HOMELANDT S.A., se constituyó mediante escritura pública otorgada ante el Notario Trigésimo del cantón Guayaquil, el 18 de abril del 2006, aprobada mediante Resolución No. **06-IJ-0002770** el 21 de abril del 2006, e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Guayaquil, el 24 de abril del 2006.

Después de realizar sus actividades en la ciudad de Guayaquil se procedió a realizar el cambio de domicilio de la empresa y a su vez el aumento de capital de la misma es así que mediante la Resolución No. **SC-IJ-DJC-G-10-0003660** de 7 de junio del 2010, aprobó el capital autorizado a VEINTE MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, el aumento de capital suscrito por NUEVE MIL DOSCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, y el cambio de domicilio de la empresa HOMELANDT S.A., de la ciudad de Guayaquil a la comuna Montañita, cantón Santa Elena de la Provincia del mismo nombre. Y es así que la empresa HOMELANDT S.A., hoy en día se encuentra realizando sus actividades en la comuna Montañita en la calle Guido Chiriboga Parra, localizada en el Km. 64 de la parroquia Manglaralto del Cantón Santa Elena, Provincia de santa Elena, tiene una extensión de 1.414 hectáreas y una población de 5.000 habitantes aproximadamente.

Sus límites son:

- Norte:** Comuna Olón
- Sur:** Parroquia Manglaralto
- Este:** Comuna Paquiza, y Olón
- Oeste:** Océano Pacífico

La principal fuente de ingreso de los habitantes del sector es la actividad turística, siendo de mucha importancia ya que este lugar es reconocido tanto nacional como internacionalmente, donde llegan turistas de todas partes del mundo para conocer su playa, cultura, lugares de recreación, tanto de diversión como de aventura entre otras.

La actividad turística es de mucha importancia para el país y para la comuna Montañita ya que ha crecido mucho estos últimos años, y se ha convertido en un pilar fundamental para la economía ecuatoriana donde los encargados de la actividad turística y empresarial del gobierno actual impulsan y gestionan a través de las autoridades seccionales planes y proyectos empresariales que mejoren la calidad de vida de cada uno de sus habitantes, es así como la empresa HOMELANDT SA., pone sus servicios de alojamiento y restauración donde se tomarán en cuenta cada uno de los atractivos y recursos los mismos que serán impulsados por la empresa, a través de un Diseño Organizacional, que permita el logro de metas y objetivos de la empresa por medio de sus recursos.

Otra de las problemáticas que afectan a esta empresa turística es la ineficiencia en el servicio y la atención al cliente, debido a la falta de capacitación por parte de los directivos hacia sus colaboradores, ya que el gerente no está bien direccionado en su gestión administrativa que le permita cumplir los objetivos planteados de la empresa, así mismo de los diferentes hoteles y restaurantes existentes en la zona, por lo cual cabe acentuar que los beneficio de la elaboración de un Diseño organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., favoreciendo los nivelas de ventas, y un mejor desempeño laboral de sus empleados como de los directivos.

Situación Actual.

La empresa HOMELADT S.A., está ubicada en la comuna Montañita en la Provincia de Santa Elena, es una empresa que tiene 7 años de funcionamiento laboral, se dedica a la actividad de alojamiento y restauración, dando este servicio tanto a turistas nacionales como internacionales, además esta empresa busca desarrollarse como pionera en el lugar pero existen diferentes carencias en ella las cuales no le permiten cumplir ese objetivo, para lo cual hay que solucionarlas, algunas de ellas son:

- ✓ Escasa capacitación a los trabajadores.
- ✓ Bajo nivel de competitividad.
- ✓ Limitada estructura organizacional.
- ✓ Escasa coordinación de toma de decisiones gerencial.
- ✓ Inadecuada optimización de recursos económicos.
- ✓ Incumplimiento con el pago a proveedores.
- ✓ Impuntualidad en los pagos al personal.

Hay otros factores que provoca que la empresa HOMELANDT S.A., no se desarrolle como lo desea, es el desconocimiento de estrategias administrativas para implementarlas, y al realizar esto ayudara al desenvolvimiento de los colaboradores, además con motivar al personal a través de capacitaciones para el cumplimiento de los objetivos que se plantea la empresa para lograr el desarrollo empresarial.

Y con ello permitir el crecimiento de la misma en el entorno donde se desenvuelve, ya que además de ser un lugar visitado por turistas nacionales también por extranjeros ya que en este lugar donde se encuentra la empresa que es Montañita es reconocida mundialmente y por ello de la implementación de las estrategias administrativas que le permitan lograr los objetivos plantados a través de una buena gestión administrativa.

Situaciones Futuras

Con lo referido hace un momento de que si la empresa HOMELANDT S.A., no toma en cuenta los diferentes problemas que la aquejan en la actualidad y no se realiza las soluciones pertinentes, se darían un sin número de dificultades en la empresa y serian estos; el no contar con una estructura bien definida o la carencia de la misma, hace que los empleados no sepan a quien dirigirse dentro de la empresa, ni sus responsabilidades y desempeño en los puestos o áreas que laboran, provocando un grado de ineficiencia por parte de ellos.

La falta de capacitaciones en los diferentes puestos o áreas departamentales, podría traer como consecuencia la mala atención a los clientes, la desorganización de los empleados al momento de realizar sus funciones provocando que los mismos busquen a la competencia, los cuales les brindarían mejor este servicio, por no contar con el personal capacitado e instruido con las debidas capacitaciones para ello, y haciendo que la empresa pierda prestigio y sobre todo el desarrollo empresarial que es lo que buscan todas las empresas en la actualidad ya que este mercado es muy competitivo y hay que estar a la par o más actualizados y preparados para los cambios del consumidor que son lo primordial para toda empresa.

A demás debido al incumplimiento de pago con los proveedores ocasionaría que estos ya no confíen en la empresa provocando el desabastecimiento de los insumos o productos necesarios para el desenvolvimiento de la empresa, lo cual haría o hace que se busque nuevos proveedores, y haría perder tiempo y dinero, así mismo el pago impuntual a los trabajadores provocaría que si se es constantemente este problema se cansen de espera tanto para su pagos que se vayan de la empresa y tocaría contratar nuevo personal lo que incurriría en más gastos y pérdida de tiempo al tener que enseñar las actividades que se realizan en ella al nuevo personal, y volver a empezar y no se lograría obtener los resultados esperados para el desarrollo de la empresa.

Alternativas de Solución.

Con relación a los problemas que se presentan en la empresa y lo que ocasionaría si a estas no se le dan la debida atención, es necesario dar alternativas de solución que permitan el mejoramiento de la inadecuada gestión administrativa que posee actualmente la empresa, y poder corregir de la manera más adecuada la gestión en la empresa y con ello llegar a cumplir las metas y objetivos.

En cuanto al mal direccionamiento organizacional que se da dentro de la empresa HOMELANT S.A., se debe establecer estrategias y objetivos que permitan tomar decisiones acertadas con relación al funcionamiento de cada área o departamento que existe y se realizan en la empresa.

A demás debe realizarse el análisis necesario para la implementación de una adecuada estructura organizacional para la empresa, que la permita tener una correcta coordinación entre cada área o departamento y así mismo con los directivos de la misma, contribuyendo a que los colaboradores sepan y comprendan los niveles jerárquicos a seguir y a quien poder acudir al momento de presentarse alguna dificultad en la empresa y saber cuáles son sus funciones y responsabilidades de acuerdo a su departamento o área, ayudando a que los jefes departamentales tengan un personal más eficiente y eficaz al momento realizar las diferentes actividades dentro de la empresa y con ello les permita el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

Para el incumplimiento en los pagos a los proveedores y a la impuntualidad en los sueldos al personal, se debe implementar sistema financiero que les permita llevar un control para esto pagos y a la vez no incurrir en tantos gastos, que es lo que les ocasiona tener un déficit al momento de cumplir con estas obligaciones, y así poder estar bien organizados, y con ello ser más competitivos en el mercado, es decir ser reconocidos en el lugar de Montaña, ya que así podrán posicionarse en la mente del consumidor.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

Área: Administrativa.

Aspecto: Diseño de Trabajo de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Ingeniería en Desarrollo Empresarial.

Campo: Empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena.

Tiempo: El trabajo se desarrollara durante el año 2013.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Qué impacto tiene la estructura organizacional en el mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa HOMELANDT S.A. de la comuna Montañita del cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena, año 2013?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué factores intervienen en la estructura organizacional de la empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita, del cantón Santa Elena, de la Provincia de Santa Elena?
- ¿Qué métodos, técnicas e instrumentos de investigación son necesarios para el adecuado desarrollo y validación de la información?
- ¿Cuál es la incidencia de la inexistencia de una estructura organizacional para el mejoramiento de las competencias administrativas de la empresa HOMELANDT S.A.?
- ¿Qué tipo de organigrama será necesario elaboración para la correcta distribución de labores de la empresa HOMELANDT S.A, de la comuna Montañita, de la Provincia de Santa Elena?
- ¿Cuál será la influencia del Diseño Organizacional en la empresa HOMELANDT S.A., comuna Montañita, del cantón Santa Elena, de la Provincia de Santa Elena?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

Delimitación: El presente estudio se orientará únicamente al diseño de una estructura organizacional para la empresa HOMELANDT S.A. en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena, que permita mejorar la gestión administrativa por parte de los directivos de la empresa.

Alcance: El presente tema de investigación estará designado esencialmente a la elaboración de un diseño organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., el mismo que trascenderá directamente en el Hotel Montañita, restaurantes Coffe&Arts, y Ruta del Sol que conforman la empresa HOMELANDT S.A.

Tiempo: Este estudio se lo realizo desde Febrero del 2013 hasta Junio del 2013 y el espacio está localizada en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena; en la calle Guido Chiriboga y Av. 2da s/n en el centro de la comuna mencionada.

Relevante: Este estudio es muy importante, ya que es necesaria la implementación de un adecuado diseño organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., conformado por los directivos, colaboradores y que cada uno de ellos conozca o tengan conocimiento sobre los elementos del proceso administrativo, de manera que así puedan lograr realizar sus actividades y optimizar los recursos.

Preciso: Su implementación sirve para el desarrollo del servicio y la administración de la empresa HOMELANDT S.A., y logara la eficiencia y eficacia.

Claro: Toda la información o teoría está basada en el desarrollo de su ejecución, está justificada por medio de fuentes bibliográficas, específicamente para tener un enfoque claro y preciso de los hechos y el análisis respectivo de la empresa HOMELANDT S.A.

JUSTIFICACIÓN.

El presente tema de investigación de tesis de grado permitirá conocer cada una de las problemáticas que impiden el desarrollo de la empresa HOMELANDT SA., de la comuna Montañita, el cual servirá para aportar al conocimiento científico para poder desarrollar a la vez a la comunidad como destino turístico y los resultados obtenidos beneficiarán a la empresa, su talento humano como a sus directivos a través del Diseño Organizacional.

Además promoverá la participación de cada uno de sus dirigentes como de sus colaboradores donde se consolidará una cultura de valores, metas, logros y responsabilidades y compromiso de los involucrados que están implicados en este diseño.

Permitirá realizar un análisis interno y externo de la empresa que abarcará todos los aspectos, tanto económicos, sociales, turísticos, que involucren a los colaboradores y dirigentes como ente primordial. Además de conocer cada una de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, (FODA), que les permita realizar estrategias administrativas y con ello aplicarlas para el logro de los objetivos.

Incrementará la visita de turistas a la empresa y a la zona para así aprovechar sus recursos aumentando su productividad, mejorando la calidad de sus servicios y la diversificación de sus productos y servicios turísticos como hospedaje, restauración y la implantación de actividades turísticas complementarias, que ofrecerá la empresa. Y es así que con este trabajo permitirá facilitar la labor de todos los colaboradores y de la estructura organizacional de la empresa HOMELANDT S.A., ya que les permitirá realizarlas de manera adecuada es decir más profesionalmente y ya no de la manera rutinaria que lo venían haciendo ya que ese es el objetivo de este estudio para que se aplique una correcta administración.

JUSTIFICACION TEÓRICA

El diseño organizacional según Chiavenato I. (2005):

“Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”. Pág. 40.

Henry M. (2001), define:

“El diseño organizacional es aquel proceso que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros, es decir, evalúa las desventajas por ventajas”.

El diseño organizacional o también llamado estructura organizacional es la destreza de organizar el trabajo e instruir mecanismos de coordinación entre todos los miembros de la empresa, que faciliten la implementación de las estrategias, y permitan así llegar al cumplimiento de metas y objetivos planteados.

El diseño organizacional para la empresa **HOMELANDT S.A.**, será un paso primordial en donde su gerente administrativo tomara decisiones que incluyan a los miembros de la organización y que permitan desarrollar estrategias, con el objetivo de mejorar la gestión administrativa y les permita cumplir con las metas y objetivos que persiguen para el desarrollo, para aquello se facilitara la toma de decisiones más oportunas, claro siempre y cuando estén asentados en trabajo en equipo y la delegación de facultades a los empleados, llamado empowerment. Las decisiones acerca del modelo o diseño organizacional con continuidad incluyen el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización, el poder y las actuaciones políticas y el diseño de trabajo. El Diseño Organizacional representara los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluye fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas para el crecimiento de la empresa HOMELANDT S.A.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

En la actualidad a las empresas u organizaciones se les presentan cotidianamente dificultades, desafíos que se dan por los ambientes cambiantes dentro del entorno donde se desenvuelven, como son; competencias, tecnologías, implementación de enfoques diferentes que les permiten crecer, con la ayuda de los trabajadores que buscan el desarrollo tanto profesional, como personal, haciendo que las organizaciones indaguen eficazmente el éxito empresarial.

Es así que estos factores permiten que las empresas busquen e implementen una correcta estructura organizacional, mediante el uso adecuado de todos los recursos que posee, a través del esfuerzo coordinado tanto de los directivos y sus colaboradores en las diferentes áreas, que conlleve al logro de los objetivos planteados.

Es primordial que tengan una estructura formal y con un diseño adecuado, para un correcto funcionamiento de la empresa, ya que es de vital importancia porque se considera un componente necesario para el desarrollo interno y del ambiente laboral de la organización.

Es así que mediante la aplicación de las técnicas de recolección de información como es la entrevista y la encuesta, las cuales se aplicaron a los directivos y colaboradores de la empresa HOMELANDT S.A., el mismo que permitió conocer e identificar los diferentes problemas que afectan al correcto desarrollo de la misma, para poder incrementar el desenvolvimiento en la organización, siendo más eficientes y eficaces, en el proceso de la toma de decisiones, promoviendo la correcta gestión administrativa, y así reconocer a las personas con aptitudes, asegurando que las acciones representen un valor positivo a la empresa HOMELANDT S.A. de la comuna Montañita en la Provincia de Santa Elena, pero sobre todo a contribuir con la responsabilidad social en el momento de toma de las decisiones y la solución de problemas lo más posible a las leyes establecidas.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.

Las organizaciones hoy en día buscan su desarrollo, y para ello usan todos los recursos posibles, que los orienten a la innovación basada en la tecnología de punta para con ello cumplir con el mayor grado de eficiencia, en los productos o servicios que ofrecen, creando así un valor agregado para los propietarios, clientes y empleados, enfocándose siempre en el desafío de implementar nuevas técnicas y herramientas basadas en conocimientos científicos de la organización, para con ello permitirles el crecimiento empresarial con mayor eficiencia y eficacia.

Toda organización utiliza los conocimientos y las técnicas para sobrevivir en el mercado que es uno de sus objetivos empresariales, ser competitivos, convirtiéndose esto en una necesidad estratégica de tal manera que las organizaciones progresen en su entorno para poder así resolver cualquier tipo de problema que se les presenten.

De la misma forma se trata de que los enfoques económicos como la cultura organizacional se encuentren equilibrados, con el enfoque económico se busca una mejora rápida de la capacidad competitiva, y el enfoque a la cultura organizacional se centraliza en el recurso humano de la organización, ya que este es el primordial recursos, y con ellos extender o maximizar el beneficio económico y el desarrollo de la organización.

Considerando los criterios descritos se justifica la importancia de implementar un **“Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita”** con la finalidad de describir y determinar responsables por funciones y resultados, las dudas sobre quién hace o debe realizar tal actividad y además indicar la importancia de la toma de decisiones y la notificación acertada, dirigida al desarrollo del proceso administrativo al planificar, organizar, dirigir y controlar la organización, y con la ayuda de los directivos y colaboradores permita la realización de in diseño adecuado para la empresa.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Evaluar el impacto de la estructura organizacional en el mejoramiento de la gestión administrativa a través de un análisis situacional. Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita del cantón Santa Elena, de la provincia de Santa Elena, año 2013.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Diagnosticar la situación organizacional de la empresa “HOMELANDT S.A, mediante la aplicación de la matriz FODA, para la creación de estrategias adecuadas”
- Establecer los procesos de investigación adecuados, mediante la respectiva metodología para la obtención de información necesaria, fidedigna y pertinente.
- Determinar la incidencia de la inexistencia de una estructura organizacional, mediante el análisis de resultados de las técnicas de investigación empleadas, para el mejoramiento de las competencias administrativas de la empresa HOMELANDT S.A.
- Diseñar el manual de organización que comprenderá descripciones de unidades y descripciones de cargos, mediante la elaboración del respectivo organigrama, para la correcta distribución de labores.
- Elaborar el Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT SA., mediante el modelo adecuado, para contrarrestar las falencias que existen en su estructura administrativa.

HIPÓTESIS.

La estructura organizacional fortalecerá la gestión administrativa, mediante un análisis situacional para la empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita, del cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena.

VARIABLES.

Variable Independiente

Estructura Organizacional.

Variable Dependiente

Gestión Administrativa

OPERACIONALIZACIÓN.

La operacionalización es el proceso de llevar una variable desde un nivel indeterminado a un plano más determinado, su función es precisar a lo máximo el significado que se le otorga a una variable en un determinado estudio, también debemos entender el proceso como una forma de explicar cómo se miden variables que se han seleccionado.

Por tanto las variables de la investigación deben ser compuestas en dimensiones y estas a su vez traducidas en indicadores que permitan la observación directa y la medición de cada elemento que involucre a la organización, tanto el recurso humano como materiales.

CUADRO # 1: Operacionalización de las Variables.

| HIPOTESIS | V. INDEPENDIENTE | DEFINICIÓN | DIMENSIÓN | INDICADORES | ÍTEMS |
|---|----------------------------------|---|---|---|---|
| <p>La elaboración de un Diseño Organizacional ayudará a mejorar la estructura administrativa de la empresa HOMELANDT SA., en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena.</p> | <p>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</p> | <p>Estructura organizacional es un proceso formal, una guía, para la integración de las personas, la información y la tecnología de una organización, permite definir, proponer una estructura que permita una relación racional y eficiente entre los recursos disponibles y las funciones, que permita cumplir los objetivos, trazados por la organización.</p> | <p>Análisis organizacional.</p> <p>Proyección estratégica.</p> <p>Gestión de necesidades.</p> <p>Proyección de la estructura organizacional.</p> <p>Resultado de efectividad.</p> | <p>Análisis Interno Análisis Externo Matriz FODA</p> <p>Misión Visión Valores Objetivos Estrategias</p> <p>Atención al cliente Satisfacción de las necesidades Proveedores</p> <p>Estructura Organizacional y Orgánico funcional Tecnología de Información Sistemas de Control Políticas Cadena de Mando Integral Vínculos interorganizacionales</p> <p>Eficiencia Desempeño Evaluación Seguimiento</p> | <p>Cree usted que está bien distribuido los puestos de trabajo dentro de la empresa HOMELANDT S.A.?</p> <p>¿Cree usted que debería existir en la empresa HOMELANDT S.A. un orgánico funcional?</p> <p>¿Cree usted necesario que exista una repartición de trabajo acorde con las tareas y funciones de la empresa?</p> <p>¿Piensa que la empresa HOMELANDT S.A. tiene bien direccionados o definidos los objetivos?</p> |

Elaborado por: José López Guerra

| HIPOTESIS | V. DEPENDIENTE | DEFINICIÓN | DIMENSIÓN | INDICADORES | ÍTEMS |
|---|--|---|-------------------------------------|---|---|
| La elaboración de un Diseño Organizacional ayudará a mejorar la estructura administrativa de la empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena. | La Gestión Administrativa de la empresa HOMELANDT S.A. | Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. | ➤ Aspectos o elementos constitutivo | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Datos históricos. ✓ Permisos ✓ Estatutos | ¿LA empresa HOMELANDT S.A., cuenta con los permisos de funcionamiento? |
| | | | ➤ Recursos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Humanos ✓ Materiales ✓ Técnico | ¿Piensa usted que existe un control sobre el trabajo que se lleva a cabo en la empresa al recurso humano que ayude a cumplir los objetivos predeterminados? |
| | | | ➤ Proceso administrativo | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Planeación ✓ Dirección ✓ Control | ¿Sabe usted si existe algún manual o documento dentro de la empresa HOMELANDT S.A., sobre las funciones y responsabilidades? |
| | | | ➤ Servicios | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alojamiento ✓ restauración ✓ recreación (discoteca) | ¿Qué tipos de problemas ha encontrado en el servicio que ofrece la empresa HOMELANDT S.A.? |
| | | | ➤ Financiamiento | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acceso de créditos ✓ Presupuesto ✓ Autogestión | ¿Tiene facilidad de créditos para ayudar al crecimiento de la empresa? |

Elaborado por: José López Guerra.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES.

El Diseño Organizacional que se desarrolló en la empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena, contribuyo a identificar el propósito y fin de la organización, la estructuración de las funciones y actividades organizacionales, mediante la generación de áreas funcionales, puestos y niveles jerárquicos que facilitaron la coordinación del esfuerzo de todos los colaboradores de la empresa y proporciono mejores niveles de eficiencia en el manejo de los recursos, así como en el logro de los objetivos organizacionales, a través de la creación e implementación de un organigrama, donde se define el rango jerárquico de la organización.

Para la realización de este trabajo de investigación se separó y relacionó la información de la empresa con la finalidad de alcanzar las metas fijadas por la organización, implantando una estructura organizacional, delimitando las relaciones o lineamientos que llevan a la coordinación, así creando y distribuyendo las delineaciones de cada puesto o área laboral, contribuyendo a incrementar la eficacia y eficiencia en la empresa, mediante la colaboración de sus empleados y directivos.

Con ello el diseño debe de orientar a los colaboradores a realizar un mejor desempeño en su trabajo, siendo de esta manera más eficientes y eficaces y ayudar a la estructura de la empresa y facilitando a los directivos de la empresa a contribuir con el trabajo en equipo con los correspondientes recursos necesarios para el desenvolvimiento cotidiano de las actividades de la empresa HOMELANDT S.A., y así llagar al éxito empresarial.

1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

1.2.1. Conceptualización.

Daft Richard (2007), define:

“El Diseño Organizacional refleja la forma en que se implementa las metas y estructura. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico”. Pág. 56

Robbins (2005), establece:

“El Diseño Organizacional es el desarrollo o cambio de la estructura de una organización, a través de esta se puede obtener una distribución formal de los empleados dentro de una organización”. Pág. 23

El diseño es el lapso, donde los gerentes o administradores toman decisiones y las partes de la organización ponen en práctica dicha estrategia. Al comienzo los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización, sin tomar en consideración el ambiente externo; en la actualidad ambos aspectos son importantes para el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia, empezando por el diseño de la estructura de la organización.

El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, que se ajusten mejor a la empresa y a través del esfuerzo en conjunto de todos los recursos que posee se llegue a la obtención de los objetivos. Es importante indicar que el diseño se lo realiza para tener un debido control de los empleados y de cada una de sus funciones en los puestos, de esta forma se logra el beneficio e incremento en la productividad logrando ser competitivos mediante una estructura adecuada. Con ello podemos decir que el diseño o estructura organizacional es un proceso que radica en la elección de una estructura para los labores, las responsabilidades y para las relaciones de autoridad dentro de una organización.

1.2.2. Importancia del diseño organizacional.

Hitt M. y Pérez M. (2006), mencionan:

“El Diseño de una Estructura Organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración. La importancia de su función en la competitividad de la organización, prácticamente garantiza que los administradores comprenden el diseño organizacional, y usan habilidades en él, tendrán mayores oportunidades de crecimiento en su organización”. Pág. 262

El diseño Organizacional es primordial para el desarrollo de las actividades y definir las funciones organizacionales de una empresa, de esta manera se evita el trabajo duplicado para el personal capacitado en el puesto específico de acuerdo a sus habilidades y capacidades, evitar tener personal innecesario sin darnos cuenta e incluso ayuda mucho para tener líderes en cada área o departamento que ayuden a la toma de decisiones adecuadas para la empresa u organización.

A través del diseño de la organización se persigue el logro de un correcto grado de eficiencia y eficacia de la organización. La distribución formal es un elemento fundamental para brindar un ambiente interno adecuado en la organización, en donde las actividades que desarrollan sus colaboradores contribuyen y permitan el logro de los objetivos organizacionales.

Es muy importante el diseño organizacional ya que es de carácter permanente; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están a cambios constantes, como son que se expanda, que contrate nuevos productos, invierta en tecnología, etc., lo que obviamente provoca que se de nuevos cambios en la organización.

También es un medio a través del cual se establece la mejor forma de lograr los objetivos de un grupo social. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo esfuerzo.

Es por ello que un Diseño Organizacional es de suma importancia para la empresa HOMELANDT S.A., ya que contribuirá y permitirá el desarrollo de la gestión administrativa en la empresa ya que la falta de un buen direccionamiento para la misma no les ha permitido en efectivo desarrollo, y con un diseño acorde a sus necesidades les permitirá cumplir con eso, y así llevar a cabo sus objetivos y mejorar el desempeño de sus colaboradores y el ambiente laboral.

1.2.3. Características del Diseño Organizacional.

Diferenciación: Se refiere a la segmentación del trabajo en departamentos o áreas, es decir en subsistemas y capas de niveles jerárquicos. Pueden ser de 2 maneras las que son:

- Horizontal.
- Vertical.

Horizontal: Departamentos y divisiones, mediante la departamentalización.

Vertical: En niveles jerárquicos, es decir en forma de grados de autoridades.

Formalización: Se refiere a la existencia de normas y reglamentos que se deben seguir ya que indican cuando, como y porque se deben ejecutar las tareas. En cuanto mayor grado sea la formalización, mayor es la existencia de reglas de conductas y procedimientos con el fin de comprobar y controlar las actividades. Por lo tanto nos permita verificar cada función dentro de la empresa.

Centralización: Se refiere al nivel jerárquico que tiene autoridad para tomar decisiones, cuando la toma de decisiones se mantiene en el nivel más alto, la organización está centralizada, cuando las decisiones se delegan a niveles organizacionales más bajos es descentralizada, es así que la centralización es la manera de cómo está dirigida la empresa por parte de su gerente o administrador.

Cuanto mayor sea centralización más autoridad se concentra en el nivel más elevado de la jerarquía, mientras mayor sea la descentralización más autoridad se delega y distribuye en los niveles inferiores de la jerarquía.

Integración: La integración es el proceso que facilita el enlace y se lleva a cabo por medios de coordinación inter organizacional. Los esquemas de integración más utilizados son:

- ✓ Jerarquía administrativa.
- ✓ Departamentalización.
- ✓ Asesoría.
- ✓ Comisiones y fuerzas de tareas.
- ✓ Reglas y procedimientos.
- ✓ Objetivos y planes.

1.2.4. Ventajas o beneficios del Diseño Organizacional.

El diseño organizacional es un instrumento de suma importancia para las empresas, ya que contribuye con muchas ventajas o beneficios dentro de las mismas, para el desarrollo de ella en este caso para la empresa HOMELANDT S.A, que es una organización que está en busca de su desarrollo, los cuales son:

- ❖ Mejorar la calidad del servicio y reducir los tiempos de realización de los mismos.
- ❖ Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos de excelencia.
- ❖ Enfocar a la empresa u organización en su estrategia de negocios.
- ❖ Tener un correcto desempeño de las funciones laborales.

- ❖ Definir correctamente las funciones administrativas de la empresa.
- ❖ Habilidad para promover la participación del empleado y del trabajo en equipo
- ❖ Permite lograr una determinada disposición de sus recursos,
- ❖ Facilita la realización de las actividades y coordinación de su funcionamiento

La implementación del diseño organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., desarrollará la gestión administrativa en ella, obteniéndola satisfacción de los clientes de la empresa, generando la afluencia turística. Así mismo permite realizar un análisis interno y externo de la empresa, incluso se conseguirá realizar un análisis competitivo que le permitirá mejorar continuamente.

1.2.5. Enfoques del Diseño Organizacional.

Para alcanzar el éxito en las empresas u organizaciones es necesario saber de los diferentes enfoques, ya que estos enfoques han contribuido para que las empresas analicen su funcionamiento y evolucionen, ya que una organización no debe estar ni verse estancada sino ambiciosa, seguir desarrollándose, ya que los enfoques han ayudado a que las organizaciones, es así que se aplicará estos enfoque para el mejor desenvolvimiento de la empresa HOMELANDT S.A. Podemos mencionar 4 etapas en la evolución del diseño organizacional, que se especificarán a continuación:

- a. El Enfoque Clásico.
- b. Enfoque tecnológico de las tareas.
- c. Enfoque ambiental.
- d. Reducción de tamaño.

❖ **El enfoque clásico.**

En el enfoque clásico los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban "el mejor camino", una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. Según Weber, cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera.

El enfoque clásico es el más utilizado por los gerentes ya que se fundamenta en la determinación de las tareas, donde se siguen un orden de reglas para lograr el crecimiento de la empresa, para que los empleados se sientan exigidos y forzados en sus funciones y donde los colaboradores pueden hacer carrera dentro de la empresa es decir escalar de nivel dentro de ella y ser reconocidos. Es

❖ **El enfoque tecnológico de las tareas.**

En el enfoque tecnológico de las tareas para el diseño organizacional, intervienen una serie de variables internas de la organización que son muy importantes. "Tecnología de las Tareas" se refiere a los diferentes tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos. Los estudios realizados indicaron que las tecnologías de las tareas de una organización afectaban tanto a su estructura como su éxito.

El enfoque tecnológico de las tareas ha sido un desarrollo en los procesos productivos, porque la implementación de tecnologías en la empresa la direcciona al éxito, ya que ayuda a reducir los costos y el tiempo en los procesos de producción y permite cumplir con el objetivo empresarial ósea el beneficio, el éxito.

❖ **El enfoque ambiental.**

En el sistema mecanicista, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas y separadas, es decir se dividen en áreas departamentales donde cada uno ve por su área o departamento, los objetivos para cada persona o departamento son definidos, por los gerentes de niveles más altos y siguiendo la cadena de mando administrativa normal. En el sistema orgánico es más posible que las personas trabajen en forma grupal que de forma individual, ya que al realizar conjuntamente las actividades se puede contribuir al desarrollo de la organización.

❖ **Reducción de tamaño.**

En la reducción de tamaño, los gerentes de muchas organizaciones practican un tipo de proceso de diseño organizacional que concede enorme importancia a las condiciones del entorno de sus organizaciones.

Este toma de decisiones se conoce, como reestructuración, pues ayudara en la organización a que el personal idóneo este ubicado de acuerdo a su perfil y a las necesidades de la empresa, por tanto se produce una reducción del personal ya que existe una mejor estructura, mejor definición de funciones, ahorro de tiempo y recursos.

1.2.6. Modelos de Diseño Organizacional.

Hay diferentes modelos de diseño organizacional depende de cada autor y sirven para aplicarlo a cada tipo de organización, dependiendo de su actividad. El funcionamiento de las organizaciones se puede explicar a partir de modelos básicos, que cada autor tiene según su perspectiva. La construcción del Diseño Organizacional se realiza analizando los dos modelos de diseño organizacional, como son el de Richard Daft (2007) y Labrada Sosa Ailed (2012).

1.2.6.1. Modelo de Richard L. Daft.

En su libro Teoría y diseño Organizacional (2007), en donde habla de los ambientes externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo Institucional, Richard Daft se basa en su análisis de ambiente externo e interno, menciona también sobre la administración estratégica.

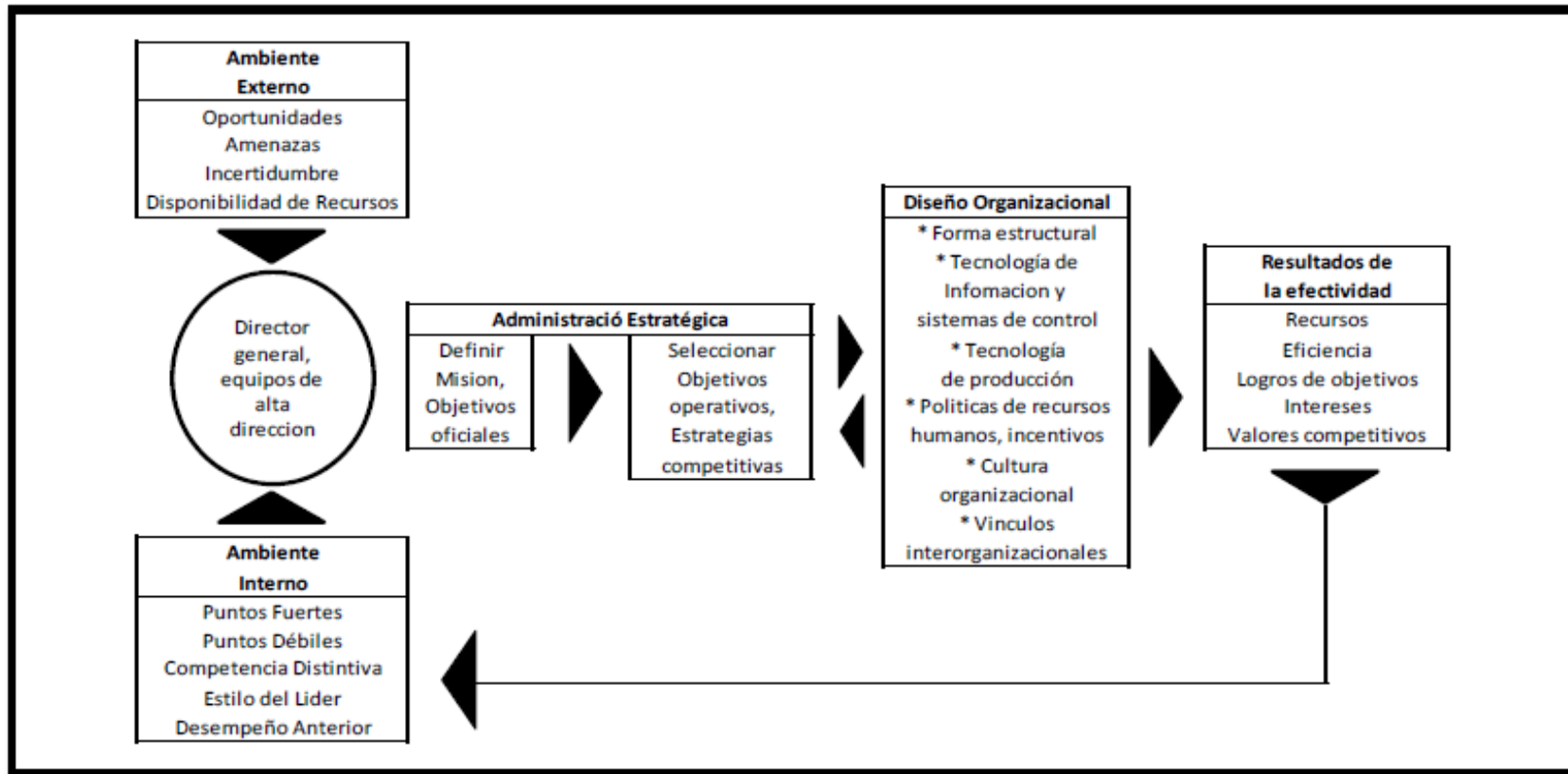
Dentro del Ambiente externo analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se analiza fortalezas, debilidades, desempeño, etc.

En la Administración Estratégica se definen la misión, visión objetivos oficiales y operativos, incluye también las estrategias competitivas. El diseño organizacional se refiere a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos interorganizacionales.

Dentro de los resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos.

Para ello se muestra a continuación dicho modelo de Richard Daft.

GRÁFICO # 1: Modelo de Richard Daft



Fuente: Teoría y diseño organizacional.

Elaborado: Richard Daft

1.2.6.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa.

El modelo de diseño organizacional de Ailed Labrada Sosa 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 las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

Es una solución para centros de investigación tecnológica, que permite obtener diferentes resultados como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su materialización a diferentes niveles. También permite obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente; el diseño de los procesos clave integrados 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 (con el cuadro de mando integral y el control de riesgos), 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. Este modelo de diseño organizacional tiene cuatro fases:

- 1.- Preparación y análisis organizacional.
- 2.- Proyección estratégica y gestión de las necesidades.
- 3.- Diseño de los procesos y sistema de gestión y control.
- 4.- Estructura organizativa y el reglamento interno.

1.- Es donde se prepara y se analiza la organización, es donde se crea el proyecto y sus etapas; se forman grupos de trabajos, los datos o referencias; se buscan los modelos acordes y se construye el marco jurídico y normativo, para que la empresa se defina correctamente.

2.- Se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, 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). Además se definen las líneas de investigación, proveedores, clientes, relaciones internas y externas y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes, en base al servicio de calidad.

3.- 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; y representados en el mapa de proceso teniendo en cuenta riesgos, competencias, objetivos estratégicos e interrelaciones.

También deben quedar definidos y diseñados 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, desarrollando planes y nuevas estrategias para mantenerse en el mercado competitivo haciendo frente a la competencia.

El control se deberá considerar como parte de cada uno de los procesos para perfeccionar el proyecto estratégico con la gestión del riesgo, las competencias y para el logro de los objetivos trazados por la empresa u organización, trabajando conjuntamente con todos los miembros de la misma.

4.- Abarca la proyección, de la estructura y el reglamento interno, entendiéndose como los resultados de la definición de los cargos de la empresa organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

GRÁFICO # 2: Modelo de Ailed Labrada Sosa.

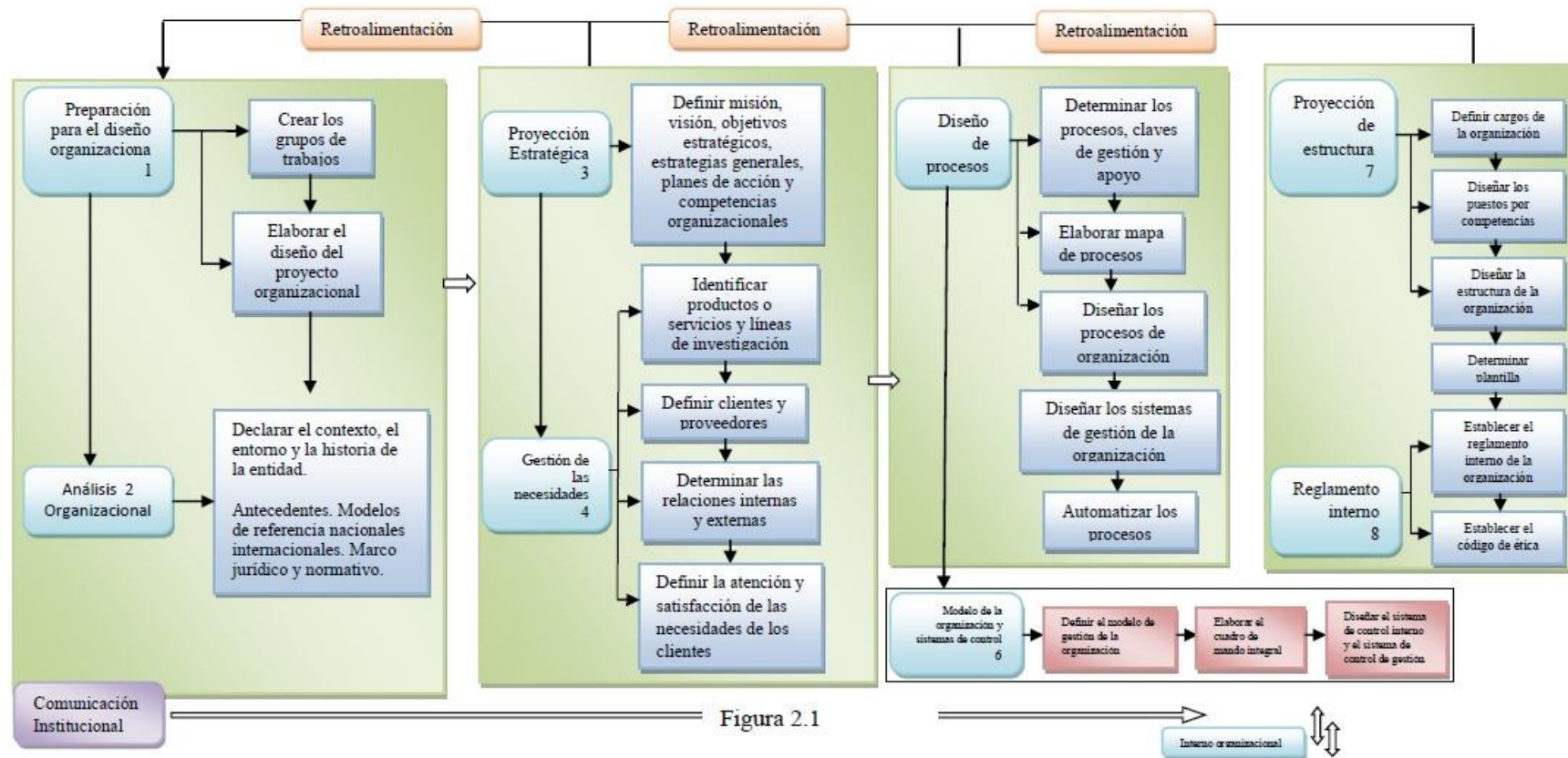


Figura 2.1

Fuente: "Modelo de un diseño organizacional: Una aplicación práctica". (2012).

Elaborado por: Labrada Sosa Ailed

1.2.7. Componentes del Diseño Organizacional.

1.2.7.1. Análisis Situacional.

La intención de este capítulo es conocer la situación actual de la empresa HOMELANDT S.A., identificando su organización, como se encuentra direccionada, para luego buscar e implantar un diseño organizacional bien definido con una mejor jerarquía, que le permita tomar las adecuadas decisiones dentro de su proceso administrativo u operativo.

Para la obtención de la información necesaria sobre el o los problemas de la empresa se utilizará varias técnicas de investigación, como lo son entrevistas a los directivos y encuestas al personal administrativo, empleados, proveedores y demás personal que tengan relación con la empresa.

Se programará debidamente las visitas tanto para las entrevistas con los directivos y parte administrativa de la empresa HOMELANDT S.A. así como las encuestas a los empleados, colaboradores y proveedores de la misma.

De tal manera que se analizará de forma más detallada y específica cada una de las funciones en las respectivas áreas o departamentos para de ahí ir determinando la correcta organización de la empresa.

1.2.7.1.1. Análisis FODA.

El FODA es el estudio y análisis de las fortalezas y debilidades en cuanto se refiere a la parte interna de una empresa, así como las oportunidades y amenazas, a la parte externa son las situaciones del entorno, y se forma de las iniciales de los cuatro conceptos, es decir de la F, por fortalezas, la O de las oportunidades, la D de las debilidades y la A de las amenazas, estos factores son muy importantes definirlos para mantener la competitividad.

Es así que el fin de aplicar un análisis FODA es para determinar los factores que favorecen a la empresa para su crecimiento o desarrollo, en este caso las oportunidades, fortalezas y que le obstaculizan para ello como son las debilidades, amenazas y sabiendo sobre llevarlas correctamente se pueda cumplir con los objetivos planteados por la empresa u organización.

Zambrano Barrios Adalberto. (2007), establece:

“El análisis FODA permite, igualmente, hacer un análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades de la institución. Combinando los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentra la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización. El análisis FODA, en síntesis, permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas de dicha institución”. (Pág. # 85).

Para cualquier diseño o estructura organizacional se hace indispensable un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), un instrumento que admite conformar un cuadro de la situación presente de la organización o de la empresa en estudio, con ello obtener un diagnóstico más preciso que permita en función de esto, poder tomar las decisiones acordes a los objetivos y políticas que se persiguen, para de esta manera resolver los diferentes problemas que se presenten.

En conclusión el análisis FODA permite hacer un análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades de la empresa. Así mismo con la combinación de los factores externos, (amenazas, oportunidades) y los factores internos, (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentra la empresa con relación a determinados de objetivos y metas que se haya planteado la organización. Y de esta manera buscar una solución a los diferentes inconvenientes de la institución.

CUADRO # 2: Análisis FODA

| POSITIVOS | | NEGATIVOS |
|----------------|---------------|-------------|
| INTERNO | Fortalezas | Debilidades |
| EXTERNO | Oportunidades | Amenazas |

Fuente: Análisis Foda.

Elaborado por: José López Guerra.

1.2.7.1.2. La Matriz FODA.

La matriz FODA es una herramienta o instrumento de mucha importancia que ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO).
- Estrategias de debilidades y oportunidades (DO).
- Estrategias de fortalezas y amenazas (FA).
- Estrategias de debilidades y amenazas (DA).

Las estrategias que utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades podrían ser consideradas como ofensivas, mientras que las estrategias diseñadas para eliminar las debilidades y evitar las amenazas se podrían denominar defensivas.

Toda empresa posee tanto oportunidades y amenazas externas como fortalezas y debilidades internas que se relacionan entre sí para formular alternativas de estrategias posibles. La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA), y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

Es una representación esquemática de la matriz FODA, donde se presentan las estrategias en un modelo más completo. Está compuesta por nueve cuadrantes, de los cuáles cuatro cuadrantes que son factores claves (FODA), cuatro cuadrantes son de estrategias, (FO, DO, FA, DA,) y un cuadrante en blanco (superior izquierdo).

CUADRO # 3: Matriz FODA

| | | |
|--|---|---|
| | Fortalezas (F) 1.- 2.- 3.- 4.- | Debilidades (D) 1.- 2.- 3.- 4.- |
| Oportunidades (O) 1.- 2.- 3.- 4.- | FO Estrategia “MAXI-MAXI” Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades. | DO Estrategia “MINI-MAXI” Estrategia que minimiza las debilidades, maximizando las oportunidades. |
| Amenazas (A) 1.- 2.- 3.- 4.- | FA Estrategia “MAXI-MINI” Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas. | DA Estrategia “MINI-MINI” Estrategia que minimiza las debilidades, y evita las amenazas. |

Fuente: Fred R. David.

Elaborado por: José López Guerra.

1.2.7.2. Análisis Competitivo.

El análisis competitivo tiene cuatro etapas, las mismas que se detallan a continuación:

Definir el mercado objetivo.- Se define por los límites del mercado del producto que la gerencia considera importante. Se establecen tres niveles: Marcas competidoras (o proveedores), formas de producto o competidoras dentro de una clase de productos y clases de productos competidores dentro de la necesidad genérica.

Identificar los competidores directos.- Son aquellos que con mayor probabilidad nos quitaron a nuestros clientes, por cuanto sirven al mismo mercado meta. Donde se involucran a empresas que tienen la capacidad, a través del tiempo de ganar o perder una parte importante de los clientes.

Examinar las fuerzas competitivas del mercado.- La fuerza de la competencia y la eficiente competitividad en el mercado se encuentra influido por las potencias industriales que se interactúan en el mundo de las empresas.

- ✓ Amenaza de nuevos entrantes.
- ✓ Rivalidad entre competidores.
- ✓ Poder de negociación con los proveedores.
- ✓ Poder de negociación con los clientes.
- ✓ Amenaza de productos o servicios sustitutos.

Evaluar la ventaja competitiva.- Para lo final los gerentes o administradores, deben evaluar y poseer una visión clara de las ventajas coherentes que posee cada competidor. Esto lleva a examinar tanto las posiciones de ventaja logradas (desde la perspectiva del cliente) como las capacidades y los recursos que las constituyen, esto ayudará a una mejor definición y análisis para lograr grandes ventajas.

1.2.7.2. Proyección Estratégica.

1.2.7.2.1. Misión.

La misión de una organización es la razón de ser, porque será constituida, cuál es su alcance, en términos de productos y mercados, y contesta a la pregunta ¿Cuál es el negocio de la organización o empresa? se refiere a su papel en la sociedad donde actúa y explica el porqué de su existencia. En conclusión la misión de la organización se define como la satisfacción de alguna necesidad del entorno externo, es decir del consumidor final y no de la oferta de un servicio o producto.

1.2.7.2.2. Visión.

Visión es la imagen de los negocios, de la organización o incluso la visión del futuro, que se entiende como el sueño que la empresa desea alcanzar. Es el perfil de cómo se verá en el futuro. Es la explicación de por qué trabajan todos los días y dedican la mayoría de su tiempo para el éxito de la organización en la que trabajan, invierten o donde hacen negocios.

1.2.7.2.3. Valores.

Se trata de un conjunto de conceptos, filosofías y creencias generales que la organización respeta y práctica y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales eternos, que sirven de guía e inspiración a todas las generaciones futuras, de las personas que están dentro de la organización. Son aquellas características morales en los seres humanos, en este punto implica no solo personal docente y administrativo sino también alumnos y padres de familia.

Los valores caracterizan de la mejor manera a las personas, no solo dentro de la institución, sino fuera de ella, porque también deben ser valores inculcados a estudiantes y padres de familia que conforman la institución.

1.2.7.2.3. Objetivos Organizacionales.

El objetivo institucional u organizacional es la situación deseada que la empresa intenta obtener. Cuando logra un objetivo, este deja de ser el resultado esperado y la organización lo asimila como algo real y presente. Se vuelve realidad y deja de ser el objetivo deseado. De ese modo, un objetivo organizacional nunca existe como algo palpable, es un estado que se procura y no un estado que se posee, es lo que la empresa intente adquirir para el futuro.

1.2.7.2.4. Estrategias.

Sergio Molina (2002), indica que por estrategias se entiende como “la forma en que se cumplen o logran los fines, comprometiendo para ello los recursos disponibles dentro de un marco de acción bien definido”. (Pág. 83)

Es la guía o la pauta para el diseño organizacional en toda organización o empresa, deben conocer en qué mercado y con qué producto lograrán los objetivos para establecer el diseño que permita maniobrar hacia el futuro. Las estrategias son guías que se siguen para cumplir los objetivos.

La estrategia está compuesta por una serie de lineamientos, orientados y directrices que permitirán el logro de los fines de desarrollo propuesto, la estrategia se integra por un conjunto de políticas respecto del fenómeno u objeto de planificación. En el diseño organizacional las estrategias son muy importantes ya que permiten el cumplimiento de los objetivos, que es lograr la correcta estructura organizacional para contribuir con el desarrollo de la gestión administrativa en la empresa HOMELANDT S.A., y esto le permitirá al gerente o administrador trabajar en conjunto con los colaboradores de la misma, a través de las estrategias bien direccionadas llegar a cumplir con los objetivos planteados por ellos y el desarrollo.

1.2.7.3. Determinación de las Necesidades

1.2.7.3.1. Definición de gestión

Los figurados de la administración definen la gestión como un proceso en el que uno o más personas comienzan a coordinar el ejercicio laboral de otras personas a fin de lograr resultados de alta calidad lo que permite establecer una diferenciación de lo que sería una simple administración.

La gestión administrativa hace referencia a aquellos componentes que pertenecen a la planificación, la organización, dirección y control además de otros factores que certifican el máximo desarrollo del grupo que está siendo tratado.

1.2.7.3.2. Atención al Cliente

Se refiere al servicio que ofrecen las empresas de servicios o que comercializan diferentes productos, a los clientes o consumidores, en el momento de que necesiten manifestar algunos reclamos, sugerencias, plantear molestias o inquietudes, acerca de un producto o servicio en cuestión, pedir información adicional, solicitar del servicio técnico para reparaciones o explicaciones, entre las principales opciones y alternativas que ofrece cada sector empresarial o área de las organizaciones a sus consumidores.

Por lo tanto la buena atención al cliente es de vital importancia para el desarrollo y progreso de cada institución.

1.2.7.3.3. Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente es un término propio del marketing que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuando este ha cumplido o sobrepasado sus expectativas.

1.2.7.3.4. Estilos de Liderazgo

Estudia el comportamiento del líder en relación con sus subordinados, por tal motivo es necesario conocer que básicamente existen varios tipos de liderazgo que se utilizan en la práctica en las empresas de hoy, los cuales se detallarán para su entendimiento.

Los estilos de liderazgos son diferentes y cada uno depende de la empresa y su actividad y los jefes o directivos adoptan varios estilos, con el cual manejan a sus colaboradores y encaminarlos a la mejora de la organización. El estilo de liderazgo que se tomara en cuenta para ser aplicado en la empresa HOMELANTD S.A., por ser el más adecuado para el gerente y la actividad de la empresa, es el liderazgo participativo, ya que permitirá la integración de todos los colaboradores de la empresa para la mejor toma de decisiones, porque se contara con la aportación de todas las ideas de los mismos que permita la decisión correcta para el desarrollo y éxito de la empresa.

1.2.7.3.5. Liderazgo Participativo

El estilo participativo es aquel en el que los líderes piden a los subordinados su opinión, información y recomendaciones, pero son ellos quienes toman la decisión final sobre lo que se debe hacer. Este estilo es recomendable para líderes que tienen tiempo para realizar tales consultas o que tratan con subordinados experimentados. El deseo de crear un espíritu de equipo alienta los planes, por lo que sus componentes tienen una motivación extraordinaria para ponerlo en marcha. El líder participativo incrementa notablemente la flexibilidad y la responsabilidad, en sus empleados ya que al escucharlos y darles voz en la empresa aprende que debe hacer ya que son ellos, los colaboradores de la empresa los que están al tanto de lo que sucede en ella, porque están día a día en sus jornadas laborales y quien más que ellos que pueden contribuir a las soluciones de los problemas o dificultades que se presentan

1.2.7.4. Proyección del diseño organizacional.

1.2.7.4.1. Estructura Organizacional.

La estructura organizacional es la forma específica de dividir el trabajo que cambia de una empresa a otra. Es posible que cada área sea responsable de toda una función, un grupo de tareas, un tipo de cliente, un producto o un área geográfica. Al diseño o modelo de la estructura organizacional se le llama organigrama. La Estructura Organizacional es la manera o forma en que dividen o agrupan las labores en distintas actividades de una organización para luego coordinarlas, en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los colaboradores, es decir entre todos los miembros de la organización, para lograr un buen desempeño de las funciones.

Por lo tanto es de suma importancia la implementación de un diseño organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., para mejorar la estructura dentro y fuera de ella.

Las organizaciones emplean el organigrama para simbolizar gráficamente la estructura formal, la segmentación de las tareas y los rangos de las diferentes posiciones. Es probable que las prescripciones detalladas en el organigrama no se perciban ni se cumplan por falta de motivación o mala coordinación de las actividades. En resumen la estructura organizacional se refiere a como se dividen, se asociación y finalmente como se coordinan todas las actividades de la organización en relación a los gerentes y empleados los unos con los otros, y que esto lleve a la correcta organización.

1.2.7.4.2. Orgánico Funcional.

La departamentalización por funciones (o funcional) consiste en atribuir a cada departamento la responsabilidad de una función de la empresa: operaciones, marketing, finanzas, recursos humanos. En una estructura organizacional dividida

según este criterio, el administrador general dirige todo el conjunto y en el nivel inferior cada integrante del primer escalón jerárquico es responsable.

El modelo funcional es en particular apropiado para las pequeñas empresas que apenas se han puesto en marcha o que trabajan con una sola línea de productos y servicios para los clientes. Este orgánico funcional en si trata acerca de las diferentes funciones que se demarquen por áreas o departamentos, entre los empleados de acuerdo al conocimiento que posea cada uno de ellos y se asocian en las distintas áreas o departamentos de trabajo, en donde se encuentra el administrador o gerente que es el encargado de establecer y vigilar que estas actividades sean cumplidas a cabalidad.

1.2.7.4.3. Tecnología de Información

Tecnología de la información se refiere a las redes de computadoras, mecanismo de control, hoy en día la tecnología de la información está teniendo un predominio esencial en los empleados de forma individual, en equipos y en las organizaciones. Es por ello que algunos expertos en el tema han estudiado de que manera afecta su impacto en las organizaciones, con eso han manifestado que la tecnología de la información:

- Incrementa el valor de los activos intangibles, como el conocimiento, competencias y capacitación.
- Generaliza una organización, porque los colaboradores tiene más información y a su vez esto les permita hablar con cualquier persona de la empresa.
- Transforma de una manera total con lo que se refiere a una organización como son: su estructura, sus productos o servicio, sus mercados metas y sus diferentes procesos.

- Aumenta la flexibilidad del trabajo, al permitir que más personas trabajen en casa, en el camino o en horarios que se adapte.
- Facilita para que las organizaciones unifiquen sus operaciones generales y trabajen horarios normales de 24 horas.

La tecnología hoy en día es algo primordial en toda organización, ya que de este modo se agilizan y desarrollan los procesos al contar con un sistema de tecnología como son; contables, administrativos, de recursos humanos, entre otras. Que permitan realizar las funciones de manera eficiente y eficaz en el área administrativa de una empresa, contribuyendo con el mejoramiento del servicio al cliente y contando con el personal calificado para ello, en la empresa HOMELANDT S.A.

1.2.7.4.4. Sistema de Control.

A los sistemas de control administrativo se definen como los procedimientos formarles, los reportes y los procedimientos que son necesarios para la información y poder mantener o alterar modelos en todas las actividades empresariales.

El control consiste, en verificar que las tareas realizadas hayan llevado a obtener los resultados esperados en la organización, aplicando las medidas correctivas en caso de ser necesario, para que no se vuelvan a producir dichos errores y todo se desarrolle de acuerdo a lo planeado

La implementación de estos sistemas de control permite al gerente o a quien se encuentre encargado de estos controles, evaluar y con ello realizar seguimientos a los trabajadores, para verificar si éstos están cumpliendo con las funciones a ellos asignadas, lo que permitirá obtener los objetivos deseados y por ende el desarrollo empresarial esperado.

1.2.7.4.5. Políticas.

Las políticas son los parámetros u objetivos que permiten orientarse hacia la acción; son los lineamientos generales a observar para la toma de decisiones, sobre alguna dificultades que se presente y se repita una y otra vez, dentro de una empresa u organización. Son las normas y responsabilidades de cada departamento o área de una organización que deben ser generalizadas, comprendidas y cumplidas por todos los miembros de la organización.

Estas políticas son guías para orientar al personal e incluso a los gerentes de la empresa en la toma de decisiones, sobre algún problema que surja en la misma y así no se vuelvan a cometer.

En pocas palabras las políticas son directrices de ejecución, para el cumplimiento de los objetivos y que faciliten la implementación de las estrategias que conlleven al éxito de la empresa, en este caso a la empresa HOMELANDT S.A.

1.2.7.4.6. Cadena de Mando Integral.

Stephen p. Robbins (2005), menciona:

“La cadena de mando es la línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y define quien informa a quien. Ayuda a los empleados a responder preguntas como: -¿A quién acudo si tengo un problema? o ¿Ante quién soy responsable? No es posible analizar la cadena de mando sin examinar otros tres conceptos: Autoridad, Responsabilidad y Unidad de Mando”. Pág. 23

La cadena de mando integral, “Debe existir una línea de autoridad, que una desde el último súbdito hasta el supremo jefe, sin perjuicio de las aportaciones de los jefes intermedios”.

La cadena de Mando es un escalafón de mandos con distintos niveles de responsabilidades dentro de la empresa, en donde cada jefe de área o

departamento debe presentar sus informes correspondientes a sus jefes inmediatos, es decir a sus supervisores que están en niveles superiores como se encuentran distribuida la cadena de mando de la organización, es por ello que esta cadena delega responsabilidades a los subordinados para que ellos sepan su función dentro de la estructura. Por lo tanto el diseño organizacional de la empresa debe ser conocido por todos los colaboradores, así como de los clientes o proveedores en este caso para la empresa HOMELANDT S.A., ya que si se presentare un problema sepan a quien dirigirse.

1.2.7.5. Resultado de efectividad.

1.2.7.5.1. Eficiencia.

La eficiencia, es manejar y utilizar los diferentes medios disponibles de una forma adecuada para cumplir con las metas. Esencialmente hace referencia a aquellos recursos que se tienen (humanos, tecnológicos, financieros, materiales) para conseguir algo, la forma en la que son utilizados y los resultados a los que se ha arribado, cuando mejor hayan sido aprovechados esos recursos mayor será la eficacia en la forma de buscar dicha meta.

1.2.7.5.2. Desempeño.

El desempeño es el rendimiento, será importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tareas asignadas). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Bien pudiera decirse que cada empresa o sistema empresarial debiera tener su propia medición de desempeño. El desempeño de cada trabajador implica el cumplimiento de objetivos en su puesto de trabajo de acuerdo a las tareas asignada. Es la manera de cómo se desenvuelve o más comúnmente como realiza un empleado su trabajo, si es eficiente si está dando todo su potencial en el ámbito laboral, el desempeño nos permite medir y verificar como trabajan los colaboradores de la empresa.

1.2.7.5.3. Evaluación.

La evaluación trata sobre el balance de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos acordados. Está encaminada hacia lo que tenías establecido realizar, lo que has conseguido y cómo lo has conseguido. Puede ser didáctica: tiene lugar durante la vida de un proyecto o de la organización con la finalidad de mejorar la estrategia o el modo de funcionar de dicho proyecto y organización en el cumplimiento de sus metas.

Con la evaluación podemos ver si se está cumpliendo con los objetivos, mediante esta evaluación podemos mejorar las estrategias si no están bien direccionadas al cumplimiento de los objetivos planteados dentro de la organización.

1.2.7.5.4. Seguimiento.

El seguimiento radica en el análisis y recopilación metódicos de información a medida que progresa un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad de un proyecto y organización. Se fundamenta en metas establecidas y actividades planificadas durante las diferentes fases del trabajo establecido. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, a su vez, permita a la administración saber acerca de algo cuando está funcionando inadecuadamente.

Es una importante herramienta para el plan o proyecto de la organización, ya que mediante este seguimiento se puede verificar si algo anda mal y en conjunto con la evaluación poder tomar los correctivos necesarios y oportunos para el cumplimiento del proyecto de la organización y así ayudar a una buena administración.

En el seguimiento y en la evaluación se comparte la misma orientación, ambos van encaminados hacia un aprendizaje, a partir de aquello que se hace y como se lo hace. A partir de aquí, debería quedar claro que el seguimiento y la evaluación

se llevan a cabo de la manera más adecuada si se ha realizado correctamente una planificación con la que evaluar los logros.

Cabe recalcar que el seguimiento junto con la evaluación son herramientas de suma importancia para el desarrollo de la empresa y ambas se concentran y buscan la eficacia, la eficiencia y el impacto. Por lo tanto al efectuar el seguimiento podemos determinar los puntos que han sido efectuados de manera correcta, así como también aquellos que necesitan de una retroalimentación para alcanzar el objetivo propuesto al inicio del diseño organizacional.

1.3. LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA HOMELANDT S.A.

1.3.1. Gestión Administrativa.

A través de la gestión administrativa se logra la optimización al momento de ejecutar los procesos, con el objetivo de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo ocupado para la elaboración de trámites y consultas, así como una mayor calidad en el servicio prestado hacia el cliente. La aplicación de un modelo de gestión administrativa persigue los objetivos siguientes:

- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes por parte de la empresa.
- Optimizarlos procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios.

- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y después en su desarrollo.

Con la incorporación de un nuevo modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y total de la situación actual, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los elementos que interviene en ellos, tanto del recurso humano como del recurso material.

Etapas de un modelo de gestión administrativa

El modelo de gestión administrativa, involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia a continuación:

- ✓ **Análisis de la estructura funcional:** descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- ✓ **Análisis de las relaciones con terceros:** identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objetivo de dicha interacción.
- ✓ **Identificación de los procesos de la institución:** establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

En esta primera fase se requiere un apoyo completo por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos. Una de las claves del éxito del modelo de gestión administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos.

1.3.2. Características y aplicación de un modelo de gestión administrativa.

Con los datos resultantes de la fase de análisis, se definen las siguientes tareas a realizar para la implementación del modelo de gestión administrativa:

- ✓ **Homogenización funcional:** atendiendo a criterios de cobertura de funciones similares, de tal forma que se eviten redundancias que provocan un uso excesivo de recursos.

- ✓ **Identificación de necesidades de información:** estableciendo las necesidades y requisitos similares de las distintas unidades funcionales.

Este proceso nos conduce a las definiciones que serán la base para la implementación del modelo de gestión administrativa.

- ✓ **Definición de modelo de negocio:** constituye el conjunto de servicios que se prestan en la empresa HOMELANDT S.A

- ✓ **Definición de ajustes funcionales:** modificaciones necesarias para la implementación de una estructura funcional más adecuada al servicio y que utilice de manera más eficaz los recursos disponibles.

- ✓ **Definición de herramientas de gestión:** permiten dar cobertura a las necesidades de información requeridas para la prestación de los servicios, incorporados al modelo de negocio. Proporcionan los medios más eficaces para el desarrollo de las tareas, ya que a través de estas herramientas se podrá realizar las actividades diarias a desempeñaren la empresa u organización y con ello conseguir una correcta gestión administrativa y un acorde modelo para ello.

1.3.3. Aspectos Constitutivos

Datos Históricos.

La empresa HOMELANDT S.A., se constituyó mediante escritura pública otorgada ante el Notario Trigésimo del cantón Guayaquil, el 18 de abril del 2006, aprobada mediante Resolución No. **06-IJ-0002770** el 21 de abril del 2006, e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Guayaquil, el 24 de abril del 2006.

Después de realizar sus actividades en la ciudad de Guayaquil se procedió a realizar el cambio de domicilio de la empresa y a su vez el aumento de capital de la misma es así que mediante la Resolución No. **SC-IJ-DJC-G-10-0003660** de 7 de junio del 2010, aprobó el capital autorizado a VEINTE MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, el aumento de capital suscrito por NUEVE MIL DOSCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA, y el cambio de domicilio de la empresa HOMELANDT S.A., de la ciudad de Guayaquil a la comuna Montañita, cantón Santa Elena de la Provincia del mismo nombre.

Hoy en día la empresa HOMELANDT S.A., se encuentra realizando sus actividades en la comuna Montañita, en el centro de la comuna en las calles Guido Chiriboga Parra y Av. 2da., de la Provincia de Santa Elena, su principal actividad es la de alojamiento y restauración, ya que en la zona el turismo es la principal fuente de ingreso de los habitantes de este lugar al igual que el empresario de esta empresa el señor David Cohen, que ha visto en el lugar la necesidad de establecer un lugar adecuado para el alojamiento de turistas tanto nacionales como extranjeros.

La empresa HOMELANDT S.A., en la actualidad ha progresado mucho, ya que desde el año 2006 que empezó sus actividades contaba con 15 empleados y es así que hoy en día cuanta con 53 trabajadores y afiliados al IESS. También sus ingresos han incrementado debido a la gran afluencia de turistas en las dos épocas de temporada conocidas como la temporada baja de mayo a noviembre y la

temporada alta de diciembre a abril, pero cabe recalcar que en este lugar como es reconocido mundialmente todo el año hay la visita de turistas locales y además de muchos extranjeros, permitiendo de que haya una demanda considerable para el desenvolvimiento de la empresa. Actualmente la empresa HOMELANDT S.A., cuenta con un nuevo restaurante permitiendo le crecer y desarrollarse aún más, y con ello poder dar un mejor servicio a la comunidad de turistas que la visitan, ya que al contar con dos restaurantes les permite atender a más clientes que requieren de sus servicios, así mismo su hotel, el cual cuenta con 48 habitaciones, cada una con las comodidades necesarias, parqueadero y piscinas, con ello pretenden cada año incrementar la visita de turistas a sus instalaciones y obtener mejores beneficios.

1.3.4. Infraestructura.

La infraestructura de la empresa HOMELANDT S.A., se encuentra en muy buenas condiciones, ya que recién hace 2 años inauguraron su nuevo restaurante y cuenta con un hotel que se llama Hotel Montañita, el cual posee 48 habitaciones muy cómodas con sus respectivo baño privado, aire acondicionado y televisor. A demás como ya se mencionó posee dos restaurantes: 1.- Coffe&Art, 2.-Ruta del Sol.

Los cuales cuentan con las mesas, así mismo cada uno posee su área de cocina muy moderna con los implementos necesarios para el desenvolvimiento adecuado de sus trabajadores como son:

- ❖ Pisos cubiertos de baldosa.
- ❖ Cocinas industriales de acero inoxidable.
- ❖ Microondas y Hornos adecuados.
- ❖ Posillería.
- ❖ Y todos los insumos necesarios para la labor diaria.

1.3.5. Infraestructura Administrativa.

En la infraestructura administración se diagnosticó algunos errores que existen en las funciones, ya que no existe una estructura organizacional, razón por la cual todos se encargan de realizar similares funciones, no tienen niveles jerárquicos, ya que todos se deben al administrador de la empresa HOMELANDT S.A., o a su vez al contador cuando esté no se encuentra, y esto conlleva a que no haya una buena dirección de las funciones dentro de la empresa ya que los colaboradores no saben a quién dirigirse, pero en fin el encargado de tomar las decisiones es el administrador. Esto conlleva a que se realicen mal o se repita las actividades de la empresa y hace que no se aproveche correctamente el talento humano. Nadie tiene bien definido sus funciones o cargo, ya que no cuentan con un orgánico funcional o un manual de funciones específico, ya que la persona que esta de mesero en ocasiones le toca realizar actividades de recepcionista, o el bodeguero de ayudante de cocina, entre otras y esto no debería ser así, por lo que debería asignarse responsabilidades a cada uno para que ejecute su labor de forma responsable y eficiente, es decir regirse a una estructura adecuada donde se ubiquen al personal de acuerdo a su perfil o capacidad idónea, para conseguir una correcta estructura organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., que es lo que se desean con la adecuada gestión administrativa.

1.3.6. Recursos.

Para poder lograr los objetivos planteados por la organización, es vital contar con una serie de elementos o recursos, que son lo más importante dentro de una empresa y la utilización adecuada de estos recursos para conseguir la productividad. Entre los principales recursos que se debe tomar en cuenta en la organización y que deben estar siempre disponibles para que la empresa y a la vez los colaboradores, para que puedan estar bien direccionados y así tener un correcto desarrollo, por ende conseguir el éxito empresarial de la misma, a través de estos recursos que son los siguientes:

1.3.6.1. Recursos Humanos.

La actividad que debe desempeñarse en recursos humanos o también llamado gestión de personas, tiene por objetivo hallar, atraer y retener a la gente que la empresa necesita, los que estén preparados y sean capaces de desempeñar los diferentes puesto o áreas de trabajo. Esta implica actividades que comienzan antes de que la persona sea contratada por la empresa y continúa incluso después de que el colaborador ya no se encuentra en la laborando en la misma.

Se refiere al recurso más importante para todas las organizaciones, porque es el que utiliza los materiales y prosigue paso a paso los procedimientos, además es el que opera el equipo con el cual se brindara el servicio.

Los recursos humanos tienes algunas características que se describen a continuación como son:

- ✓ Ayudan al avance de los objetivos, (empresa).
- ✓ Poseen sentimientos
- ✓ Ideas, creatividad, habilidades, aptitudes.
- ✓ Experiencias y conocimientos que aportan para el crecimiento de la organización.

Las características mencionadas las diferencian de los demás recursos, dependiendo la función que desempeñen pueden ser; recepcionistas, meseros, oficinistas, administradores, supervisores, ejecutivos, obreros, etc.

Es así que en la empresa HOMELANDT S.A., el recurso humano o también llamado talento humano es muy importante ya que es considerado el motor de la misma, por tal motivo se los está capacitando recién en temas relacionados a sus áreas de trabajo, ya que contrataron a una persona que se encargue de esta actividad, así mismo de auditar la empresa para verificar las falencias que existen

dentro de ella y con ello poder mejorar en este recurso que es muy valioso para la empresa.

1.3.6.2. Recursos Materiales.

Los recursos materiales son los bienes palpables, con los cuales cuenta la empresa u organización, es decir con todos los insumos o materiales que le sirven para poder ofrecer sus servicios, así poder brindar una excelente atención a sus clientes, y hacerle frente a la competencia, los cuales pueden ser por ejemplo:

- ❖ Instalaciones/infraestructura: oficinas, terrenos, edificios, maquinarias, equipos, instrumentos, herramientas, entre otras.
- ❖ Materia prima: los insumos que forman parte del producto, productos en procesos, materiales, productos terminados, los cuales forma individual o en conjunto son parte del producto/s a ofrecer.

Todo esto se refiere a los objetos que se utilizan para realizar o transformar los diferentes productos y servicios de la empresa. En este segmento en la empresa HOMELANDT S.A., lo que incide en la calidad tenemos:

❖ Edificio e instalaciones:

- ✓ Hotel.
- ✓ Restaurantes.
- ✓ Parqueadero.
- ✓ Piscinas.
- ✓ Oficinas.
- ✓ Bodega.
- ✓ Barra/ Bar.
- ✓ Discoteca.
- ✓ Área de Hamacas.

❖ **Artefactos:**

- ✓ Cocinas industriales.
- ✓ Hornos.
- ✓ Microondas.
- ✓ Cristalería.
- ✓ Platería.

1.3.6.3. Recursos financieros

El recurso Financiero se encuentra establecido por el dinero en forma de capital a través del cual se dispone inmediatamente o mediatamente, permiten afrontar cualquier emergencia que se presente dentro de la empresa. Se trata de un proceso dinámico que evalúa y combina el análisis del pasado (gestión) con la previsión y evaluación de alternativas futuras (planeación), junto a los instrumentos que se utilizaran en el presente para alcanzar los objetivos planificados.

1.3.6.4. Recursos Tecnológicos.

A los recursos tecnológicos se los conoce como el conjunto de técnicas, procesos, procedimientos, métodos y sistemas que son utilizados por la empresa en las diferentes actividades relacionadas con la producción de bienes o servicios, que servirán para el desarrollo.

Son todos los recursos tecnológicos que posee la organización y que le dan las ventajas competitivas.

- Software, programas de computación para los diferentes procesos que utilizan en la empresa, como; facturación, control de asistencia del personal en forma electrónica con la huella digital, etc.

- Tecnología de punta para ofrecer un servicio de calidad.

La empresa HOMELANDT S.A., cuenta en su hotel con aires acondicionados en su cada cuarto y televisores con cable, tecnología para brindar un buen servicio, así mismo en sus restaurantes con cocinas equipadas con tecnologías, que les permiten dar el servicio que los caracteriza de calidad.

1.3.7. Proceso administrativo.

Granados. M. (2007):

“El proceso administrativo es una serie de pasos para sistematizar la operación de una empresa en forma efectiva, desde la planeación, organización, dirección y control de sus actividades, que permitan el adecuado aprovechamiento de sus recursos y la máxima motivación del elemento humano que la conforma”. **Pág. 57**

El proceso administrativo son pasos que las organizaciones siguen metódicamente para aprovechar adecuadamente los recursos que posee, y que con ello lleve a un correcto proceso administrativo, es decir cumplir con los fines que se desea alcanzar, la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita en la Provincia de Santa Elena, en la actualidad no pone en práctica correctamente el proceso administrativo, como es la planificación, organización, dirección y control de todas las actividades de los colaboradores de la organización, en todo este tiempo de vida empresarial de la organización lo han venido realizando de forma empírica.

Finalmente la obtención de resultados positivos y favorables depende de un adecuado proceso administrativo.

1.3.7.1. Planificación.

La planificación es la primera función del proceso administrativo el cual se realiza de una forma continua, consiste en establecer el curso de acción a seguir, fijar los objetivos, desarrollar las estrategias, programas, acciones a realizar, los diferentes

procedimientos de operación y para poder llevarlos a cabo. En la empresa HOMELANDT S.A., ya que no aplican un correcto proceso administrativo, no consideran importante las actividades de planificación como:

- Instituir políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar a los posibles problemas o dificultades que pueden presentarse a futuro.
- Establecer las condiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Prever.
- Aclarar, extender y establecer los objetivos.

Se debe tomar las decisiones adecuadas en la empresa para poder seguir los cursos de acción del proceso de planificación ya que implica un importante paso en la gestión empresarial.

1.3.7.2. Organización.

La organización radica dividir y relacionar el trabajo para alcanzar las metas establecidas. Esto permite estar mejor estructurados, coordinados, creando las descripciones de cada puesto, indicando relaciones, atribuciones, responsabilidades, autoridad y determinar las cualidades requeridas del personal para cada puesto. En la empresa HOMELANDT S.A., no se ejecutan las diferentes actividades que implican una organización estos pueden ser:

- ✓ Asignación de funciones.
- ✓ Determinación de tramos de control.
- ✓ Diseño de la estructura organizacional.
- ✓ Asignación de recursos (humanos, financieros, materiales)
- ✓ Actividades.
- ✓ Responsables.
- ✓ Determinación de grados de especialización y división del trabajo.

- ✓ Establecimiento de jerarquías (relaciones de autoridad y responsabilidad).
- ✓ Elaboración de manuales de organización, políticas y procedimientos, entre otros.

La planificación y la organización son funciones que aplicadas correctamente contribuyen a una adecuada estructura y la posición respectiva a las actividades que realiza la empresa, en este caso el hospedaje y restauración.

1.3.7.3. Integración.

La integración consiste en la reclutar y seleccionar el personal competente para los diferentes puesto en la organización, también orienta a los nuevos empleados para que se familiaricen con el trabajo, y que les permita a todos los colaboradores desarrollarse para mejorar los conocimientos, las actitudes y capacidades. En la empresa HOMELANDT S.A., se debe tomar en cuenta este paso ya que en ella no se aplican estas actividades que le permitan a su personal estar motivado y poder desarrollar mejor sus conocimientos, es por ello que se debe poner más énfasis en las siguientes actividades:

- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Poner en práctica la filosofía de la organización.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la integración.

La integración es una herramienta de suma ayuda para la gestión administrativa ya que mediante ella se puede socializar con el equipo de trabajo.

1.3.7.4. Dirección.

La dirección consiste en conceder actitudes a los empleados para cumplir con los objetivos deseados, mediante delegar autoridad y definir los resultados esperados, motivando al personal para que realicen la actividad deseada, coordinando esfuerzos, descartando los conflictos que puedan existir, estimulando la creatividad y la innovación que faciliten al cambio correcto. En la dirección hay etapas, pero que en la empresa HOMELANDT S.A., no se dan como; el de delegar autoridades y definir los resultados esperados, motivar al personal para que realice la actividad deseada, coordinar esfuerzos, superar diferencias y conflictos, estimular la creatividad y la innovación facilitando el cambio.

- **Autoridad**, Forma en que se delega y se ejercen las acciones durante el desarrollo de las actividades y búsqueda de los objetivos y metas planeadas.

- **Comunicación**, Forma en que se establecen los canales de comunicación y fluye la comunicación al interior y exterior de la empresa.

- **Supervisión**, Verificar que las actividades se lleven a cabo conforme se planeó y ordenó.

1.3.7.5. Control.

El control nos garantiza el progreso hacia los objetivos planteados, por ello es importante inspeccionar y vigilar lo que se está haciendo dentro de la empresa, para asegurar que el trabajo de los colaboradores está avanzando de forma satisfactoria para el logro de los objetivos.

Con el control o la revisión necesaria en el proceso son las herramientas primordiales para el desarrollo del trabajo administrativo en cualquier organización, ya que se busca el éxito organizacional.

1.3.8. Servicios

Es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollaran con la idea de fijar una expectativa en el resultado de estas.

Es el equivalente no material de un bien, la presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico.

1.3.8.1. Satisfacción al cliente.

Philip K., (2008), define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas". Pág. 25

La satisfacción al cliente hoy en día es un necesidad indispensable en las organizaciones, ya que un cliente satisfecho hará que la empresa sea reconocida y así ganar un lugar en La mente de los clientes mediante la publicidad boca a boca, y por ende el mercado meta, que es un objetivo de la organización posicionarse en el mercado, ya que la satisfacción al cliente se ha convertido en parte principal de los objetivos de todas las áreas de la empresa exitosa.

Esto quiere decir que la satisfacción del cliente siempre será la referencia de que un cliente al comprar o adquirir un producto o servicio, cuando éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas, no solo volverá a comprarnos o visitarnos, sino que se convertirá en un cliente fiel y frecuente de nuestro producto o servicio, que será además la mejor publicidad de nuestra empresa, al recomendar a sus familiares y amigos o relacionados; y esto es una de las claves del éxito de toda empresa, cumpliéndose así las expectativas de quienes están frente a la misma y de sus colaboradores.

1.3.9. Financiamiento.

El financiamiento es la manera de como la organización se dota de dinero y de crédito, es decir cómo consigue medios que serán necesarios para destinarlos a la obtención de bienes y servicios inevitables para el funcionamiento de las actividades económicas de la empresa.

Es decir el financiamiento es el conjunto de recursos monetarios financieros, que llegan a manos de las empresas, gracias a los préstamos para complementar los fondos propios, y con ello poder adquirir lo necesario para el desenvolvimiento de la organización.

1.3.9.1. Financiamiento Interno.

El financiamiento interno es todo aquello que procede de los recursos propios de una empresa, como son; las aportaciones de los socios o accionistas, la creación de reservas de capital, es decir, lo que se guarda de la utilidades y no se ha repartido a los propietarios, ya que lo han decidido así, la diferencia en tiempo entre la recepción de materiales y productos adquiridos y la fecha de pago de las mismas.

1.3.9.2. Financiamiento Externo.

El Financiamiento externo es aquel que proviene del exterior, es decir de instituciones financieras o instituciones que nada tienen que ver con la empresa. En resumen, se trata de recursos provenientes de terceros que pueden ser: préstamos bancarios, de cooperativas y/o entidades financieras nacionales o extranjeras, etc., que permiten seguir trabajando con liquidez y solvencia, cuando el ingreso por operaciones normales más las aportaciones de los propietarios de la empresa, son insuficientes para hacer frente a gastos exigidos para mantener el curso normal de la empresa. Una de las principales formas de obtener

financiamiento es el crédito, que no es más que el dinero que se recibe para hacer frente a una necesidad financiera y el que la entidad se compromete a pagar en un plazo de tiempo.

1.3.9.3. Presupuesto.

Stoner E. & Gilbert D. (2006) “Los presupuestos son de dos tipos: presupuesto de operaciones y presupuesto financieros. El presupuesto de operaciones señala los bienes y servicios que la organización espera consumir durante el plan del presupuesto. Por regla general, enumeran tanto las cantidades materiales, como las cifras de los costos. Los presupuestos financieros detallan el dinero que la organización pretende gastar en ese mismo plazo y las fuentes de donde se obtendrán el dinero.” **(Pág. 626).**

El presupuesto es una herramienta financiera que usan todas las empresas, sean públicas o privadas anualmente en sus planes y programas, para saber lo que utilizarán aproximadamente en sus programas de desarrollo y desenvolvimiento de ellas, este plan de acción está dirigido para efectuar metas pronosticadas que deberán cumplirse en un determinado tiempo que por lo general es por año y permite cotizar y evaluar para el cumplimiento de los objetivos.

Se entiende por presupuesto lo que se supone o calcula que se recibirá como ingreso y a su vez los gastos durante una actividad económica y negociación anticipado, (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un determinado periodo, que por lo general es anualmente. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año, que les permite establecer las actividades a realizar y con cuánto dinero para cumplir con ellas.

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas o las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos).

1.4. MARCO LEGAL.

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR

Capítulo cuarto Soberanía económica Sección primera

Sistema económico y política económica

Art. 283.-El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Art. 284.-La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.

6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

Constitución del Estado Ecuatoriano 2008

Trabajo y Seguridad Social:

La constitución del Ecuador en su art. 33, establece que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía.

El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Formas de trabajo y su retribución:

El art. 325 expresa que el Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto-sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Se cita en el art. 326 de la Constitución que El derecho al trabajo se sustenta en los principios:

- Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.

- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración, es decir una forma equitativa.
- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

En cuanto a la ley de compañías nos indica que:

Ley de Compañía.-

Esta ley establece que los socios podrán examinar los libros y documentos de la compañía relativos a la administración social, pero los accionistas de las compañías anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, solo tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los balances generales, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, de las memorias o informes de los administradores y comisarios, y de las actas de las juntas generales así mismo, podrán solicitar la lista de accionistas e informes acerca de los asuntos tratados o por tratarse en dichas juntas.

En cuanto a la administración se establece en la Ley Mercantil que a falta de disposición especial en el contrato se entiende que todos los socios tienen la facultad de administrar la compañía firmar por ella. Si en el acto constitutivo de la compañía solo alguno o algunos de los socios hubieren sido autorizados para obrar, administrar y firmar por ella, solo la firma y los actos de estos, bajo la razón social, obligaran a la compañía.

En el art. 45 de la LM., se establece que el administrador o administradores se entenderán autorizados para realizar todos los actos y contratos que fueren necesarios para el cumplimiento de los fines sociales. Con todo, en el contrato social se podrá establecer limitación a estas facultades.

Los administradores llevarán la contabilidad y las actas de la compañía en la forma establecida por la ley y tendrán su representación judicial y extrajudicial.

De la administración: Los administradores o gerentes estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de sesenta días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico, deberán también cuidar de que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía y cumplir la ley, el contrato social y las resoluciones de la junta general.

MINISTERIO DEL TURISMO.

El Ecuador, desde su legislación propone un nuevo modelo de desarrollo, endógeno, equitativo e incluyente y se ve en la necesidad de promover nuevas fuentes que generen ingresos respondiendo a los objetivos del milenio, el turismo es una estrategia para el desarrollo sostenible, responsable y sustentable del país, es así que promueve y reta al mundo a un nuevo paradigma, turismo consciente como experiencia de vida integradora, como experiencia de vida que nos hacer mejores seres humanos, este nuevo concepto abarca a los demás integrando el amor al otro, a la vida, a la naturaleza, buscando integrar a los responsables del turismo como actores claves de la actividad.

El programa “Negocios Turísticos Productivos”

- Identificación de oportunidades de inversión en emprendimientos turísticos.
- Asistencia técnica especializada en gestión de proyectos.
- Apoyo técnico especializado en gestión de crédito con organismos de la banca pública.

Los beneficiarios del programa son emprendedores turísticos en operación o potenciales empresarios turísticos.

Es así que dicho programa contempla brindar apoyo a la ciudadanía de generación en generación fortalecimiento de nuevos emprendimientos que sean capaces de impulsar el desarrollo de micro, pequeños y medianos proyectos turísticos de calidad, con alta posibilidad de acoplarse a la dinámica turística, y al exigente mercado, contribuyendo al desarrollo económico local, regional y nacional, siendo a la vez entes generadores de empleo para la comunidad.

Componentes:

1. Identificación de oportunidades de inversión en emprendimientos turísticos: Apoyamos en la generación, evaluación y orientación de sus ideas de negocios o emprendimientos en el sector turístico, en base a los recursos con los que cuente, con sus aspiraciones y sus limitaciones.

2. Asistencia técnica especializada en gestión de proyectos. Una vez concebida su idea, le apoyamos en la elaboración de un plan de negocios, así como bases estratégicas que le guiará y ayudará en el desarrollo exitoso del proyecto en estudio.

3. Apoyo técnico especializado en gestión de crédito con organismos de la banca pública: Cuando conozcamos cuanto capital necesitan para el desarrollo del proyecto, se les orientará en la obtención de su crédito a través de la banca Pública.

4. Validación técnica de proyectos previos a la obtención del crédito a través de la banca pública: Considerando que uno de los requisitos para la obtención del crédito es la emisión de un certificado actualizado de aval técnico del Ministerio para proyectos nuevos y en marcha, se ha agregado este proceso para apoyar a la obtención del crédito, bajo parámetros claros de elegibilidad y calificación de proyectos, el Ministerio tanto a nivel de matriz como de sus regionales avalarán técnicamente a la iniciativa.

El Plan Nacional de Desarrollo Social y Productivo:

Tendrá los siguientes ejes temáticos:

I Transformación Económico – Productiva: El objetivo es definir una política económica orientada al crecimiento con equidad, basada en la generación de empleo para impulsar la inclusión social y el desarrollo humano sostenible; el fomento de la productividad y de la inversión para todos/as, así como a una competitividad real que no se base en el deterioro de las condiciones sociales ni ambientales, sino en la incorporación del progreso tecnológico.

Para ello se requiere ubicar las ramas altamente generadoras de empleo y de valor agregado; determinar funciones de producción tipo; determinar componentes de oferta total y demanda total. A largo plazo se profundizará la modelización a través de la actualización de la matriz de contabilidad social y la elaboración de un nuevo modelo de equilibrio general que permita integrar lo macroeconómico con lo social. Es así que el punto dos nos habla de que:

2. El turismo como elemento clave en la generación de empleo y en la redistribución del ingreso y la riqueza: hoteles y restaurantes.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La Metodología es también conocida como las estrategias metodológicas, que nos permitirán desarrollar la investigación adecuada, es así que para el desarrollo de nuestra investigación utilizaremos el tipo de Investigación de campo aplicada a la solución de un problema de tipo cuali-cuantitativa. Es decir visitaremos el área a investigar dialogaremos directamente con los actores en este caso colaboradores y dirigentes de la empresa HOMELANDT SA., de la comuna Montañita.

Con esta investigación espero obtener la debida información para la realización de mi tesis de grado y encontrar la solución a las diferentes problemáticas planteadas, utilizaremos fuentes de información primaria, secundaria. La información se obtendrá directamente de la empresa HOMELANDT SA., de sus dirigentes y con la colaboración de su talento humano de los mismos que nos proveerán de la información y datos necesarios para poder realizar el Diseño Organizacional.

La información secundaria se obtendrá de medios estadísticos del mercado de turistas nacionales y extranjeros que visitan la comuna Montañita, además de personas que deseen hospedarse o conocer la comunidad y sus atractivos. Así como también de algunos libros, revistas, páginas de internet, etc. En fin todo lo que nos pueda ayudar a desarrollar una excelente investigación y la información interna vendrá de otros trabajos realizados en la empresa HOMELANDT SA., para el desarrollo de la misma realizado por estudiantes universitarios en busca de su progreso académico. De acuerdo a las técnicas e instrumentos de investigación, se consideró importante realizar las entrevistas con su respectiva guía de entrevista y las encuestas también con su cuestionario, que se desarrollaron analizando respectivamente las tablas y gráficos estadísticos desarrollados que permiten tener información adecuada para el planteamiento de la propuesta.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

En la presente investigación se desarrolló la investigación cualitativa, ya que es uno de los más recomendados para lograr correcto diseño organizacional de la empresa HOMELANDT S.A. En el cual se considera una serie de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno. Para ello nos basamos en dos enfoques: El cuantitativo y el cualitativo, ya que estos enfoques tanto cuantitativos como cualitativos persigue el mismo objetivo de llegar a la conclusión de una investigación.

Ambos enfoques tienen como objetivo común la explicación de un fenómeno descrito en el planteamiento del problema. Utilizan herramientas predeterminadas que aportan la información necesaria para la comprobación de hipótesis, por medio del análisis de muestras aleatorias o estratificadas según sean los parámetros de estudio. Meters (2005).

Los análisis cualitativos dividen los datos en segmentos ya que es basado en las cualidades de las personas, como agilidad en el servicio, amabilidad ante el cliente, eficiencia y eficacia en sus labores diarias, mediante estos parámetros se podrá responder a los diferentes problemas de la investigación, de igual manera se establece que el enfoque cuantitativo también será empleado en la presente investigación, ya que nos permitirá recolectar la información respectiva para probar dichas hipótesis, tanto con el análisis estadístico y numérico para obtener los resultados esperados.

En este proceso de desarrollo se utilizaron técnicas cualitativas para la comprensión y descripción de los hechos, orientándolos básicamente a los procesos; al conocimiento del uso de las técnicas y cuantitativa por la obtención y recopilación de datos como los números de directivos, empleados, proveedores, entre otros con esta recolección de datos nos permitió analizar las actividades que realiza la empresa HOMELANDT S.A.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

La modalidad de esta investigación es con la finalidad de cumplir con propósitos de fundamentación teórica, y con base aquello resolver los problemas investigativos.

Para ello este estudio investigativo es basado y apoyado en la investigación de campo, ya que se realizó un proceso de la participación directa del lugar de los hechos, es decir donde se desarrolla el fenómeno investigativo, como es el caso de la empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena. Así también se utilizó la investigación bibliográfica ya que se tomó nota de las diferentes fuentes bibliográfica para mayor veracidad de la investigación y análisis de la misma, todo esto permitió establecer el régimen y características fundamentales para la propuesta.

Además en este estudio no solo se investigó a los colaboradores administrativos y operativos de la empresa, sino que se plantea una propuesta factible para los directivos, ya que al implementar un diseño organizacional, mejorará la comunicación entre todos los miembros de la empresa, y se contará con una estructura definida que sirva de direccionamiento para la misma, así como las toma de decisiones acertada.

A través de ello se podrá identificar las causas y efectos, que permiten el desarrollo e implementación de un diseño organizacional para esta empresa y con ello llevarla a un correcto desenvolvimiento y la aplicación adecuada de estrategias que conlleven a tener una ventaja competitiva ante la competencia. Contribuyendo así como un ente generador de empleo ante las sociedad

En resumen la modalidad se refiere a la solución del problema, en cuanto a la administración de los grupos de trabajo por motivo de que no existe un diseño organizacional en la empresa HOMELANDT S.A.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

2.3.1. Por el propósito.

Según Namakforoosh, M. (2005) manifiesta que: “La Investigación Aplicada sirve para tomar acciones y establecer políticas y estrategias.” Pág. 44

2.3.1.1. Investigación Básica.

La Investigación Básica aplica un tipo de investigación fundamental, a través de ella se pudo recopilar la información principal que contribuirá en el desarrollo de este trabajo investigativo en el cual se tendrá que tener un contacto con las personas que integran la empresa HOMELANDT S.A., para ver qué tanto es preciso en la ejecución de un diseño organizacional fundamentado en el mejoramiento de las actividades que se desarrollan en la empresa y a su vez permitan obtener un mejor desempeño de los colaboradores que laboran en ella.

2.3.2. Por el Nivel de Estudio.

Según Namakforoosh M. (2005): informa que: “la investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, donde, cuando, y porque del estudio.” Pág. 91.

2.3.2.1. Investigación Descriptiva.

Este tipo de investigación nos permitió recopilar datos de forma metódica y luego analizar cuidadosamente los resultados, a fin de solo escoger la información real, la cual nos sea útil. Esto quiere decir que el diseño organizacional que se aplicará o implementará en la empresa les va a permitir tener un mejor lineamiento de las actividades que se generen en la misma y donde cada uno de los colaboradores cumpla con un rol definido y específico. Es así que a fin de que no exista duplicidad de funciones y se cumpla con el objetivo del diseño organizacional, se creará estrategias y planes de acción, para el desempeño de un trabajo coordinado.

2.3.3. Por el Lugar.

Según Eyssautier M. (2006) manifiesta que:

“La investigación documental es aquella que depende exclusivamente de fuentes de datos secundarios, o sea, aquella información que existe en documentos y material de índole permanente y a la que puede acudir como fuente de referencia en cualquier momento y lugar sin alterar su naturaleza o sentido para poder comprobar su autenticidad.” Pág. 159.

2.3.3.1. Investigación Bibliográfica.

En este tipo de trabajo es muy necesaria la investigación bibliográfica ya que esta nos genera la información más relevante para poder efectuar el diseño organizacional para la empresa HOMELANDT S.A. Es importante mencionar que esta investigación bibliográfica facilita un sin número de investigaciones emitidas por varios autores acerca del tema tratado, lo que nos permitirá realizar una comparación de lo elaborado con los datos obtenidos, de allí que ésta sirve de para comprobar y dar un adecuado direccionamiento del trabajo de investigación y sea efectuado de manera correcta.

Según Morán G. (2010) indica que: “La investigación se caracteriza porque el mismo objeto de estudio y sirve de fuente informativa relevante para el investigador.” Pág. 8

2.3.3.2. Investigación de Campo.

El trabajo de campo involucra la relación directa del investigador con las fuentes de información no documentales. Además es necesario indicar que la investigación de campo se la realizara en el mismo lugar de los acontecimientos, en este caso sería la comuna Montañita, donde se encuentra ubicada la empresa HOMELANDT S.A. Por lo tanto se obtendrá información del entorno interno y externo que rodea a la empresa.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

Según Méndez C. (2006):

“Los métodos de investigación, son procedimientos o conjunto de procesos muy importantes para demostrar la verdad de la investigación, obtener más conocimientos; y demostrar la realidad de acuerdo a los métodos”. Pág. 57.

Para este estudio se empleará el método inductivo y analítico, de acuerdo al objeto de estudio, que permita organizar el procedimiento, llegando a la explicación de la realidad y a la solución del problema existente en la empresa HOMELANDT S.A.

2.4.1. Método Inductivo.

Según Bernal, C. (2010) nos indica que:

“El método inductivo utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.” Pág. 59.

En el trabajo investigativo este método sirvió de base para generar conclusiones de los hechos observados, los mismos que en su momento sirvieron para generar nuevos conocimientos de lo que sucede en la empresa HOMELANDT S.A.

2.4.2. Método Analítico.

Según Bernal, C. (2010) manifiesta que:

“El método analítico es un proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiar las de forma individual.” Pág. 60

Este método permitió contrastar la información recopilada y hacer un análisis interno y externo de la empresa, llegando así a conseguir conclusiones veraces, analizando detalladamente cada parte del objeto de estudio en este caso el “Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita”.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

2.5.1. Entrevista.

Según Münch L. (2002), indica que:

“La entrevista puede definirse como una conversación con una finalidad. Esta organizada mediante la formulación y la respuesta de una serie de preguntas y su resultado es el conjunto de lo que los entrevistados y entrevistadores manifiestan.” Pág. 242.

La entrevista consistió con un diálogo con las personas involucradas en el tema investigativo, con el propósito de obtener información verídica, en éste caso se realizó entrevistas, a los directivos y una parte de los colaboradores, con el fin de conocer sus criterios con respecto al desarrollo estructural y diseño organizacional de la empresa, su función, la opinión como autoridades sobre la planificación implantada, sus fortalezas y debilidades, y demás temas relacionados al mejoramiento de la empresa HOMELANDT S.A., con la aplicación del Diseño Organizacional.

2.5.2. Encuesta.

Según Münch L. (2002), indica que:

“la encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista.” Pág. 68

Es el método más utilizado en las investigaciones científicas que permitan recolectar la información necesaria para la obtención de datos que permitan al investigador desarrollar el respectivo informe. Se desarrollará un cuestionario por ser una de las técnicas de mayor empleo en el levantamiento técnico de información.

2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

El instrumento es el mecanismo o dispositivo que utiliza el investigador para generar la información, estos pueden ser aparatos de carácter mecánico, los formularios de un cuestionario, una guía de observación estructurada, una cámara de video, etc.

Los instrumentos utilizados en la presente investigación están de acuerdo a las técnicas utilizadas, en éste caso se utilizaron las encuestas y entrevistas, y cada una tiene su instrumento de investigación aplicado durante el proceso en la empresa HOMELANDT S.A., y que constituyen los siguientes:

- ❖ Guías de entrevistas.
- ❖ Cuestionarios.

2.6.1. Guías de entrevistas.

Es para muchos una de las técnicas más utilizada en una investigación. A través de la cual, una persona que sería el (entrevistador) solicita la información a otra, el (entrevistado). La entrevista es uno de los instrumentos más ventajosos para adquirir información, y aunque aparentemente no necesita estar muy preparada, esta habilidad requiere de capacitación, para la realización de una buena entrevista.

Las entrevistas estructuradas son ideales cuando se va a llevar a cabo un número importante de entrevistas, con el objetivo de extraer información importante para el respectivo desarrollo de la investigación, determinando aspectos negativos que afectan en el proceso administrativo de la institución, mejorando los mismos para alcanzar los objetivos. Así como también permite preguntar a los entrevistados las mismas preguntas para poder comparar y contrastar sus respuestas, con el fin de concluir y recomendar las soluciones al problema de estudio.

2.6.2. Cuestionario.

Según Bernal, C. (2010) nos dice que:

“El cuestionario es un conjunto de preguntas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.” Pág. 250.

Las preguntas pueden ser estructuradas o no estructuradas. Las preguntas estructuradas permiten al encuestado solo opciones de elección limitadas. Las preguntas no estructuradas (o abiertas) permiten la obtención de más información detallada, pero también aumentan la posibilidad de sesgos por parte del entrevistador. Otra decisión en cuanto al formato de preguntas es la elección entre preguntas directas e indirectas.

Para la presente investigación se realizó el tipo de preguntas abiertas y cerradas para facilitar el cuestionario, pues de esta manera se proporciona una lista de opciones (tipo Likert) a las personas para que elijan la respuesta adecuada y acorde a las necesidades.

El formato de un típico elemento de Likert con 5 niveles de respuesta sería:

| | |
|--------------------------------|---------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo |
| Totalmente de acuerdo | |

De igual forma se establece que hay otras opciones para la escala de Likert, las mismas que se mencionan:

| | |
|---------------------|-------------------|
| Definitivamente sí. | Probablemente sí. |
| Indeciso. | Probablemente no. |
| Definitivamente no. | |

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.7.1. Población

Es el conjunto de personas o individuos que facilitan la búsqueda, de datos, objetos, necesarios sobre el tema en estudio, y con ello obtener el debido levantamiento de la información. Los elementos tomados en cuenta para esta investigación se detalla en la siguiente tabla para la población es:

CUADRO # 4: Elementos para la población.

| DATOS GENERALES | ELEMENTOS |
|--------------------|--|
| POBLACIÓN | Directivos, colaboradores y clientes de la empresa "HOMELANDT SA." |
| ELEMENTOS | Directivos, colaboradores y clientes de la empresa "HOMELANDT SA." |
| UNIDAD DE MUESTREO | Directivos, colaboradores y clientes de la empresa "HOMELANDT SA." |
| ALCANCE | Empresa "HOMELANDT S.A." en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena |
| TIEMPO | Septiembre 10-Septiembre 22/2013 |

Fuente: Empresa "HOMELANDT SA."

Elaborado por: José López Guerra.

La población para la presente investigación, sobre díselo organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita se descompone de la siguiente manera:

CUADRO # 5: Distribución de la población.

| ELEMENTOS | Nº DE PERSONAS |
|---|----------------|
| Colaboradores de la empresa HOMELANDT SA. | 53 |
| Clientes | 55 |
| TOTAL | 108 |

Fuente: Empresa "HOMELANDT SA."

Elaborado por: José López Guerra.

2.7.2. Muestra.

Según Bernal, C. (2010) nos dice que:

“Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.”
Pág. 161.

Se puede manifestar que la muestra es la parte de la población que se elige por su importancia, de la cual se obtiene y extrae la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables que se desarrollan para el estudio.

La técnica de muestreo se utiliza para estimar el tamaño de una muestra, dependerá del tipo de investigación que se quiere ejecutar y, por ende, de las hipótesis y del diseño de investigación que se hayan definido para desarrollar el estudio de investigación.

Para ello el tipo de muestreo se clasifica en:

- Muestreo Probabilístico
- Muestreo No Probabilístico

Muestreo Probabilístico.

Este muestreo se basa en que sus elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos, y esta muestra requiere de la aplicación de una fórmula que más se ajuste al proyecto investigativo, garantizando la viabilidad de la investigación. Entre las cuales se cuenta con diferentes tipos de muestreos que son: muestreo aleatorio simple, aleatorio estratificado, muestreo sistemático, y muestreo por conglomerados.

Muestreo No Probabilístico.

El Método No Probabilístico por lo general no es garantizado por la representatividad de la muestra ya que no podemos tener estimaciones inferenciales sobre la población. En donde esta muestra se identifica no por la probabilidad sino más bien por las características de la investigación o del investigador, no requiere de fórmula que viabilice la investigación. Los tipos de muestreo no probabilísticos son: por conveniencia, por criterio, por cuotas.

En este caso para la investigación de diseño organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., se ha considerado el **muestreo por conveniencia**, el cual deja a elección del investigador el escogimiento de los elementos y sobre todo a quienes aplicara el cuestionario, estos seleccionan los elementos, dada la facilidad de acceso o la conveniencia.

El muestreo por conveniencia es aquel que se considera, siguiendo la comodidad del investigador. Si bien son elegidos al azar no se puede determinar que dichos individuos sean representativos de la población ya que los mismos se encuentran en específico lugar a determinada hora y deciden o no colaborar.

El total de la población que se consideró en este estudio está compuesto por Directivos, personal administrativo y operativo de la empresa HOMELANDT S.A. de la comuna Montañita, para la cual tenemos:

CUADRO # 6: Distribución de la población

| INSTRUMENTO | POBLACIÓN OBJETIVO | Nº DE PERSONAS |
|--------------------|---------------------------|-----------------------|
| Encuesta | Colaboradores | 53 |
| Encuesta | Clientes | 55 |
| TOTAL | | 108 |

Fuente: Empresa HOMELANDT SA.”
Elaborado por: José López Guerra.

2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO.

2.8.1. Procedimientos.

En el procedimiento de la investigación se utilizaron 2 tipos de instrumentos, como son la encuesta y la entrevista. Para ello se tomó en cuenta el siguiente procedimiento:

1. Búsqueda de la información
2. Revisión bibliográfica
3. Definición de la población
4. Selección de la muestra
5. Desarrollo de variables
6. Elaboración del instrumento
7. Estudio de la investigación
8. Recolección de datos

2.8.2. Procesamiento.

En el proceso de la información, que es obtenida mediante la aplicación de la encuesta, se realizó la en base al programa Microsoft Excel, para ello se desarrolló el siguiente procedimiento.

1. Clasificación de la información
2. Elaboración de cuadros y gráficos estadísticos
3. Diseño de los cuadros y gráficos
4. Análisis de los resultados estadísticos
5. Conclusiones
6. Recomendaciones
7. Elaboración de la propuesta
8. Informe final de la propuesta

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, que abarca el análisis e interpretación de los resultados, de la entrevista como de la encuesta. Para el correcto análisis y la interpretación de los resultados es precisa la recopilación de la información, posteriormente de acuerdo a los métodos e instrumentos utilizados durante el proceso para el Diseño Organizacional de la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena.

De tal forma que se procede a la tabulación de la información obtenida, con los resultados tanto de las encuestas como de las entrevistas, lo cual nos permitió después de la respectiva tabulación de las encuestas realizadas, elaborar las tablas estadísticas y graficas con los respectivos porcentajes, determinando las conclusiones y recomendaciones del mismo.

Los resultados de las encuestas y entrevistas que se realizaron a las personas involucradas en el tema de estudio, como fueron directivos, personal administrativo y de servicio así mismo a proveedores, que le permitirán y ayudarán en este proceso a la empresa HOMELANT S.A., al desarrollo organizacional y a la vez se vuelva más competitiva en el entorno donde se desenvuelve.

Las entrevistas y las encuestas proporcionarán un enfoque amplio de lo que se desea lograr y hace falta, por las diferentes falencias encontradas que hay que solucionar, para poder continuar con un servicio de calidad y excelencia, esto se llevara a cabo con la aplicación del Diseño Organizacional que se propondrá y presentará.

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

3.1.1. Análisis de la Entrevista.

Mediante la entrevista, podemos determinar que los directivos de la empresa conocen de las diferentes exigencias de la sociedad, en cuanto a los productos o servicios que esperan de las diferentes empresas que se encuentran en la provincia de Santa Elena, para ello estas entidades deben estar preparadas y buscar formas administrativas flexibles y fáciles de adaptarse a los rápidos cambios que se dan en una economía totalmente globalizada.

Por lo tanto en la actualidad las empresas buscan nuevos esquemas administrativos, con técnicas, estrategias, planes de acción y demás herramientas necesarias para una adecuada toma de decisiones, a fin de que las labores que se efectúan al interior de cada organización, no sean repetitivas o duplicadas, ni tampoco que no exista la comunicación entre cada uno de los miembros de la entidad, por el contrario que siempre se aprecie un ambiente de trabajo armónico y adecuado para el buen desarrollo de las actividades operativas.

Otro de los aspectos indispensables mediante la entrevista aplicada es el control y seguimiento que se debe planificar dentro del modelo de Diseño Organizacional pues de esta manera se logrará conocer si se está avanzando en los proyectos programados, en qué medida se continua con las labores planificadas y si se cumplen las metas planteadas o por otro lado si no se está cumpliendo con todo previsto tomar las medidas respectivas para realizar una retroalimentación que se adapte a las necesidades de los actuales proyecto y de solución a las falencias que se puedan presentar.

Finalmente mediante la información extraída se determina que si es necesaria la aplicación de Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT SA”, de la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena.

3.1.2. Resultados de la entrevista

1.- ¿Cuál es la actividad de la empresa?

Del 100% de las personas entrevistadas que forman parte de los directivos de la empresa HOMELANDT S.A., se puede manifestar que el 75% que forma parte de los colaboradores del área administrativa, indicaron que la actividad principal a la cual se dedica la empresa es la prestación de servicios de Hotelería y Turismo, pero cabe mencionar que el 25% restante menciono que la empresa se dedica al hospedaje y restauración, mas no mencionaron turismo, ya que la empresa no tiene un buen diseño organizacional o estrategias que ayuden a conocer con exactitud la actividad de la misma.

Pero los directivos dijeron hotelería y turismo ya que así está registrada la actividad de la empresa en la Superintendencias de Compañías.

2.- ¿Cómo se encuentra organizada o estructurada su empresa?

Un 50% de los entrevistados manifestaron que si hay una estructura en la empresa HOMELANDT S.A., pero el otro 50% indicó, que no está bien estructurada ya que está de forma empírica y no de la manera adecuada como lo es con un organigrama estructural, pues comentaron que solo se especifican las funciones de cada empleado al momento que ingresan a trabajar, y al momento de haber inconvenientes no saben a quién dirigirse correctamente.

Pero indicaron que la estructura que cuentan es la siguiente:

- 1.-Presidencia (Sr. David Cohen).
- 2.- Gerencia (Sr. Danny Pérez).
- 3.- Contabilidad (Sr. Janer Malavé).
- 4.- Administración (Sra. Cecilia Suarez).

3.- ¿Con que equipo cuenta su empresa, (maquinaria, tecnología, etc.)?

De las personas entrevistadas que laboran en la empresa HOMELANDT S.A., se puede concluir que el 100% mencionaron que la empresa cuenta con maquinarias y equipos con tecnología de punta, los cuales les permiten estar preparados para cumplir con las exigencias del cliente, brindando servicios de calidad, ya que los turistas que visitan el establecimiento exigen una gama de servicios, entre ellos habitaciones amplias y cómodas, todas matrimoniales, tienen aire acondicionado y las especiales TV por cable, así como también habitaciones dobles, cuádruples y quíntuples todas con baño privado y agua caliente.

Entre estos equipos y maquinas mencionaron:

- ✓ Computadoras
- ✓ Programas de computación (software), para la parte administrativa.
- ✓ Control de ingreso y salida del personal de forma digital, (con la huella digital).
- ✓ Equipos de cocina y repostería para los restaurantes.
- ✓ Máquinas de lavar y secar la ropa para el hotel, etc.

4.- ¿Qué objetivos persigue la empresa?

Los consultados coinciden en que la empresa HOMELANDT S.A., persigue muchos objetivos de vital importancia para el desarrollo de la misma, cabe mencionar que el objetivo primordial es brindar un servicio de calidad y que les permita ser competitivos en el mercado donde se desenvuelve, y así tener una clientela fija en las épocas de temporada.

Además otro objetivo es el poder obtener mejores beneficios económicos y así crecer empresarialmente, pues esto nos permite posesionarnos en la mente de los consumidores y presentar alternativas llamativas que superen a la competencia.

5.- ¿Qué estrategias administrativas aplican en la empresa?

Del total de entrevistados, el 60% que son 3 de los 5 entrevistados, mencionaron que las estrategias administrativas que aplican en la empresa HOMELANDT S.A., son al momento de ofertar sus productos, como son el de hospedaje, en el Hotel Montañita y el de restauración, en sus restaurantes el Coffe&Art, Ruta del Sol, que es en dar promociones o descuentos tanto en los restaurantes como en el hotel.

Es así que comentaron que en época e al temporada baja o más conocida como la época de la sierra, que es un poco más baja en cuanto a lo rentable parte monetaria se da promociones a grupos de personas que llagan a la comuna de Montañita a pasar sus vacaciones, de igual manera en la época de temporada alta, aplican estrategias publicitarias, eventos en sus instalaciones ya que cuentan con un bar y discoteca y es en esta época donde aplican más las estrategias administrativas indicaron.

6.- ¿La empresa cuenta con el talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan?

Los resultados de la entrevista indicaron que el 50% de las personas entrevistadas consideran que existe una falencia en cuanto al talento humano, ya que se necesita de ciertos talentos para que ocupen puestos y responsabilidades dentro de la empresa, ya que en ocasiones parte del personal tiene que dejar sus funciones para realizar las de otra persona, existiendo carga de trabajo y duplicidad de funciones mientras que el otro 50% indicaron que por el momento no necesitan más talento humano dentro de la empresa, simplemente porque cuentan con el personal necesario para cumplir las funciones específicas, ya que además eso genera un gasto adicional a la empresa, mientras que este valor lo invierten en constantes capacitaciones para brindar un servicio cordial y de calidad a los clientes que requieren de este tipo de servicios de hospedaje.

7.- ¿Quiénes son sus principales competidores?

El total de entrevistados coincidieron que los principales competidores de la empresa HOMELANDT S.A., son los hoteles y restaurantes del entorno, que se encuentran ubicados en la misma zona, ya que este lugar es visita por turistas nacionales y extranjero, por aquello el servicio de hotelería es muy rentable en esta zona, cabe recalcar que HOMELANT S.A, cuenta con ventaja competitiva al contar con infraestructura mejor calificada ante los demás hoteles y restaurantes de este territorio. También mencionaron que más o menos son de 3 o 4 empresas competidoras que existen en este lugar, como es la comuna Montañita.

8 ¿Cuál cree que son las fortalezas que posee la empresa frente a otras?

Los entrevistados manifestaron que la principal fortaleza de la empresa radica en brindar un servicio de calidad, ya que de nada sirve tener la mejor infraestructura o instalaciones, pero no se da un buen servicio de calidad, es una de las características de la empresa, aunque algunos de los informantes comentaron que en ocasiones si han tenido problemas con clientes, por esta razón pero que siempre están poniendo énfasis en la calidad del servicio ya que los clientes son su principal fuente de ingreso y un cliente satisfecho es lo mejor para la empresa.

Otras fortalezas son:

- La ubicación de la empresa, ya que se encuentra en pleno centro de la comuna Montañita y es el lugar más transitado por los turistas que la visitan.
- El personal calificado, ya que está laborando la mayoría desde que se inició la empresa.
- La referencia de los clientes, o la propaganda boca a boca, sobre el servicio que se brinda.
- La infraestructura, ya que posee un hotel, dos restaurantes, piscinas, parqueadero privado, bar y discoteca.

9.- ¿Cree que la implementación de un Diseño Organizacional mejoraría el desenvolvimiento de los colaboradores de la empresa HOMELANDT S.A.?

Los entrevistados opinan que siempre es necesario de un diseño organizacional para cualquier empresa, ya que es una parte de los pasos a seguir para el desarrollo y progreso de la empresa.

Además mencionaron que sería de mucha ayuda para la empresa ya que permitiría definir bien las funciones de cada puesto, esto permitirá mejorar la calidad en el servicio y a la vez al personal a saber bien sus responsabilidades y obligaciones laborales, y que no se sientan que están haciendo más tareas que los demás por ejemplo.

10.- ¿Considera que con la aplicación del Diseño Organización se elevará la calidad del servicio en la empresa?

El 100% de los entrevistados mencionaron que sin duda el desarrollo y aplicación del diseño organizacional servirá para que todo el personal de la empresa sepa de las diferentes funciones que se realizan a diario, y con ello mejorar y elevar el nivel de calidad en el servicio, así mismo que la toma de decisiones sean las más óptimas por parte de los directivos, y con ello optimizar los recursos de la empresa logrando una ventaja competitiva, al brindar un servicio de calidad.

También manifestaron que aparte de elevar la calidad en el servicio, les permitirá cumplir de una manera más fácil y rápida los objetivos planteados de acuerdo a una estructura bien definida, ya que así se podrá definir correctamente las diferentes responsabilidades de cada área o puesto de trabajo y los colaboradores sabrán sus funciones dentro del cargo que desempeñen dentro de la empresa y a la vez si se presenta algún inconveniente dentro de la misma ellos a través de la estructura organizacional ya saben a quién dirigirse para la solución de los problemas.

3.2. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

3.2.1. Análisis de las encuestas.

De acuerdo con la encuesta realizada a los trabajadores de la Empresa “HOMELANDT SA”, de la Comuna Montañita, de la Provincia de Santa Elena y a sus clientes, se puede determinar que por un parte se menciona que el personal si está dispuesto a mejorar su desempeño mediante la correcta distribución del trabajo, la flexibilidad, la comunicación y demás aspectos importantes que se detallan en el diseño organizacional con el fin de mejorar la estructura administrativa de la misma.

Los clientes manifiestan que esperan que todas las entidades y por supuesto la empresa “HOMELANDT SA” mejoren la calidad del servicio o los productos que ofrecen a fin de posesionarse en la mente del consumidor y ser mejores que la competencia, para que de esta manera los clientes se sientan satisfechos con los servicios prestados, además que el personal se encuentre altamente capacitado para responder a cada una de sus solicitudes y exigencias, llevándose una excelente imagen de la organización y de todas las personas que la conforman, es decir desde su guardia hasta los altos mandos.

También se pudo determinar que la comunicación entre los diferentes rangos de la empresa es indispensable para brindar un excelente servicio, pues las relaciones interpersonales son de vital importancia pues generan coordinación y efectos adecuados y positivos a los resultados de la empresa. Los clientes también mencionan que una de sus expectativas justamente es la buena coordinación entre cada uno de los colaboradores de la institución.

Finalmente podemos determinar que resulta indispensable la implementación del diseño organizacional para esta empresa pues mejoraría su estructura administrativa y la calidad del servicio.

3.2.1.1. Análisis de la encuesta a los trabajadores.

1.- Conocimiento de las responsabilidades del puesto o cargo que ocupa.

CUADRO # 7:

| CONOCIMIENTOS DE RESPONSABILIDADES | | | |
|------------------------------------|------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de Respuestas | % |
| 1 | Siempre | 0 | 0% |
| | Casi siempre | 15 | 28% |
| | De vez en cuando | 38 | 72% |
| | Casi nunca | 0 | 0% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013

Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 3



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013

Elaborado por: José López Guerra.

Del total de encuestas que se realizó a los trabajadores, de entre todas las opciones que se presentaron, la que mayor parte de ellos respondieron, que de vez en cuando están conscientes de sus obligaciones laborales, (72%). Con este diseño organizacional se va a favorecer para que los colaboradores conozcan correctamente las responsabilidades de los cargos que ocupan.

2.- Dificultades al momento de realizar sus actividades de trabajo.

CUADRO # 8

| 2 | DIFICULTAD EN ACTIVIDADES | | |
|---|---------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de Respuestas | % |
| | Si | 35 | 66% |
| | No | 18 | 34% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 4



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

La mayor parte de los trabajadores encuestados manifestaron, que si encuentran dificultades al momento de realizar su trabajo, mientras que en menor porcentaje de los trabajadores indicaron que no encuentran dificultades al momento de realizar las actividades laborales dentro de la empresa HOMELANDT S.A., y que a través del diseño organizacional habría un mejor conocimiento de la gestión administrativa y las responsabilidades de sus cargos, ya que sería una guía a seguir.

3.- Calificación del servicio que ofrece la empresa HOMELANDT S.A. en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena.

CUADRO # 9

| 3 | CALIFICACION DEL SERVICIO | | |
|---|---------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Muy Bueno | 6 | 11% |
| | Bueno | 25 | 47% |
| | Regular | 22 | 42% |
| | Malo | 0 | 0% |
| | Muy Malo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 5



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

De la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa HOMELANDT S.A, se puede establecer, que el servicio que ofrece la empresa hotelera en la comuna Montañita es bueno, siendo un (47%), pero una cierta parte indicó que el servicio es regular, mientras que finalmente la parte menor de porcentaje mencionó que es muy bueno.

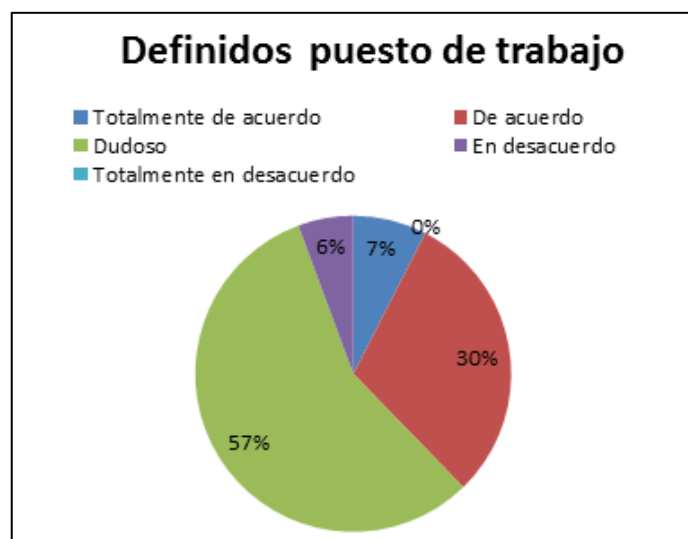
4.- Definición y distribución de los puestos de trabajo dentro de la empresa HOMELANDT S.A.

CUADRO # 10

| 4 | DEFINIDOS LOS PUESTOS DE TRABAJO | | |
|----------|---|------------------------|----------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Totalmente de acuerdo | 4 | 7% |
| | De acuerdo | 16 | 30% |
| | Dudoso | 30 | 57% |
| | En desacuerdo | 3 | 6% |
| | Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 6



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

De todos los trabajadores encuestados indicaron que la mayoría están dudosos que los puestos de trabajo, (57%), de que no están bien direccionados y distribuidos dentro de la empresa HOMELANDT S.A., y pocos de ellos mencionaron que están de acuerdo la distribución de los puestos.

5.- Buena comunicación dentro de la empresa.

CUADRO # 11

| 5 | EXISTE BUENA COMUNICACIÓN | | |
|---|---------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 0 | 0% |
| | Casi siempre | 8 | 15% |
| | De vez en cuando | 30 | 57% |
| | Casi nunca | 15 | 28% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 7



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

Los encuestados manifestaron que de vez en cuando existe una buena comunicación dentro de la empresa, siendo un (57%) y en un porcentaje menor, (28%) aseguro que casi nunca hay una buena comunicación entre los trabajadores con los directivos, ya que los altos mandos no permiten al personal opinar o sugerir algún plan de mejora y en un porcentaje menor indicaron casi siempre hay buena comunicación con los trabajadores de la empresa HOMELANDT S.A.

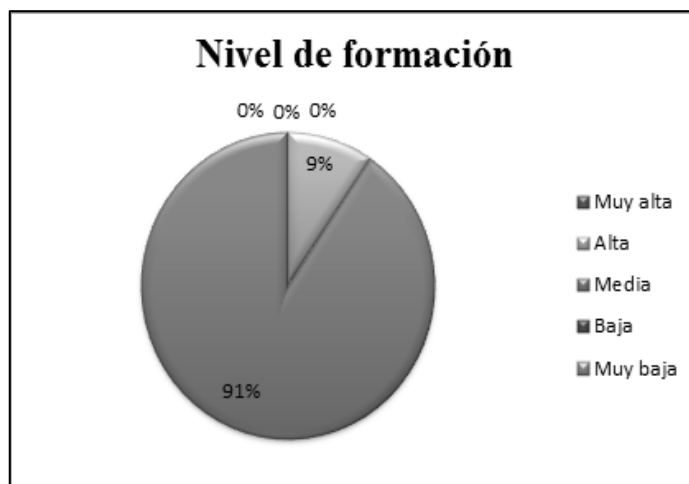
6.- Nivel de formación dentro en la empresa

CUADRO # 12

| 6 | NIVEL DE FORMACIÓN | | |
|---|--------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Muy alta | 0 | 0% |
| | Alta | 5 | 9% |
| | Media | 48 | 91% |
| | Baja | 0 | 0% |
| | Muy baja | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 8



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

La mayor parte de los trabajadores (91%) de la empresa HOMELANDT S.A, que fueron encuestados indicaron que el nivel de formación que posee la empresa es media, es decir que poseen el bachillerato, o están estudiando en la universidad y en un menor porcentaje manifestó que el nivel que posee es alta.

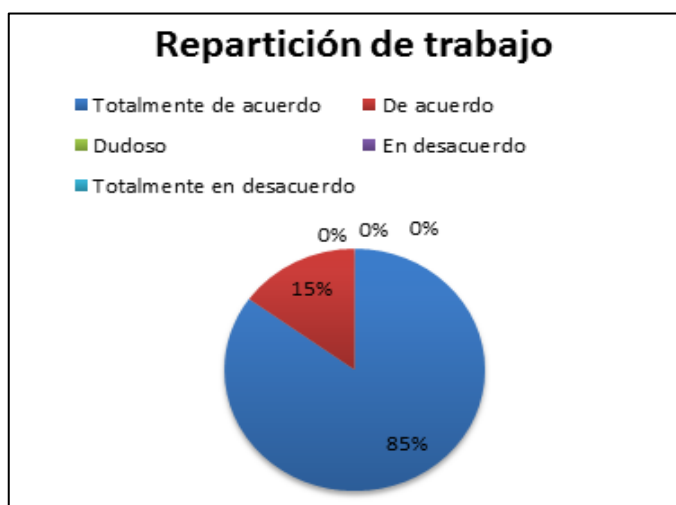
7.- Repartición de trabajo acorde con las tareas y funciones de la empresa.

CUADRO # 13

| 7 | REPARTICIÓN DE TRABAJO | | |
|---|--------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Totalmente de acuerdo | 45 | 85% |
| | De acuerdo | 8 | 15% |
| | Dudoso | 0 | 00% |
| | En desacuerdo | 0 | 0% |
| | Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 9



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

De los trabajadores encuestados, se puede indicar que en su mayoría (85%) de ellos manifestaron que están totalmente de acuerdo que exista una repartición del trabajo acorde a las tareas y funciones de la empresa, ya que cada trabajador fue contratado para un labor en común, mientras que un menor porcentaje (15%) de los trabajadores están de acuerdo con la repartición equitativa de las tareas en la empresa HOMELANDT S.A.

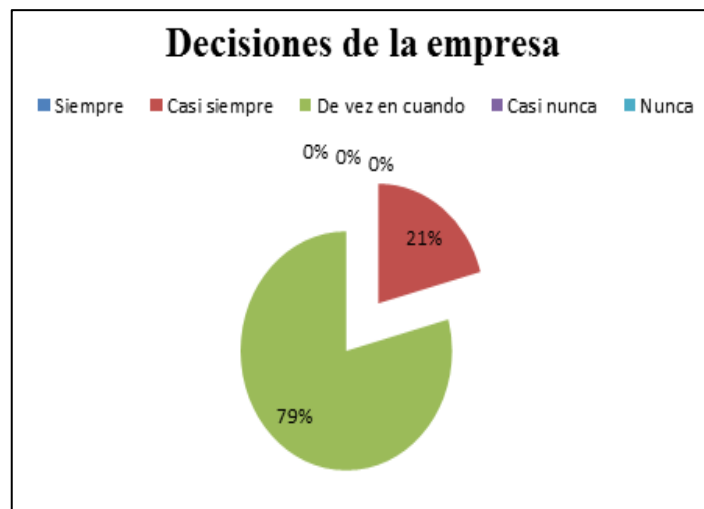
8.- Las decisiones de la empresa son centralizadas.

CUADRO # 14

| 8 | DECISIONES CENTRALIZADAS | | |
|---|--------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 0 | 0% |
| | Casi siempre | 11 | 21% |
| | De vez en cuando | 42 | 79% |
| | Casi nunca | 0 | 0% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 10



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

Del total de encuestas a los trabajadores, mencionaron que de vez en cuando las decisiones de la empresa se encuentran centralizadas o correctas (79%), mientras que el en menor porcentaje (21%) de ellos indicaron que casi siempre estas decisiones están centralizadas correctamente, de acuerdo a la conveniencia y desarrollo de la empresa HOMELANDT S.A.

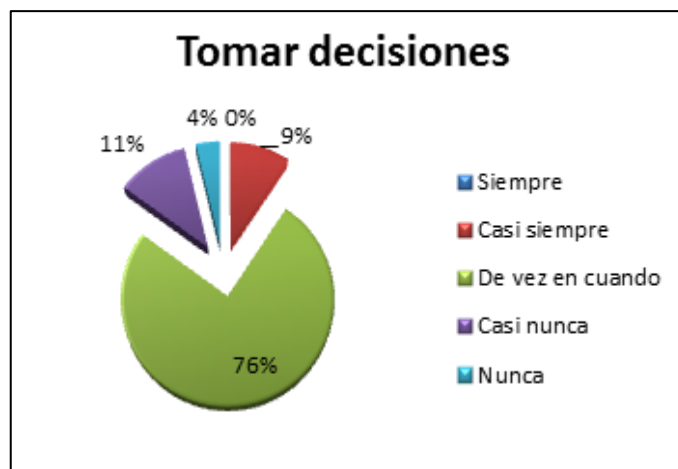
9.- Libertad para tomar decisiones en caso de presentarse algún imprevisto durante su trabajo.

CUADRO # 15

| 9 | TOMAR DECISIONES | | |
|---|------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 0 | 0% |
| | Casi siempre | 5 | 9% |
| | De vez en cuando | 40 | 76% |
| | Casi nunca | 6 | 11% |
| | Nunca | 2 | 4% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

GRÁFICO # 11



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

De todas las opciones planteadas a los entrevistados indicaron que de vez en cuando (76%), tiene la libertad para tomar decisiones al momento de que se suscite algún tipo de problema en el área de trabajo en la empresa, y en menor porcentaje indicaron casi nunca tiene la libertad y que casi siempre tiene cierta libertad fueron pocos.

10.- Los recursos, materiales técnicos y tecnológicos necesarios para el desenvolvimiento de sus labores.

CUADRO # 16

| 10 | DISPONE DE RECURSOS | | |
|----|---------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 6 | 11% |
| | Casi siempre | 45 | 85% |
| | De vez en cuando | 2 | 4% |
| | Casi nunca | 0 | 0% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

GRÁFICO # 12



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

En un porcentaje mayor (85%) de los trabajadores encuestados manifestaron que casi siempre la empresa HOMELANDT S.A., cuenta con los recursos necesarios para el desenvolvimiento de sus tareas y funciones diarias, mientras que la menor parte de ellos mencionaron que siempre la empresa cuenta con los recursos necesarios tanto materiales como humanos y tecnológicos para el correcto desempeño de sus labores.

11.- A quién dirigirse si se suscita un problema.

CUADRO # 17

| 11 | SABE A QUIEN ACUDIR | | |
|-----------|----------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 15 | 28% |
| | Casi siempre | 30 | 57% |
| | De vez en cuando | 8 | 15% |
| | Casi nunca | 0 | 0% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

GRÁFICO # 13



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

De todas las alternativas propuestas a los trabajadores encuestados manifestaron que si se suscita algún tipo de problema dentro de la empresa hotelera casi siempre saben a quién deben acudir para la solución del mismo (57%) y a su vez en un porcentaje menor de ellos indicaron que siempre sabe a quién acudir en la empresa para que sea solucionado el problema o dificultad.

12.- Una coordinación adecuada en las áreas o departamentos.

CUADRO # 18

| 12 | EXISTE UNA COORDINACION | | |
|----|--------------------------------|------------------------|----------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 3 | 6% |
| | Casi siempre | 9 | 17% |
| | De vez en cuando | 35 | 66% |
| | Casi nunca | 6 | 11% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013

Elaborado por: José López Guerra

GRÁFICO # 14



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013

Elaborado por: José López Guerra

Del 100% de los trabajadores encuestados, que fueron 55 personas, 35 encuestados manifestaron que de vez en cuando existe una buena comunicación o coordinación en su área de trabajo, mientras que 9 personas manifestaron que casi siempre hay una coordinación adecuada y finalmente 6 de ellos comentó que casi nunca hay una buena coordinación, en las diferentes áreas o departamentos de la empresa.

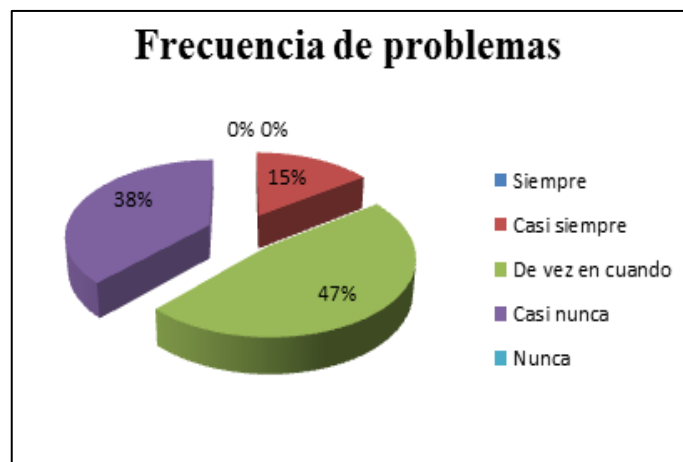
13.- Hay problemas con los clientes por la coordinación.

CUADRO # 19

| 13 | CON QUE FRECUENCIA HAY PROBLEMAS | | |
|-----------|---|------------------------|----------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 0 | 0% |
| | Casi siempre | 8 | 15% |
| | De vez en cuando | 25 | 47% |
| | Casi nunca | 20 | 38% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

GRÁFICO # 15



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra

Del total de encuestados, se puede manifestar que el mayor porcentaje (47%) de ellos indicaron que de vez en cuando hay problemas con los clientes, en menores porcentajes indicaron que casi nunca hay inconvenientes con los clientes, que casi siempre hay problemas o inconvenientes con los clientes de la empresa HOMELANDT S.A.

14.- Los problemas que se presentan con los clientes.

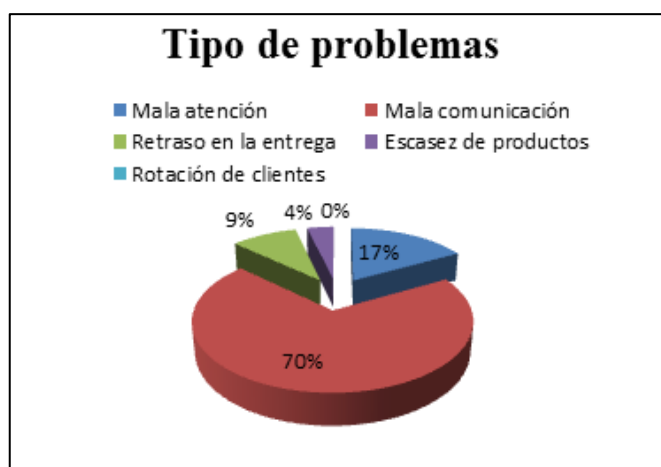
CUADRO # 20

| 14 | TIPO DE PROBLEMAS | | |
|----|--|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Mala atención | 9 | 17% |
| | Mala comunicación | 37 | 70% |
| | Retraso en la entrega de productos/servicios | 5 | 9% |
| | Escasez de productos | 2 | 4% |
| | Rotación de clientes | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013

Elaborado por: José López Guerra

GRÁFICO # 16



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013

Elaborado por: José López Guerra

De todos los trabajadores encuestados manifestaron que el tipo de problema más frecuente que se da en la empresa, es que no existe una buena comunicación dentro de las áreas o departamentos de la empresa (70%), mientras que en menor porcentaje (17%) de ellos indicaron que este problema se suscita por una mala atención por parte de muchos compañeros y el menor (9%) por retraso en el servicio, lo que provoca problemas con los clientes.

15.- Las políticas que se aplican en la empresa HOMELANDT S.A.?

CUADRO # 21

| 15 | POLÍTICAS DE LA EMPRESA | | |
|----|--------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Totalmente de acuerdo | 0 | 0% |
| | De acuerdo | 20 | 38% |
| | Dudoso | 30 | 56% |
| | En desacuerdo | 3 | 6% |
| | Totalmente en desacuerdo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 17



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

De los trabajadores encuestados dijeron, que no están de acuerdo ni desacuerdo, ósea están dudosos con las políticas se aplican en la empresa y en menores porcentajes, están de acuerdo con dichas políticas, pero mediante la implementación del Diseño Organizacional estarán mejor direccionadas las políticas de la empresa y así el personal las conocerá mejor para su aplicación.

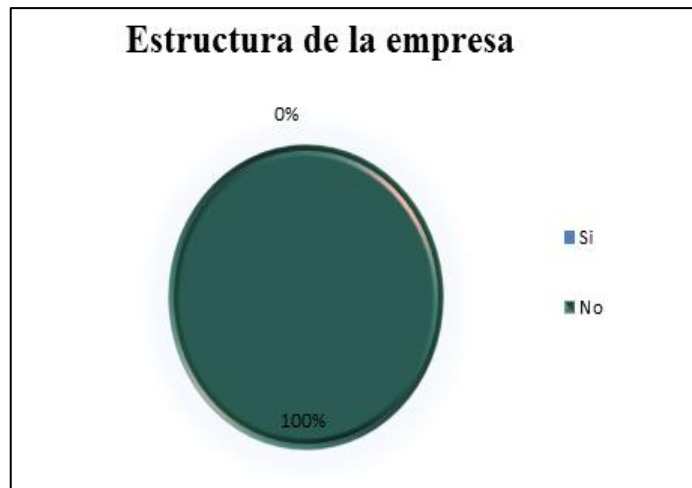
16.- La estructura u organización de la empresa.

CUADRO # 22

| 16 | ESTRUCTURA DE LA EMPRESA | | |
|----|--------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de Respuestas | % |
| | Si | 0 | 0% |
| | No | 53 | 100% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 18



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

Del total de los trabajadores encuestados, todos (100%) de ellos indicaron que no conoce la estructura organizacional de la empresa HOMELANDT S.A. ya que al no poseer un diseño organizacional no se encuentra bien estructurada y por ende ocasiona que los colaboradores no sepan ni conozcan de la estructura, es así que con la implementación del diseño se definirá y conocerá la estructura de la empresa.

17.- La implementación de un Diseño Organizacional, para la empresa HOMELANDT S.A.

CUADRO # 23

| 17 | DISEÑO ORGANIZACIONAL | | |
|----|------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Definitivamente si | 53 | 100% |
| | Probablemente si | 0 | % |
| | Indeciso o indiferente | 0 | 0% |
| | Probablemente no | 0 | 0% |
| | Definitivamente no | 0 | 0% |
| | TOTAL | 53 | 100% |

Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 19



Fuente: Encuesta a los colaboradores de Homelandt S.A., Septiembre 2013
Elaborado por: José López Guerra.

Todos los encuestados indicaron que definitivamente si ayudara la implementación de un Diseño Organizacional al desempeño de los colaboradores de la empresa HOMELANDT S.A., ya que a través de este diseño se podrá tener bien claro las funciones y responsabilidades de cada colaborador.

3.3. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA EXTERNA A CLIENTES.

1.- Los aspectos que influyen al momento de elegir un lugar de alojamiento y restauración.

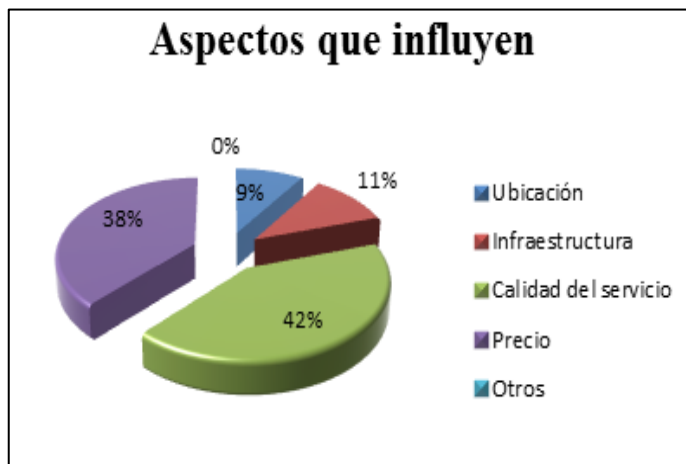
CUADRO # 24

| 1 | ASPECTOS QUE INFLUYEN EN LA DECISIÓN | | |
|---|--------------------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Ubicación | 5 | 9% |
| | Infraestructura | 6 | 11% |
| | Calidad en el servicio | 23 | 42% |
| | Precio | 21 | 38% |
| | Otros | 0 | 0% |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 20



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

Se realizó la encuesta a 55 clientes y se preguntó qué factores influyen al momento de elegir un hotel y restaurante, el factor que predominó es la calidad en el servicio, (42%) equivalente a 23 encuestados, seguido del precio y menores porcentajes la infraestructura y la ubicación.

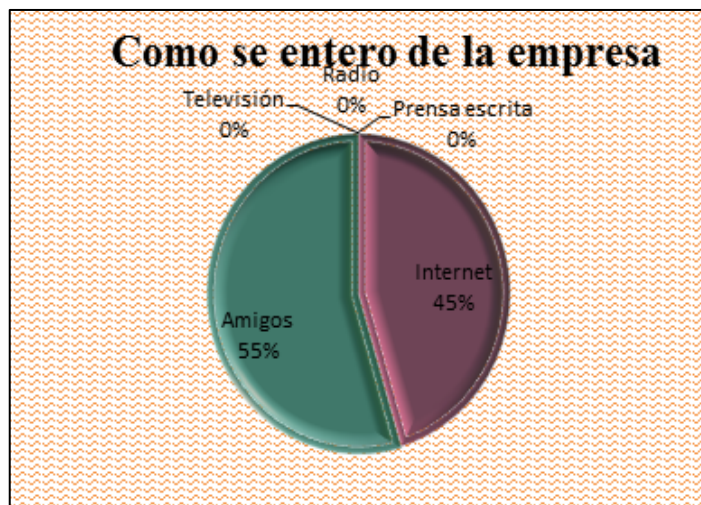
2.- Acerca de la empresa HOMELANDT S.A., de su hotel y restaurantes.

CUADRO # 25

| 2 | COMO SE ENTERO DE LA EMPRESA | | |
|---|------------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Televisión | 0 | 0% |
| | Radio | 0 | 0% |
| | Prensa escrita | 0 | 0% |
| | Internet | 25 | 45% |
| | Amigos | 30 | 55% |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 21



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

Del total de encuestados que fueron 55, el mayor porcentaje mencionó que se enteró de la empresa y los servicios que ofrece por medio de amigos, y en menor porcentaje por el internet y nadie mencionó por televisión, radio o prensa escrita, eso nos indica que a la empresa le falta estrategias de marketing.

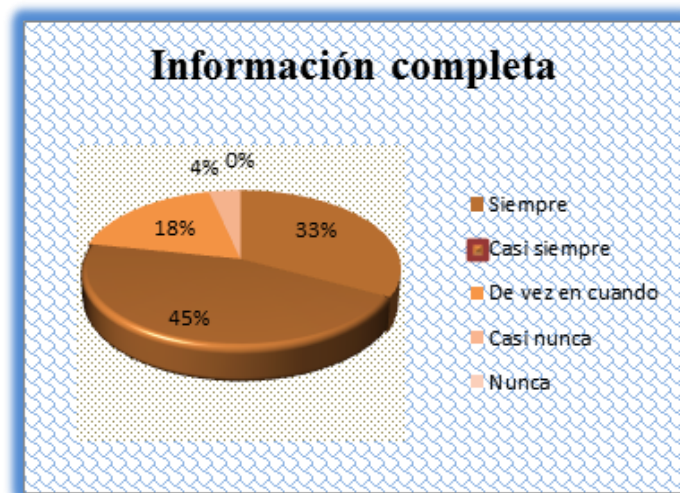
3.- Uso del servicio en la empresa.

CUADRO # 26

| 3 | LE DAN LA INFORMACIÓN NECESARIA | | |
|----------|--|------------------------|----------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 18 | 33% |
| | Casi siempre | 25 | 45% |
| | De vez en cuando | 10 | 18% |
| | Casi nunca | 2 | 4% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 22



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

De todos los encuestados mencionaron, en su mayor parte que casi siempre les proporcionan la información necesaria para utilizar los servicios, en menor proporción siempre les dan al información requerida, y la opción de menor porcentaje fue la de casi nunca les dan la información necesaria de lo que ofrecen.

4.- Calificación del servicio dentro de la empresa.

CUADRO # 27

| 4 | CALIFICACIÓN DEL SERVICIO | | |
|---|---------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Muy bueno | 15 | 27% |
| | Bueno | 32 | 58% |
| | Regular | 8 | 15% |
| | Malo | 0 | 0% |
| | Muy malo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 23



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

Los clientes encuestados mencionaron que el servicio de la empresa es bueno siendo esta opción la e mayor porcentaje (58%), mientras que el menor porcentaje dijo que es muy bueno y un mínimo mencionó que es regular el servicio que ofrece la empresa HOMELANDT S.A.

5.- Tiempo que utilizan el servicio.

CUADRO # 28

| 5 | TIEMPO QUE UTILIZA EL SERVICIO | | |
|-------|--------------------------------|-----------------|-----|
| | Opciones | # de Respuestas | % |
| | Menos de 1 año | 10 | 18% |
| | De 1 a 3 años | 30 | 55% |
| | Más de 3 años | 15 | 27% |
| TOTAL | 55 | 100% | |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 24



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

Los clientes de HOMELANDT S.A., comentaron que utilizan el servicio hace más o menos 3 años siendo este porcentaje representativo, (55%) del total, mientras que en menor proporción de los clientes, utilizan el servicio de esta empresa hace más de 3 años desde que se inició en la comuna Montañita y una mínima parte lo utiliza menos de 1 año dicho servicio.

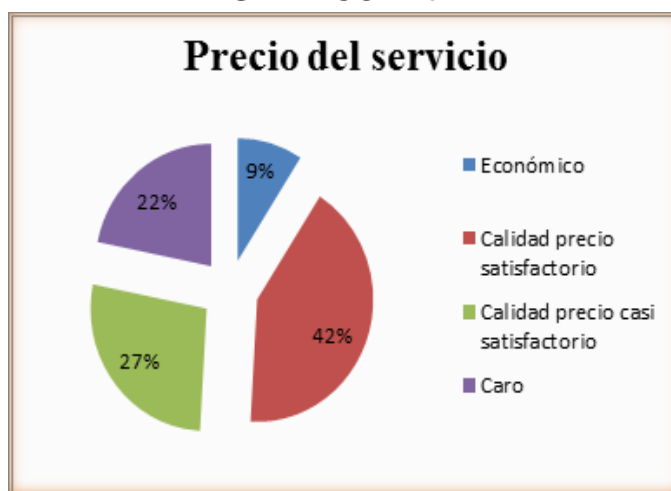
6.- El precio del servicio.

CUADRO # 29

| 6 | PRECIO DEL SERVICIO | | |
|---|-----------------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Económico | 5 | 9% |
| | Calidad precio satisfactorio | 23 | 42% |
| | Calidad precio casi satisfactorio | 15 | 27% |
| | Caro | 12 | 22% |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 25



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

De todos los encuestados 23 personas equivalentes al (42%) mencionó que el precio es satisfactorio, mientras 15 clientes en menor proporción (27%), mencionaron casi satisfactorio, 12 personas mencionaron que el servicio es caro y tan solo en una mínima cantidad indicaron que es económico.

7.- El personal que atiende proporciona la información.

CUADRO # 30

| 7 | ATENCIÓN ADECUADA | | |
|---|-------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Siempre | 27 | 49% |
| | Casi siempre | 23 | 42% |
| | De vez en cuando | 5 | 9% |
| | Casi nunca | 0 | 0% |
| | Nunca | 0 | 0% |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 26



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

Los clientes contestaron que siempre el personal le atiende y le proporciona el servicio adecuado (49%), que casi siempre le proporciona el servicio adecuado en menor porcentaje, y una parte inferior de los encuestados dijeron que de vez en cuando la dan el servicio adecuado.

8.- La comunicación entre el personal de la empresa.

CUADRO # 31

| 8 | COMUNICACIÓN ENTRE EL PERSONAL | | |
|----------|---------------------------------------|------------------------|----------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Excelente | 5 | 9% |
| | Muy buena | 15 | 27% |
| | Buena | 25 | 46% |
| | Regular | 10 | 18% |
| | Malo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 27



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

Las personas encuestadas contestaron que la comunicación que existe con el personal de la empresa HOMELANDT S.A., es buena (46%), 15 personas dijeron que es muy buena, mientras que un porcentaje menor de ellos mencionaron que es regular y tan solo 5 personas, indicaron que la comunicación es excelente, entre el personal de la empresa.

9.- Las quejas y sugerencias de los clientes.

CUADRO # 32

| 9 | ACOGE ADECUADAMENTE SUS QUEJAS Y SUGERENCIAS | | |
|----------|---|-----------------|------|
| | Opciones | # de respuestas | % |
| | Excelentemente | 26 | 47% |
| | Muy bien | 21 | 38% |
| | Bien | 2 | 4% |
| | Regular | 6 | 11% |
| | Malo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 28



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a clientes, se refleja que en su mayor parte las quejas, son excelentemente acogidas por la empresa y de manera adecuada las sugerencias y quejas, un porcentaje menor califica de muy bien las sugerencias y un poco de manera regular.

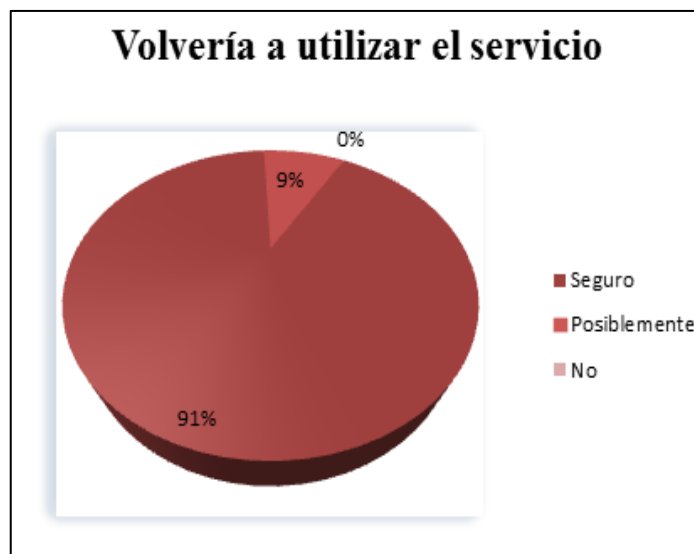
10.- La reutilización del servicio de la empresa.

CUADRO # 33

| 10 | VOLVERIA A UTILIZAR EL SERVICIO | | |
|----|---------------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de Respuestas | % |
| | Seguro | 50 | 91% |
| | Posiblemente | 5 | 9% |
| | No | 0 | % |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 29



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

Se puede concluir mediante el resultado obtenido de la encuesta aplicada a clientes, que la reutilización de recursos es muy placentero para la empresa ya que genera ahorro, mientras que el 91% de los clientes indicaron que si volvería a utilizar el servicio de HOMELANDT S.A., y en menor porcentaje posiblemente lo volvería a utilizar.

11.- Recomendación del servicio.

CUADRO # 34

| 11 | RECOMENDARÍA EL SERVICIO | | |
|----|--------------------------|-----------------|------|
| | Opciones | # de Respuestas | % |
| | Si | 33 | 60% |
| | Probablemente | 20 | 36% |
| | Quizás | 2 | 4% |
| | Es improbable | 0 | % |
| | No | 0 | % |
| | TOTAL | 55 | 100% |

Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

GRÁFICO # 30



Fuente: Encuesta a clientes de Homelandt S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

De los datos recolectados por medio de la encuesta a clientes, se puede establecer que el mayor porcentaje (60%), de ellos mencionó que si recomendarían a otras personas, por el servicio que ofrece HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita, mientras que en un menor porcentaje, indicó que probablemente lo recomendaría y finalmente el un mínimo concluyo que quizás lo haría.

3.4. CONCLUSIONES.

- Los resultados de las encuestas y las entrevistas permitieron conocer que la empresa HOMELANDT S.A., actualmente carece en un 5 % de talento humano en algunas áreas de trabajo, por lo cual ciertos trabajadores deben ocupar en muchas ocasiones esas funciones, provocando una tarea rutinaria, sin motivación.
- La limitada coordinación en las áreas o departamentos de la empresa HOMELANDT S.A., provoca un incorrecto desenvolvimiento en las actividades diarias, esto a su vez induce una información distorsionada por parte del gerente hacia los colaboradores.
- Los colaboradores de HOMELANDT S.A., en un 90 % desconocen la estructura de la empresa, y en ocasiones ni siquiera saben a quién acudir o recurrir cuando se presenta algún inconveniente, por lo cual es necesario la implementación de un organigrama que detalle los departamentos vigentes; de esta manera exista una jerarquía adecuada, para que los colaboradores sepan a quien dirigirse.
- En cuanto a los resultados obtenidos por medio de las encuestas, se evidenció que la empresa HOMELANDT S.A., carece en un 50 % de una coordinación, que se deriva de la inexistencia de comunicación entre las áreas de la misma, ya que existe duplicidad de funciones y sobrecarga de trabajo, que conlleva al incumplimiento e irresponsabilidad en las tareas diarias.
- Los resultados conseguidos en la recolección de la información permitió confirmar la necesidad de la creación del Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena, la misma que en la actualidad, necesita una estructura organizacional acorde a sus funciones.

3.5. RECOMENDACIONES.

- Se debe considerar en incorporar talento humano idóneo, capacitado con un nivel de formación más elevado, de acuerdo a las necesidades que cada puesto o área de trabajo de la empresa HOMELANDT S.A., requiere.
- Se sugiere que los colaboradores de HOMELANDT S.A, tomen conciencia, de lo importante que es, el tener una buena coordinación entre las diferentes áreas o departamentos de la empresa, y al mantener una estrecha relación con el grupo de trabajo y directivos de la misma, de esta manera trabajar en conjunto con un mismo fin en común, desarrollando canales de información eficientes y eficaces que aseguren un servicio de calidad de acuerdo a la exigencias del cliente.
- Se manifiesta que tomen en consideración la implementación y ejecución de un orgánico funcional en la empresa HOMELANDT S.A., de acuerdo con los colaboradores, que son parte de la empresa, con ello identificar sus tareas y responsabilidades.
- Concientizar a los colaboradores sobre el uso de una comunicación eficiente y eficaz, entre las diferentes áreas o departamentos de la empresa HOMELANDT S.A, reflejando una imagen positiva ante los clientes y así contribuir con el desarrollo de la misma, evitando factores negativos ante los clientes.
- La aplicación del Diseño Organizacional en la empresa HOMELANDT S.A. en la comuna montañita, permitirá mejorar la gestión administrativa, el servicio al cliente y fortalecer la funcionalidad de los colaboradores, con ello tener una estructura adecuada para la empresa, así como también desarrollar estrategias y planes de acciones que ayuden al desarrollo de la empresa y su competitividad.

CAPÍTULO IV.

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA HOMELANDT S.A., DE LA COMUNA MONTAÑITA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.013.”

4.1 Presentación.

Con el presente trabajo de investigación, se elabora esta propuesta de un Diseño Organizacional para la empresa “HOMELANDT S.A.”, con el apoyo de los dirigentes y colaboradores de la empresa se pudo justificar esta necesidad, está basada en el análisis situacional, considerando la resolución de problemas y necesidades claves para su desarrollo en el área administrativa, ya que la empresa se encuentra en una zona altamente turística, en la comuna Montañita, en la ruta del Spondylus de la Provincia de Santa Elena, tratando de mantener su sustentabilidad empresarial.

Al tener una empresa mejor organizada, con brindar un buen servicio al cliente y una correcta proyección estratégica, para ello se realizó un análisis de: definición de la misión, visión, valores, objetivos institucionales, el estudio de liderazgo, que nos permita ser más competitivos, tener una mejor imagen de la empresa y así lograr la excelencia administrativa, con la implementación del Diseño Organizacional.

En referencia al diseño podemos realizar una estructura organizacional, la creación de un orgánico funcional, políticas, técnicas, sistemas de información y de control, que nos permitan evaluar los resultados de efectividad, por medio de seguimientos, recursos y también con el análisis de las dimensiones estructurales y contextuales, ya que todo esto condescenderá una gestión de cambio en la parte administrativa de la empresa HOMELANDT S.A.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa HOMELANDT S.A., brinda servicios de Hospedaje y Restauración, con el objeto brindar un buen servicio a los turistas que visitan la comuna Montañita.

HOMELANDT S.A.

Presidente: Sr. David Cohen.

Representante legal: Sr. Danny Pérez.

Ubicación: Calle Guido Chiriboga y Av. 2da. Av. s/n junto al Banco Bolivariano.

Servicios: Hospedaje, Alimentación y Entretenimiento.

GRÁFICO # 31: Logo de la Empresa



Fuente: Logo de la Empresa.

Elaborado por: José López Guerra.

Slogan: Your Fun Destination (Tu destino entretenido).

Correo electrónico: hotelmontanita@hotmail.com

Páginas web: www.infomontanita.com/hotelmontanita/

www.hotel-montanita.com

Teléfono: (04) 2 060-062 – (04) 2 060-065

4.3. JUSTIFICACIÓN

El Diseño Organizacional para empresa HOMELANDT S.A. se realizó con el propósito de conseguir el desarrollo de ella a través de una correcta gestión administrativa, gracias a la proyección estratégica y un análisis situacional, ya que no se encuentra determinada una estructura organizacional y además no conocen los colaboradores el organigrama de la empresa.

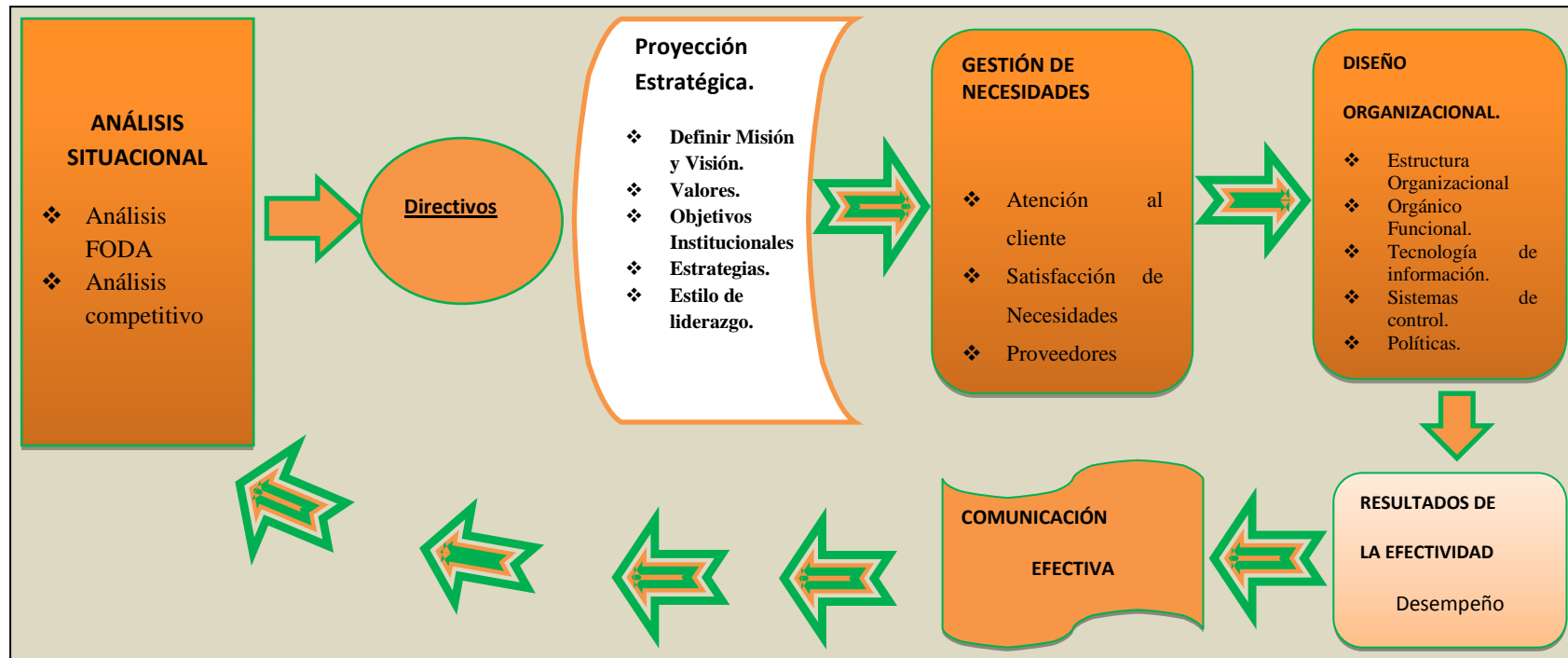
La propuesta se conlleva después que se realizaron todos los procesos de la investigación, con la ayuda de la teoría de varios autores sobre el diseño organizacional que permitieron cumplir con la propuesta de mejorar la gestión administrativa de HOMELANDT S.A., a través de las diferentes técnicas de investigación como fueron las encuestas y entrevistas, se logró recabar la información necesaria e importante que ayudaron para una mejor estructura del diseño organizacional, desarrollando y fortaleciendo el servicio de calidad para sus clientes.

El diseño organizacional para HOMELANDT S.A., permite un proceso continuo que ayude a la competitividad con la implementación de estrategias y así lograr el desarrollo y mejora de la empresa, mediante una gestión administrativa correcta, así mismo mediante la aplicación de este diseño se podrá difundir a todos los colaboradores de la empresa, tanto parte administrativa como operativa la nueva estructuración y el orgánico funcional de la misma para que con ello los trabajadores sepan el nivel jerárquico establecido las diferentes funciones departamentales que cada uno debe desempeñar en su puesto de trabajo y contribuir al desarrollo de la empresa u organización.

Para la propuesta se elaboró un Diseño Organizacional adecuado para la institución, en base al modelo propuesto el maestro por Richard Daft, en su libro Teoría y Diseño Organizacional que implica analizar todos los factores que incidirán en el proceso y desarrollo de la empresa **“HOMELANDT S.A.**

4.4 MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “HOMELANDT S.A.”

GRÁFICO # 32: Diseño Organizacional.



Fuente: DAFT Richard L. “Teoría y Diseño Organizacional”.

Elaborado por: José López Guerra.

4.5. ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

4.5.1. Análisis Situacional.

Se presenta un análisis de la situación de la empresa HOMELANDT S.A. en relación con sus oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas, con lo cual nos permitirá descubrir las necesidades de la empresa para la implementación adecuada del Diseño Organizacional, y contribuya a desarrollo de la gestión administrativa de la empresa.

A demás con ello definir la estructura organizacional correcta de la empresa y con la ayuda de sus oportunidades y fortalezas, minimizar las debilidades y amenazas aprovechando al máximo dichas fortalezas, oportunidades y así aportar para que los colaboradores y directivos de la empresa se sientan en armonía y con una cultura organizacional favorable para ellos.

4.5.1.1. Análisis Interno

Un análisis interno de la empresa es una evaluación de la posición actual de la empresa de las perspectivas combinadas del mercadeo, las operaciones y las finanzas para uso estratégico. El propósito del análisis interno de la empresa HOMELANDT S.A., es determinar la fortalezas de la misma y las debilidades, las cuales nos permitirán realizar el plan estratégico, es decir, el plan de la empresa para un crecimiento, éxito y el liderazgo en el mercados donde se desenvuelve, siendo estas los pasos para lograr las metas. Es así que en la estructura de un Diseño Organizacional son un punto importante para su desarrollo, dentro de esto se establecerá las fortalezas y debilidades que tiene la empresa HOMELANDT SA., con ello ubicar los puestos o áreas de trabajo acorde a las actividades administrativas, de acuerdo a la estructura organizacional establecida, con el propósito de delimitar y coordinar las tareas y actividades que se realizan dentro de la empresa.

Fortalezas

- Infraestructura moderna, funcional y acorde al lugar donde se encuentra ubicada.
- Servicio de calidad.
- Personal preparado.
- Ubicación de la empresa, ya que se encuentra en pleno centro de la comuna.
- Tecnología en sus áreas o departamentos de trabajo, en cuanto a la maquinaria e instrumentos.
- Accesibilidad a créditos.

Debilidades

- Falta de coordinación entre las áreas o departamentos.
- Inexistencia de un manual de funciones para el personal.
- Deficiencia en la atención a los clientes.
- Problemas de motivación del personal.
- Escasez de un control interno.
- Duplicidad de funciones

4.5.1.2. Análisis Externo

Es una metodología de estudio de la situación de una organización, donde se analizan ciertos factores que afectan o benefician a la empresa, los cuales son las amenazas y las oportunidades, que son elementos del entorno o el mercado ajenos a la empresa que inciden directamente en el desempeño de HOMELANDT S.A., tanto en los procesos administrativos como operativos, es por ello que debemos identificar las amenazas y oportunidades que se encuentran en el entorno.

Oportunidades

- Nuevas tecnologías.
- Debilitamiento de los competidores.
- Capacitaciones para los colaboradores, (en relación a sus áreas o departamentos).
- Gran afluencia de turistas tanto nacionales como internacionales.
- Implementación del terminal terrestre de Santa Elena, (mayor facilidad para los turistas de visitar la comuna Montañita).
- Reconocimiento local

Amenazas

- Precios más económicos por parte de la competencia.
- Clima cambiante en la zona.
- Sistema de gobierno, (impuestos).
- Mantenimiento del entorno.
- Cambios en el entorno.

4.5.1.3. MATRIZ FODA

CUADRO # 35: La Matriz FODA “HOMELANDT S.A.”

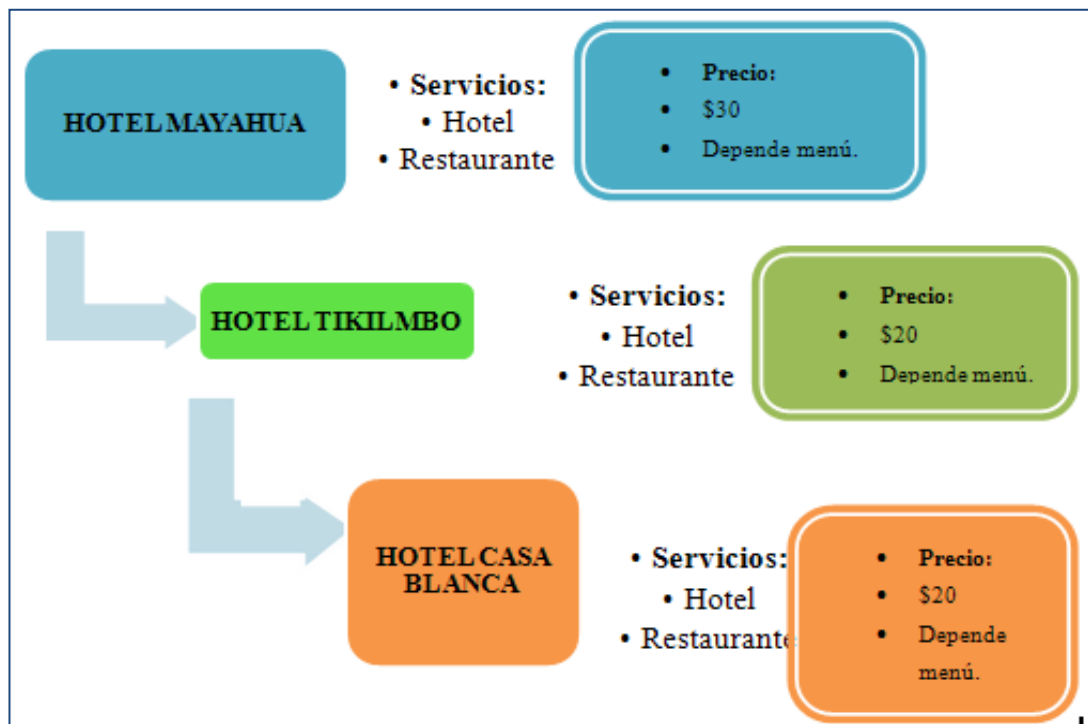
| <p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p> | <p>Fortalezas (F)</p> | <p>Debilidades (D)</p> |
|--|--|--|
| <p>Oportunidades (O)</p> <p>1.- Con las exigencias de las nuevas leyes, con relación a las empresas de que deben contar con un diseño organizacional y manual de funciones.</p> <p>2.-Una alta oferta de capacitaciones para el personal administrativo y operativo.</p> <p>3.- Colaboración e intervención de los directivos y colaboradores para la elaboración de un diseño organizacional.</p> <p>4.- La existencia de fuentes de financiamiento para empresas organizadas.</p> | <p>FO</p> <p>1.-Con la colaboración de todo el personal que labora en la empresa HOMELANDT S.A., permitirá cumplir con lo que exige la ley a las empresas.</p> <p>2.- Se cuenta con parte del personal capacitado ya que conoce lo de su puesto al aprovechar las ofertas de capacitación.</p> <p>3.- La colaboración por parte de los directivos ayudara a la elaboración del Diseño Organizacional.</p> <p>4.- Implementación de una buena infraestructura y altamente competitivo le hace sujeto de crédito.</p> | <p>DO</p> <p>1.-Cumpliendo con las leyes y de esta manera la empresa está obligada a contar con un Diseño Organizacional.</p> <p>2.- Si los puestos o cargos no están acordes a cada área, es necesario el aprovechamiento de las ofertas de capacitaciones para el personal y ser más eficientes.</p> <p>3.- Con la intervención y colaboración de los directivos se contara con un Diseño Organizacional y manual de funciones</p> <p>4.- Para que la empresa pueda acceder con mayor facilidad al financiamiento debe contar con un buena planificación y trabajo en equipo.</p> |
| <p>Amenazas (A)</p> <p>1.-Las empresa que están bien organizadas de acuerdo a la ley.</p> <p>2.- La existencia de profesionales adecuados para ocupar los puestos.</p> <p>3.-La creación de leyes y políticas para las empresas públicas o privadas que las obligan a estar más organizadas y preparadas.</p> <p>4.- Fenómenos naturales que afectan a la zona turística.</p> | <p>FA</p> <p>1.-Con la implementación del Diseño Organizacional en la empresa se afirma la competitividad.</p> <p>2.-Cuenta con el personal capacitado y con experiencia en sus áreas limita la contratación de nuevos profesionales.</p> <p>3.- Existe la colaboración de todo el personal que conforma la empresa HOMELANDT S.A., para adaptarse los cambios en las leyes y estar mejor preparados.</p> <p>4.- Dispone de una buena y excelente infraestructura le permitirá hacer frente a los fenómenos.</p> | <p>DA</p> <p>1.-La inexistencia de un Diseño Organizacional hace que otras empresas tengan mayor prestigio y por ende más competitividad.</p> <p>2.- La oferta de profesionales obliga al personal a capacitarse y seguir estudiando títulos de tercer nivel.</p> <p>3.- La empresa al contar con el Diseño Organizacional y su manual de funciones podrá cumplir con los objetivos y sus cargos.</p> <p>4.- La inadecuada planificación en la empresa le obliga a implementar el Diseño Organizacional.</p> |

Elaborado por: José López Guerra.

4.5.1.4. Análisis Competitivo.

La organización HOMELANDT S.A., es una empresa de servicio de hotelería y turismo, que brinda atención de calidad a los turistas que visitan la comuna de Montañita, en donde se realizó el análisis competitivo en relación al tipo de servicio, precio, localización y costos del mercado ya que estos pueden variar por épocas o temporadas, cabe mencionar que la competencia se encuentran en el mismo lugar que a empresa HOMELANDT S.A.

GRÁFICO # 33: Competencia.



Fuente: Empresa HOMELANDT S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

Con respecto a las demás empresas se puede demostrar que la competencia no solo está dada por el servicio de alojamiento y restauración, sino por la localización, ya que se encuentran en el mismo sitio en la comuna montañita, por lo que genera la competencia, hasta los costos de no son muy elevados, casi todos están al mismo nivel de acuerdo a las leyes establecidas por el actual gobierno.

4.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.6.1. Misión.

Ofrecer un efectivo y eficaz servicio en el alojamiento y restauración de calidad, que nos permita proporcionar confianza, seguridad y la satisfacción del cliente, aplicando estrategias, que nos lleven al crecimiento y desarrollo de la empresa.

4.6.2. Visión.

Convertirse en la empresa líder en el servicio de alojamiento y restauración, con la prestación de servicios de calidad, y ser competitivos en el mercado global contribuyendo al desarrollo de la comuna Montañita y de la Provincia de Santa Elena.

4.6.3. Valores.

Los valores de la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena son los siguientes:

❖ Responsabilidad.

- Con los clientes que son la parte principal para que la empresa funcione, ya que sin ellos no se podría brindar el servicio que se ofrece, dándoles un servicio de calidad.
- Responsabilidad social al cumplir con todas las normas y estándares establecidos, para dar un servicio de calidad y el cuidado del medio ambiente.
- Cada colaborador puede realizar sus tareas y actividades con responsabilidad y organizados.

❖ **Honestidad.**

- La honestidad entre compañeros de trabajo al momento de cumplir sus actividades a cabalidad y que no exista desconfianza entre ellos y los jefes.
- Así mismo con los clientes que visitan la empresa.

❖ **Excelencia en el servicio.**

- Ser excelentes y confiables al momento de procesar los servicios, brindando el mejor servicio y atención al cliente.
- Ser ágil y oportuno en la atención a los visitantes de la empresa.

❖ **Trabajo en equipo.**

- El trabajo en equipo es fundamental para el cumplimiento de funciones y sobre todo en las actividades a realizar, lograr relacionarse con todos sin que existan inconvenientes entre compañeros.

4.6.4. Objetivos de la institución.

Los objetivos que debe tomar en cuenta la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena son los siguientes:

4.6.4.1. Objetivo General.

Mejorar la Gestión Administrativa y el servicio de la empresa HOMELANDT S.A., mediante la implementación del Diseño Organizacional para lograr una coordinación adecuada, buscando el desarrollo de la empresa.

4.6.4.2. Objetivos Específicos.

- Brindar un eficiente servicio de alojamiento y restauración en la comuna Montañita, mediante la aplicación de métodos y técnicas en beneficio de los clientes.
- Mejorar la calidad en el servicio y la gestión administrativa mediante capacitaciones continuas para así conseguir la especialización de todos los colaboradores, y lograr el desarrollo.
- Mejorar las relaciones entre los colaboradores de parte administrativa y operativa formando equipos de trabajo para promover una coordinación efectiva.
- Llevar un registro apropiado mediante la toma correcta de decisiones, mejorando sus actividades.
- Mejorar la imagen de la empresa HOMELANT S.A., en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena a través de la elaboración y aplicación de la proyección estratégica y así ser más competitivos.

4.6.4.3. Estrategias y Cursos de Acción.

❖ Estrategias de desarrollo.

Estas estrategias de desarrollo ayudan al crecimiento y por ende al desarrollo como su nombre lo indica de la empresa HOMELANDT S.A., obteniendo nuevas capacidades y lograr satisfacer las necesidades todavía no cubiertas en el mercado donde se desenvuelve.

Las estrategias de desarrollo son:

1.- Cooperación entre los colaboradores: Se logra a través del compromiso de los colaboradores de la empresa para lograr el desarrollo.

- ✓ Impulsar los valores corporativos.
- ✓ Controlar si existe una buena comunicación entre ellos y cada área o departamento.
- ✓ Promover el compañerismo.
- ✓ Apoyarse mutuamente en problemas que se susciten.

2.- Distribución del trabajo: Esto servirá para aliviar la carga laboral de ciertos colaboradores y áreas de la empresa.

- ✓ Llevar un control de los empleados en sus trabajos.
- ✓ Designar adecuadamente las funciones.
- ✓ Realizar distribución de trabajo oportuno.
- ✓ Fomentar la responsabilidad en sus áreas o funciones.
- ✓ Efectuar cronogramas

3.- Capacitaciones al personal: Se reforzará la capacitación tanto al personal administrativo, en promoviendo el uso adecuados de las herramientas y como al operativo que comprende la calidad de servicios como:

- ✓ Preguntar a los colaboradores cuales creen que son los temas más importantes para la capacitación ya que ellos son los principales involucrados.
- ✓ Reunir al personal y realizar trabajos en equipos.
- ✓ Servicio al cliente.
- ✓ Recursos Humano- Laboral.
- ✓ Motivación y Liderazgo.
- ✓ Fuerza laboral
- ✓ Integraciones con ideas innovadoras

4.- Comunicación oportuna: Se refiere a la adecuada relación entre los miembros de la empresa para que puedan comunicarse favorablemente y les permita interrelacionarse para crea un buen ambiente.

- ✓ Efectuar capacitaciones de comunicación de las organizaciones.
- ✓ Trabajar en grupos de diferentes áreas o departamentos.
- ✓ Realizar distribuciones de trabajo.
- ✓ Realizar actividades fuera de la empresa entre los colaboradores para mejorar la comunicación.

5.- Ambiente adecuado: Se refiere a que existan un ambiente laboral adecuado, en el cual se sientan cómodos al momento de realizar sus actividades un ambiente positivo.

- ✓ Delegar funciones.
- ✓ Brindar un buen servicio a los clientes.
- ✓ Respeto entre directivos y colaboradores.
- ✓ Comunicación fluida entre las diferentes áreas de la empresa.

❖ Estrategias de Marketing

Dentro de las estrategias de Marketing empresarial se aplicara para la empresa HOMELANDT S.A., las siguientes:

1.- Servicio: Es la actividad que realiza la empresa en busca de captar la atención del mercado meta, lo brinda a su clientes en este caso para la empresa HOMELANDT S.A., el servicio que ofrece son:

- ✓ Hotel (alojamiento).
- ✓ Restaurantes.
- ✓ Entretenimiento (discoteca y bar).

2.- Precio: Se considera del costo del servicio a la satisfacción del cliente, es decir un cliente satisfecho por el servicio ofrecido por la empresa, los precios de los servicios que ofrece son diferentes, por ejemplo para los restaurantes el precio depende del menú que se ofrece y el gusto del cliente por lo general se ofrecen platos al a carta. Para el precio del hotel es decir valor de hospedase en el Hotel Montañita, que es así como se llama el hotel de la empresa los precios se detallan a continuación:

CUADRO # 34: Precios de Servicio de Hospedaje.

| HOTEL MONTAÑITA | Domingo a Jueves | Viernes y Sábado |
|--|-------------------------|-------------------------|
| Habitaciones Matrimoniales simples | \$25 | \$40 |
| Habitaciones Matrimoniales superior | \$30 | \$50 |
| Habitaciones Familiares simples | \$50 | \$60 |
| Habitaciones Familiares superior | \$60 | \$70 |

Fuente: Recepción del Hotel Montañita, empresa HOMELANDT S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

3.- Plaza: Se refiere a la distribución del servicio, es mejor y más óptimo dirigirse hacia donde se encuentran los clientes y no estar esperando a que lleguen a la empresa es por ello que se lo hace por diversos medios de publicidad. Estos medios quiere decir que se puede aprovechar de una forma eficaz la tecnología ya que es una herramienta de gran ayuda, es por eso que la empresa HOMELANDT S.A., utiliza la tecnología constantemente para realizar publicidad de sus servicios a través de la página web de la empresa, así mismo los clientes puede realizar sus reservaciones vía telefónica, escribiendo al correo de la empresa e incluso depósitos bancarios lo que hace que está más cerca del cliente de esa forma para darle un mejor servicio.

4.- Promoción: Se debe identificar el mercado meta para poder establecer programas de promoción, comunicación, difusión y publicidad por algunos medios para ello es primordial aplicar:

- ❖ **Publicidad:** Es de suma importancia presentar propuestas para convencer al mercado meta a preferir y optar por los servicios de la empresa HOMELANDT S.A., por ejemplo diseñar dípticos y/o trípticos donde indiquen los servicios que ofrece la empresa y así seguir captando más clientes.

- ❖ **Venta personal:** Esto se refiere acudir a agencias, instituciones, colegios de otras partes de la ciudad o provincia para promocionar la empresa y hacer relaciones interorganizacionales para tener convenios entre ambas y promover a la visita de la misma.

Y como estrategia de comunicación se realizará publicidad radial, televisiva, prensa escrita, revistas, también dar folletos, trípticos y divulgar por internet y que mejor que la publicidad boca a boca por parte de los clientes satisfechos.

4.6.4.4. Estilo de Liderazgo.

Para poder ser un buen líder para la empresa de manera eficiente, se debe tener la capacidad de orientación y dirección para conseguir coordinar las actividades de los subordinados, además para lograr el éxito gerencial y la administración efectiva se debe tener la predisposición, la confianza en uno y el carácter.

Y para poder lograr los objetivos planteados la empresa HOMELANDT S.A., deberá implementar un estilo de liderazgo, al obtener y contar con un líder de excelencia dentro de la empresa se podrá programarse hacia un futuro, además de dirigir a sus colaboradores y a la empresa hacia el desarrollo, el estilo de líder que se plantea para los directivos de la empresa es el de Liderazgo participativo.

❖ **Liderazgo participativo.**

La participación, como estilo de dirección, puede tener determinadas ventajas en cuanto a la creación de mayor compromiso con la organización, lo que implica lógicamente mayor motivación para el alcance de los objetivos asignados. Puede facilitar, pues, la integración del factor humano en la organización. También puede incrementar la satisfacción en el trabajo, el desarrollo profesional y la calidad de las decisiones. Pero ¿Hay que aplicar siempre un estilo de dirección participativo?

Al adoptar este tipo de líder los directivos de la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita adquirirán la opción de mantener un estilo participativo, lo que quiere decir que podrán tomar decisiones sin autorizar su derecho a otros ya que al respetar el nivel jerárquico, ellos son la cabeza de la estructura y por ende deciden, pero al ser participativo los motivaran a los demás niveles a que aporten con sus ideas y opiniones en algunas decisiones ya que son de mucha importancia y de interés para todos los que confirman la empresa.

Y lo conseguirá impulsando a los colaboradores a mejorar su capacidad de auto control y con ello a adquirir más responsabilidades, para encaminar con sus propios esfuerzo hacia la obtención de los objetivos, ya que permitirá al equipo de trabajo de que tome las decisiones más óptimas dentro de sus términos permitidos, con esto el líder se destacara por su servicio, responsabilidad y compromiso con la empresa, así mismo con el trabajo en equipo y la delegación de funciones.

El liderazgo participativo hará que los colaboradores se sientan parte y más comprometidos de la empresa al ser tomados en cuenta para cada opinión y decisión. Evidentemente que la participación es positiva, pero habrá situaciones en las que sea más adecuado utilizar otros enfoques para llegar a decisiones de calidad. Este modelo de liderazgo participativo parte de la formalización de un vocabulario que describe los diferentes grados de participación.

4.6.5. Gestión de las Necesidades

4.6.5.1. Atención al cliente.

La empresa HOMELANDT S.A., tiene como mayor prioridad el servicio al cliente, es muy importante ya que mejoraría el nivel de ingresos y ventas del servicio, y esto se puede llevar a cabo gracias a valores que se integran a sus colaboradores ya que ellos transmiten al cliente y estos valores son cordialidad, respeto, justicia, equidad, cortesía y disciplina, es decir se encuentran motivados para la buena atención al cliente,

4.6.5.2. Satisfacción de necesidades.

En la empresa HOMELANDT S.A., se medirá las necesidades de los clientes por medios de buzones de sugerencias, también se realizara como un test al cliente para comprobar su grado de satisfacción ante la atención prestada por los colaboradores de la empresa, impulsando al desarrollando en la calidad de servicio y mejorando la atención al cliente y cubriendo las necesidades primordiales del cliente, ya que al tener un cliente satisfecho regresar a solicitar los servicios ya que son de calidad. Por lo tanto se busca satisfacer cada una de las necesidades de los clientes a fin de mantenernos en el mercado donde actualmente nos desempeñamos y abarcar nuevos.

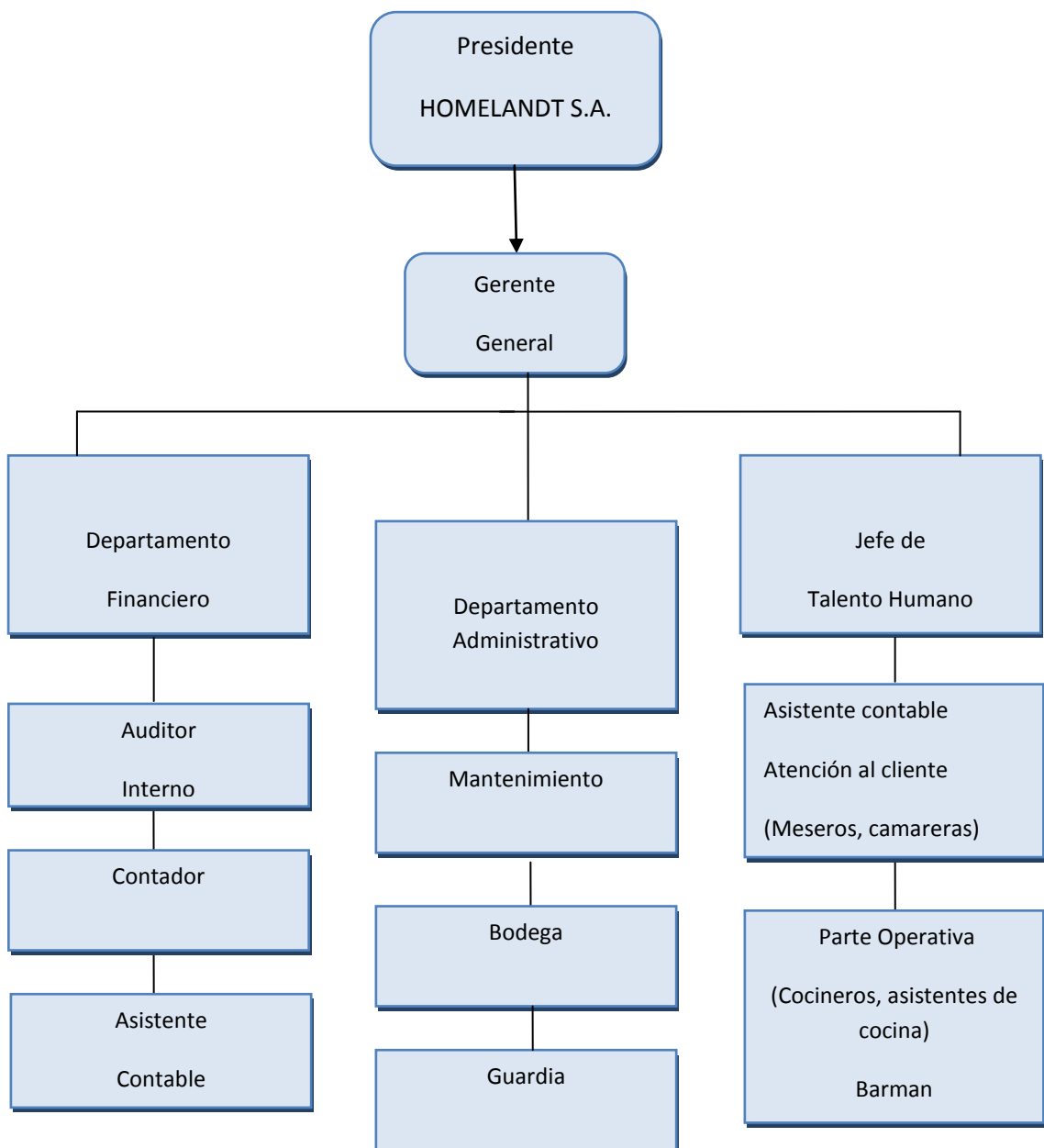
4.6.5.3. Proveedores.

La empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita de la provincia de Santa Elena, para llevar a cabo sus servicio de calidad, tanto en sus oficinas, hotel y como en sus restaurantes se abastece de un sin número de proveedores, los cuales le permiten tener insumos y materiales de excelente calidad para el desenvolvimiento de sus actividades diarias. Por tal motivo se debe contar con proveedores acordes para la empresa.

5. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

GRÁFICO # 34: Estructura de la empresa HOMELANDT S.A



Fuente: Empresa HOMELANDT S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

5.2. ORGÁNICO FUNCIONAL.

De acuerdo a la Estructura Organizacional se representa la descripción de las funciones de cada uno de los puestos o áreas de la empresa HOMELANDT S.A:

Presidente.

El presidente es el representante legal de la organización, manda y está al frente de la gestión de la empresa, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones.

Su Perfil:

- ✓ Actitudes de liderazgo
- ✓ Trabajar en equipo
- ✓ Capacidad de organización
- ✓ Sentido de responsabilidad
- ✓ Capaz de tomar decisiones

Funciones:

- ✓ Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa.
- ✓ Convocar, presidir las sesiones ordinarias y extraordinarias.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones estatutarias y reglamentarias; así como las resoluciones de las Asambleas Generales y del Directorio.
- ✓ Legalizar con su firma la correspondencia, actas y demás documentos de la empresa junto con el administrador de la empresa.
- ✓ Nombrar las comisiones que fueren del caso para la buena marcha de la empresa y supervisar que las mismas se cumplan con sus funciones encomendadas.
- ✓ Suscribir convenios, contratos o autorizar los egresos u obligaciones en los montos en que se está autorizado.
- ✓ Supervisar y controlar el movimiento económico de la tesorería.
- ✓ Girar, cuidar y manejar cuentas de ahorro, corriente a nombre de la empresa, conjuntamente con el contador.

Gerente General.

Es aquella persona que tiene su propia personalidad, formación, experiencia y capacidades que le hacen siempre diferente a los demás; está a cargo de la dirección o coordinación de la empresa HOMELANDT S.A. para cumplir con el objetivo y la misión que promueve la organización.

Su perfil.

Poseer la capacidad de identificar oportunidades, analizar recursos y evaluar ideas para implementar proyectos para la empresa, teniendo la capacidad de tomar decisiones en momentos difíciles con el respectivo control.

Funciones:

- ✓ Administrar la empresa y en ocasiones representante judicial y extrajudicial a la misma.
- ✓ Permitir los gastos y las inversiones de acuerdo a las cantidades determinadas por el Presidente de la empresa HOMELANDT S.A.
- ✓ Presentar informes mensuales al presidente de los balances económicos financieros en conjunto con el contador de la empresa
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas y reglamentos establecidos por los directivos de la empresa HOMELANDT S.A.
- ✓ Acudir, obligatoriamente a las reuniones, a las sesiones de trabajo, y además de organismos institucionales que requieran su presencia.
- ✓ Nombrar y remover a funcionarios y empleados, conceder licencias y vacaciones al personal, sujetándose a las normas legales y proponer las remuneraciones para los empleados y trabajadores.
- ✓ En unión con los demás jefes departamentales planea, dirige y controla las actividades de la empresa.
- ✓ Es el responsable del desempeño organizacional.

Auditor.

Es la persona capacitada y experimentada que se designa, para revisar, examinar y evaluar con coherencia los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia (institución gubernamental) o entidad (empresa o sociedad) con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño.

Su perfil

Capacidad para interactuar eficazmente con su medio

Amplio repertorio de conocimientos y habilidades

Comportamientos regulados por valores, normas, intuición, juicio moral.

Funciones:

- ✓ Velar por la legalidad y honradez de la gestión de HOMELANDT S.A. bajo las normativas de los Sistemas de control Fiscal y de más leyes relacionadas con esta materia.
- ✓ Someter al conocimiento del Directorio y/o Presidente los informes de evaluación del Control Interno, del Control de Gestión, del resultado de los estudios, auditorías y demás actuaciones de la Auditoría Interna y velar por el cumplimiento de las decisiones tomadas con respecto a las recomendaciones contenidas en los mismos.
- ✓ Informar los resultados y conclusiones de las actuaciones de la auditoría a la dependencia involucrada con la finalidad de que se tomen los correctivos correspondientes y efectuar el seguimiento de los mismos.
- ✓ Promover ante el Directorio o Presidente, la aprobación de acciones orientadas a fortalecer los Sistemas de Control Interno y de Gestión.
- ✓ Coordinar con las diferentes áreas o departamentos, la implementación de las decisiones de las Autoridades respecto a los Sistemas de Control Interno y de Gestión.

Contador.

Se entiende por Contador la persona natural que, está facultada para dictaminar sobre estados financieros, realizar las demás actividades relacionadas con la ciencia contable en general.

Su perfil.

Tiene la capacidad de elaborar la información contable y financiera que permita mantener al día los informes y estados financieros de la empresa para asesorar en las inversiones que orienten la superación del laboratorio y propender al desarrollo de proyectos viables.

Funciones:

- ✓ Velar por la parte financiera de la empresa HOMELANDT S.A, que todo marche correctamente y que sea legal.
- ✓ Informar los resultados de los estados financieros de la empresa periódicamente.
- ✓ Dar a conocer los informes presentados por auditoría interna, de evaluación del control interno de la empresa HOMELANDT S.A., y así mismo velar por el cumplimiento de las decisiones tomadas.
- ✓ Planificar, coordinar, dirigir y controlar el cumplimiento de los objetivos, funciones y actividades como contador o auditor.
- ✓ Dominar el sistema contable.
- ✓ Manejar el sistema de tributación.
- ✓ Fomentar la cultura tributaria entre los colaboradores
- ✓ Orientar las nuevas inversiones
- ✓ Diseñar proyectos de inversión financiera
- ✓ Preparar informes económico-financieros oportunamente
- ✓ Mantener al día el pago de impuestos

Asistente Contable.

Es aquel empleado que realiza las labores enmendadas por el contador como los de gastos generales, gastos de ventas, costos de fabricación.

Su perfil.

Podrá clasificar, codificar y registrar cuentas en estados financieros establecidos en la empresa.

Funciones:

- ✓ Mantener el archivo de proveedores.
- ✓ Manejo de libros contables.
- ✓ Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación y alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos.
- ✓ Actualización continua de los archivos.
- ✓ Elaboración de reporte de ingresos y egresos.
- ✓ Elaborar los registros contables pertinentes.
- ✓ Manejar los sistemas informáticos de contabilidad
- ✓ Aplicar utilitarios en la elaboración de informes
- ✓ Entrega de fondos a las personas autorizadas que los requieren.
- ✓ Mantener al día todos los libros contables de ley.
- ✓ Generar información contable para toma de decisiones.
- ✓ Clasificar, preparar, codificar y registrar cuentas, facturas y otros estados financieros de acuerdo con procedimientos establecidos, usando sistemas manuales y computarizados.
- ✓ Procesar, verificar y preparar balance de prueba, registros financieros y otras transacciones como: cuentas por pagar, cuentas por cobrar, e ingresar datos en libros auxiliares o aplicación computarizada.
- ✓ Elaborar comprobantes de ingreso y egreso.

Jefe de Talento Humano.

El jefe de Talento Humano es el que se ocupa de seleccionar, contratar, formar y emplear a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos.

Su perfil.

Conocimiento de Estatuto Administrativo

Conocimiento en Desarrollo Organizacional

Conocimiento en Normativa de Autogestión.

Conocimiento de Código del Trabajo.

Funciones:

- ✓ Facilitar la incorporación e integración de nuevos empleados.
- ✓ Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, integración, mantenimiento, rotación y desvinculación de las personas de la organización.
- ✓ Establecer las características del desempeño y evaluar.
- ✓ Identificar los perfiles que deberán tener estas personas, así como determinar cuáles deben ser los sistemas de retribución más competitivos.
- ✓ Estimular, involucrar y fidelizar a esas personas para favorecer su compromiso con la organización, a través del salario emocional.
- ✓ Desarrollar sus competencias para que cada vez sean mejores profesionales.
- ✓ Definir e Impulsar su desarrollo y crecimiento dentro de la organización.
- ✓ Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.

Atención al cliente.

En esta atención al cliente incluye lo que son, meseros, camareros y recepcionistas, los cuales se encargan de diferentes funciones las cuales son:

Su perfil.

Buenas relaciones públicas

Facilidad de palabra.

Funciones:

- ✓ Atender a los clientes de una manera profesional, con un énfasis en la calidad de servicio.
- ✓ Mantener de forma ordenada, clara y honesta los archivos correspondientes que se encuentre a cargo, (en el caso de la recepción).
- ✓ Manejo de Caja Chica y Cobranza.
- ✓ Realizar informe diario de las recaudaciones realizadas.
- ✓ Realizar un informe semanal de las actividades realizadas.
- ✓ Recepción telefónica de quejas y reclamos, reserva de habitaciones o reservaciones anticipadas para clientes.
- ✓ Manejo de sistemas de información.
- ✓ Solución de problemas a través del teléfono.
- ✓ Gestión y entrega de solicitudes de las distintas áreas.
- ✓ Entrega de información oportuna.
- ✓ Generación de informes y reportes.
- ✓ Archivar documentación.
- ✓ Velar por la adecuada limpieza en sus áreas de labor, con relación a las camareras y meseros cada uno realizar sus labores con estándares de calidad
- ✓ Estar correctamente uniformados con sus implementos de limpieza.
- ✓ Brindar una atención de calidad a los clientes que acuden a la empresa.

Meseros.

Un mesero en un restaurante despeja y limpia las mesas y establece las mesas para los próximos clientes. Un mesero también puede llamarse "camarero". A veces, el título del trabajo también se escribe "mesero".

Perfil.

Recibir y asesorar al cliente, seleccionar limpiar y ubicar cristalería, cuchillería y mantelería según servicio a atender. Revisar inventarios de cocina.

Funciones:

- ✓ Atender las solicitudes de los clientes y servir alimentos y bebidas.
- ✓ Tener conocimiento de los platillos del menú, así como el tiempo de elaboración y los ingredientes en los cuales están preparados.
- ✓ Sugerir al cliente aperitivos, cocteles y bebidas después de la cena.
- ✓ Sugerir alguna ensalada o especialidad de la casa.
- ✓ Conocer y aplicar el sistema para elaborar las ordenes.
- ✓ Presentar la comanda a los cocineros para que salga el plato.
- ✓ Servir los alimentos en la mesa.
- ✓ Conocer y aplicar los diferentes tipos de servicio utilizado en la mesa.
- ✓ Servir los alimentos del buffet cuando sea la solicitud del cliente.
- ✓ Recoger los platos sucios.
- ✓ Presentar al cliente la cuenta para que se efectúe el pago.
- ✓ Asistir al cliente al momento de retirarse del restaurante.
- ✓ Observar que los clientes no olviden ningún objeto y hacer su respectiva devolución.
- ✓ Hacer limpieza de las mesas, estaciones de servicio, ceniceros.
- ✓ Hacer el adecuado montaje de las mesas.
- ✓ Conocer el correcto manejo de la loza y cristalería para evitar, quebrarlos.

Parte Operativa.

En esto se refiere a los cocineros y asistentes de cocina, ellos son los encargados de la elaboración de productos de consumo alimenticio que se ofrece en los restaurantes de la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita, y sus funciones son las siguientes:

Cocinero o Chef.

Se denomina cocinero profesional, a la persona que cocina por oficio y profesión. Se categorizan las funciones en la cocina, dado el hecho que el conocimiento y especialidades de los diversos cocineros implican el éxito de una cocina de clase y satisfacción de los clientes

Perfil.

Trabajar en equipo, liderazgo, humildad para aprender, cortés, educado, buen vocabulario, ética profesional y gran conocimiento.

Funciones:

- ✓ Dirigir la preparación de alimentos tanto corrientes como especiales.
- ✓ Conocer los diferentes tipos de montaje de los salones.
- ✓ Aplicar procedimientos para una mejor rotación de inventarios en la cocina.
- ✓ Mantenerse en constante comunicación con el departamento de compras para conocer las variaciones de la materia prima.
- ✓ Inspeccionar porciones, y guarniciones, limpieza y decoración de los platos.
- ✓ Revisar, analizar y autorizar las requisiciones de alimentos que los ayudantes de cocina solicitan al almacén o bodega.
- ✓ Supervisar la aplicación de normas sanitarias y medidas de seguridad.
- ✓ Elaborar los menús para la alimentación de clientes y/o empleados.

Asistente de cocina.

Un ayudante de cocina puede tener muchos títulos en el negocio de los restaurantes y otros centros de servicio de alimentos. También conocido como chef aprendiz, aprendiz de chef, chef asistente o ayudante de cocina, este es la mano derecha del chef ejecutivo o principal en la cocina. Un ayudante de cocina con talento y fiable puede marcar la diferencia en cómo funciona una cocina.

Su perfil

La tarea principal del ayudante de cocina es la de apoyar al cocinero principal. Esta posición de nivel medio por lo general requiere de mayor habilidad y creatividad de la que se espera del personal de cocina de nivel de entrada.

El ayudante en un restaurante generalmente tiene una formación de al menos dos años de educación o entrenamiento en artes culinarias, que puede incluir la formación práctica como cocinero en un ambiente de restaurante y/o la educación formal de una escuela de artes culinarias.

Esta persona debe tener conocimientos sobre los alimentos y las técnicas de cocina, y debe estar dispuesta a trabajar duro y con rapidez para garantizar un servicio rápido y con alimentos seguros.

Funciones.

- ✓ Preparación de alimentos establecidos en la carta del hotel o restaurante.
- ✓ Revisar diariamente los cuartos fríos, refrigeradores y salsa del día anterior que se encuentren en buen estado para ser usados durante el día.
- ✓ Elaborar la comida del personal de la empresa.
- ✓ Solicitar al almacén la materia prima con la previa autorización del Chef.
- ✓ Hacer el alistamiento diario (el miss-en-place).

Departamento Administrativo.

Recepcionista.

El recepcionista realiza sus funciones desde antes que el cliente llegue al hotel, durante su estadía y hasta que este se retira del hotel.

Su perfil.

Manejo de centrales telefónicas, las estructuras o unidades de la dependencia, identificación y ubicación de los funcionarios que prestan sus servicios, atender al personal y público en general.

Funciones.

- ✓ Hacer el pre registro de pasajeros y grupos.
- ✓ Asignar habitaciones reservadas.
- ✓ Elaborar lista de grupo y distribuirlas.
- ✓ Registrar huéspedes y grupos.
- ✓ Asignar habitaciones a los walk in (son los clientes que vienen sin reserva y hacen su Check in ese momento).
- ✓ Recibir y entregar mensajes para pasajeros y para el hotel.
- ✓ Autorizar cambios de habitaciones.
- ✓ Controlar llaves de habitaciones.
- ✓ Dar salida a las habitaciones, (es cuando se puede limpiar la habitación para otro huésped nuevo).
- ✓ Verificar reporte de Ama de llaves, (camareras).
- ✓ Atender problemas de los huéspedes.
- ✓ Solicitar trabajos a mantenimientos.
- ✓ Solicitar trabajos a la Ama de llaves.
- ✓ Autorizar envíos de cama y cunas extra.
- ✓ Atender el departamento de reservaciones cuando está cerrado.
- ✓ Promover los servicios de hotel.

Mantenimiento.

Departamento encargado del funcionamiento de las diferentes máquinas dentro del hotel que proveen agua, luz, teléfono, áreas públicas, lavado y zonas húmedas para su adecuado funcionamiento y de esta manera los clientes gocen de un buen servicio.

Su perfil.

Responsable de prever, organizar, integrar, dirigir, controlar y retroalimentar las operaciones de las áreas administrativas garantizando el cumplimiento de los planes de operación, con un eficiente manejo de recursos y dentro de los estándares de servicio y calidad establecidos.

Responsable del mantenimiento del clima laboral adecuado. Responsable directo del análisis, planeación y ejecución de planes que implican nuevos proyectos de atención al cliente.

Funciones:

- ✓ Manejo de personal de mantenimiento.
- ✓ Mantener limpias las áreas de la empresa
- ✓ Encargado de activar iluminaciones externas del hotel
- ✓ Verificar si la pintura de las habitaciones están en buen estado
- ✓ Estar pendiente de las diversas áreas del hotel y restaurante.
- ✓ Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización o empresa.
- ✓ Estar pendiente en la llegada y salida del personal, clientes y su comportamiento.
- ✓ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

Jefe de Bodega.

El jefe de bodega debe tener control total de todas las actividades relacionadas con la misma así como responsabilizarse del control de la calidad de los productos que se encuentran en la bodega; debe estar pendiente del trabajo del personal que se encuentra a su cargo; saber en cualquier momento las existencias en bodega de todos y cada uno de los artículos/productos a su cargo y en que sitio exacto dentro de la bodega se encuentra; debe velar de que el local cumpla y reúna las condiciones óptimas de almacenamiento.

Su perfil.

Capacidad para dirigir, controlar y supervisar.

Funciones:

- ✓ Control completo de las bodegas.
- ✓ Monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes.
- ✓ Monitoreo y autorización de las compras necesarias por bodegas.
- ✓ Custodia del inventario.
- ✓ Debe hacer aprobar las facturas emitidas por el jefe administrativo financiero.
- ✓ Entregar a contabilidad las facturas emitidas y aprobadas.
- ✓ Realizar las compras cuando exista faltante previa aprobación del jefe administrativo financiero.
- ✓ Al recibir los materiales y herramientas que lleguen a la bodega proveniente de las compras.
- ✓ Verificar que los materiales se encuentre de acuerdo a las condiciones de la factura.
- ✓ Entrega y la recepción de los insumos para los restaurantes.
- ✓ Llevar un control de los insumos entregados.

Guardia.

Un vigilante de seguridad o guardia de seguridad es la persona encargada de proteger la integridad física de las personas y los bienes materiales de la empresa o lugar donde trabaja.

Su perfil.

- Educación Secundaria.
- Buena presencia
- Destreza física.
- Seguridad y protección, defensa personal, relaciones humanas.
- Edad de 18-40 años.
- Género Masculino.

Funciones:

- ✓ Realizar la vigilancia y protección de todas las instalaciones de la empresa HOMELANDT S.A., así como el resguardo de las personas que puedan encontrarse en las mismas, y vigilar por el orden dentro de los establecimientos.
- ✓ Responder por la disciplina y seguridad dentro de la empresa en su jornada de trabajo.
- ✓ Estar revisando constantemente todos los frentes y alrededores del establecimiento, informar de inmediato sobre cualquier irregularidad encontrada.
- ✓ Supervisar la seguridad de la empresa, desde la puerta principal.
- ✓ Confirmar el correcto cierre de la instalación, es decir, de la empresa.

5.3. TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN.

En la empresa HOMELANDT S.A., manejan algunos sistemas informáticos y de seguimiento o monitoreo que les permiten realizar sus funciones conforme a las normas establecidas.

Utilizan un programa informático que les permite el ingreso de facturas, se ha convertido en una herramienta básica para soportar el registro, control, circulación y organización de dichos documentos.

Así mismo toda la información escrita esta previamente bajo estrictas normas y patrones de seguridad, confidencialidad, privacidad, disponibilidad para la conservación de la información, únicamente para la utilización de colaboradores de la empresa.

El uso de tecnologías en la empresa implica un mejoramiento en el desempeño laboral de los colaboradores de cada área, ya que facilita las realizar tareas diarias y ayuda en el control del manejo adecuado de los recursos.

5.4. SISTEMAS DE CONTROL.

Los sistemas de control son el conjunto de componentes que pueden regular su propia conducta o la de otro sistema con el fin de lograr un funcionamiento predeterminado, de modo que se reduzca las probabilidades de fallos y se obtengan los resultados buscados.

Los sistemas de control son una necesidad muy importante, para la empresa HOMELANDT S.A., ya que maneja una gran cantidad de información o datos que deben ser analizados, de tal forma que se puedan encontrar esta información de manera más rápida y relevante, con ello tomar los diferentes cursos de acción, para un adecuado control de las actividades que se realizan, entre las cuales se aplicaran, tales como:

1.- Base de datos: En la empresa HOMELANDT S.A., existe una base de datos de todos los colaboradores, es decir de personal administrativo, operativo, proveedores, en donde están datos pertinentes, los datos personales del personal, historia laboral, fechas de cumpleaños y datos referentes a los proveedores, los cuales son, teléfonos, direcciones tipo de productos o insumos que facilitan a la empresa para el desenvolvimiento de las actividades de la misma.

La base de datos mencionada anteriormente se encuentra almacenada en documentos archivados, expedientes, sistemas informáticos como Excel, y el sistema contable también es otra manera de sistema de control de datos solo relevantes para la empresa. Estos permitirán tener la información de manera rápida e inmediata y en forma organizada, al momento de ser solicitado, además con datos actualizados, acordes a lo solicitado por los altos mandos o personas responsables de la revisión.

2.- Control de asistencia: La empresa HOMELANDT S.A., implemento un control en la asistencia de los colaboradores mediante un equipo electrónico de huella digital, para el control de la entrada y salida del personal, pero en ocasiones este sistema presenta fallas y al no poder el personal digitar su huella se ven obligados a firmar en un registro de asistencia como libro diario de asistencias, es por ello se debe implementar un sistema más avanzado para suplir estas fallas y así llevar un mejor control de asistencias de los colaboradores y motivara a que se asista con normalidad.

3.- Sistemas contables: El sistema contable que maneja la empresa es muy útil para sus actividades, ya que les permite realizar los cobros de los servicios de una manera más rápida y optimizando el tiempo al monto de realizar las facturas, con este sistema se logra tener una situación real de la empresa con respecto a valores, ya que se determina los ingresos respectivos, los egresos generados, y por ende el giro total de la institución con respecto a flujo de caja, teniendo una información contable, clara y concisa.

5.5. POLÍTICAS.

5.5.1. Políticas de Administración.

Brindar a los clientes habituales que adquieren productos de empresa HOMELANDT S.A., y al público en general precios accesibles por los servicios ofertados, dando credibilidad de lo que están adquiriendo es un producto con altos estándares de calidad.

Dar a conocer lo que oferta la empresa, mediante el posicionamiento en los clientes sobre el producto ofertado, realizando periódicamente lanzamientos, promociones para los clientes potenciales.

Ser entes generadores de empleo ante la sociedad, mediante la contratación directa y consciente del recurso humano, para las diferentes áreas de la misma, que gocen del respeto de todos los integrantes de la empresa HOMELANDT S.A., y de todos los beneficios de ley, que establece el código de trabajo.

5.5.2. Políticas de Restaurante.

- Usar adecuadamente el uniforme y las herramientas laborales.
- Asistir a las reuniones convocadas por el directivo.
- Practicar valores para la convivencia.
- Fomentar el trabajo en equipo, para el mejor desempeño entre las diferentes áreas de la empresa.
- Capacitación permanente al personal para brindar al cliente una excelente atención.

5.5.3. Políticas del hotel.

- Recepción atendida por personal uniformado.
- Mozo de equipajes y mensajero o botones.
- Salón Social debidamente amoblado y decorado, salvo que el vestíbulo, por su capacidad y características, esté acondicionado para este fin.
- Central de teléfonos, atendido permanentemente.
- Lograr la más alta excelencia en los servicios prestados.
- Prestar servicios con honestidad, diligencia sinceridad y eficacia.
- Obtener el respeto y a la confianza de los clientes externos, buscando su conservación y una relación a largo plazo y a su vez una proyección de la empresa.
- Contar con el personal administrativo y operativo adecuado y con actitud responsable.
- Realizar evaluaciones periódicas y permanentes a todos los procesos de la empresa HOMELANDT S.A.
- Vertedero de basuras con colector en cada planta.
- Estacionamiento para vehículos de uso exclusivo de los clientes.
- Servicios de Bar de Restaurante o Cafetería prestados en los alojamientos a petición de los clientes.

5.6. CADENA DE MANDO INTEGRAL.

Conjunto de relaciones de dirección y subordinación que abarcan desde la parte superior de una organización hasta su niveles más operativos con el objetivo de lograr una adecuada coordinación entre niveles. La cadena de mando integral debe ser parte primordial en la empresa HOMELANDT S.A., con ello los colaboradores sabrán a quien deben dirigirse dentro de la empresa, respetando la jerarquía y la unidad de mando.

La cadena de mando integral de la empresa estará dada de la siguiente forma.

GRÁFICO # 35: Cadena de mando integral.

| Misión: Ofrecer un efectivo y eficaz servicio en el alojamiento y restauración de calidad, que nos permita proporcionar confianza, seguridad y la satisfacción del cliente, aplicando estrategias, que nos lleven al crecimiento y desarrollo de la empresa. | | Visión: Convertirse en la empresa líder en el servicio de alojamiento y restauración, con la prestación de servicios de calidad, y ser competitivos en el mercado global contribuyendo al desarrollo de la comuna Montañita y de la Provincia de Santa Elena. | | | |
|--|--|---|-----------------------------|-----------------------------|--|
| FINANCIERA | | | | | |
| Perspectivas | Indicadores | Metas | | | Iniciativas estratégicas |
| | | Año 2015 | Año 2015 | Año 2015 | |
| Aumentar la cartera de clientes en un 85% | Porcentaje de ventas | 23% | 45% | 85% | Programas de promoción y publicidad en ventas. |
| Maximizar el uso del efectivo para mejorar la capacidad de pagos inmediatos. | Estado de resultados. Balance General. | 10% | 15% | 25% | Aprovechamiento de las épocas de temporada alta. |
| CLIENTES | | | | | |
| Posesionarnos en la mente de los consumidores y que no elijan a la competencia | Porcentaje de clientes satisfechos, contra insatisfechos | 45% de clientes satisfechos | 45% de clientes satisfechos | 45% de clientes satisfechos | Herramientas de marketing y promocionales |
| Abarcar nuevos mercados | Mercados insatisfechos | Min. 45 clientes nuevos | Min. 45 clientes nuevos | Min. 45 clientes nuevos | Ejecución de programas y proyectos |

Fuente: Empresa HOMELADT S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

6. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.

6.1. RECURSOS.

Los recursos se refieren a todos los activos principales que tiene una empresa u organización, en la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita, cuenta con los recursos necesarios para poder desempeñar sus actividades, los cuales son Recurso Humano, Financiero, Tecnológicos, y con el pasar de los años desde que comenzaron a realizar sus actividades han incrementado los recursos necesarios para la empresa.

Recurso Humano.

La empresa HOMELANDT S.A., está conformada por 53 colaboradores ubicados diferentes áreas o departamentos y con la propuesta incrementaría a 56, los que se detalla a continuación:

Se propone el incremento de tres puestos de trabajo un profesional que ocupe el cargo de asistente de Talento Humano, un asistente de Mantenimiento y un Barman.

CUADRO # 35

Presupuesto de Recurso Humano.

| CARGO | CANTIDAD | SUELDO MENSUAL |
|----------------------------|----------|------------------|
| Asistente Recursos Humanos | 1 | \$450,00 |
| Asistente de Mantenimiento | 1 | \$350,00 |
| Barman | 1 | \$400,00 |
| TOTAL | 3 | \$1200,00 |

Fuente: Empresa HOMELANDT S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

Recursos Materiales.

Al momento de incrementar personal en la empresa, esto incurre a que se tenga que aumentar los recursos materiales, como son los equipos de oficina necesarios para el cumplimiento de las actividades de los empleados tales como: sillas de oficina, suministros, implementos o utensilios de coctelería, así como insumos para el área de mantenimiento, equipos, con la finalidad de proveer materiales para el uso diario de sus actividades a fin de que se desarrollen de manera normal y oportuna.

Por lo tanto los recursos materiales son de vital importancia para el cumplimiento de las actividades de la empresa pues nos permiten complementar las funciones de todo el personal al utilizar los recursos adecuados y sobre todo que cumplan con las diferentes expectativas de cada puesto.

CUADRO # 36: Presupuesto de Recurso Materiales.

| MATERIALES Y SUMINISTROS | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|--|-----------------|---------------|-----------------|
| Escritorio | 1 | \$75,00 | \$75,00 |
| Silla | 1 | \$45,00 | \$45,00 |
| Suministros de oficina | 1(Paquete) | \$50,00 | \$50,00 |
| Coctelería | 1 | \$150,00 | \$150,00 |
| Herramientas para mantenimiento | 1 | \$90,00 | \$90,00 |
| TOTAL | | | \$410,00 |

Fuente: Empresa HOMELANDT S.A.

Elaborado por: José López Guerra.

Recursos Tecnológicos.

En lo referente a los recursos tecnológicos que posee la empresa HOMELANDT S.A., podemos acotar que tiene lo necesario para el desenvolvimiento de las actividades en las diferentes áreas de trabajo, pero al incrementar en tres puestos y es necesaria la adquisición de recursos tecnológicos.

CUADRO #37: Presupuesto de Recurso Tecnológicos.

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | TOTAL |
|--------------------------|------------|-----------------|-----------------|
| Computadora | 1 | \$350,00 | \$350,00 |
| Licuada industrial | 1 | \$150,00 | \$150,00 |
| Equipos de mantenimiento | 1(Paquete) | \$350,00 | \$350,00 |
| TOTAL | | | \$850 |

Fuente: Empresa HOMELANDT S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

Recursos Financieros.

Los recursos financieros son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros.

Las empresas generan estos recursos a partir de diversas actividades. La venta de productos y servicios, la emisión de **acciones**, las rondas de capitalización, los préstamos solicitados y los subsidios son algunas de las fuentes de recursos financieros.

En la empresa HOMELANDT S.A., se cuenta con recursos financieros propios, pero también con financiamiento bancario, ya que cuenta con préstamos y facilidades de crédito de algunas instituciones bancarias, lo que le permite tener una liquidez para realizar sus actividades e seguir desarrollándose. Ahora se detalla el gasto financiero aplicado en los recursos que se incrementaron en la empresa HOMELANDT S.A., como son el Recurso Humano, Material y Tecnológico:

CUADRO # 38: Presupuesto Financiero

| DESCRIPCIÓN | VALOR |
|---------------------|------------------|
| Recurso Humano | \$1200,00 |
| Recurso Material | \$410,00 |
| Recurso Tecnológico | \$850,00 |
| TOTAL | \$2460,00 |

Fuente: Empresa HOMELANDT S.A.
Elaborado por: José López Guerra.

6.2. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

La evaluación de desempeño es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo, lo cual permite demostrar su idoneidad y capacidad para el desarrollo del mismo.

La evaluación de desempeño será la parte óptima de cada colaborador de la empresa HOMELANDT S.A., ya que con ello se llegará a cumplimiento de los objetivos de acuerdo a las tareas delegadas de acuerdo a la estructura organizacional. Y para obtención del desempeño se logrará reduciendo al mínimo la cantidad de recursos usados para cada proceso, por tanto se deberán cumplir con eficiencia estos en el menor tiempo posible.

Con los datos obtenidos y el debido análisis realizado a la empresa HOMELANDT S.A., se pudo conocer que realizan evaluaciones cada cierto tiempo, mas no periódicamente que sería lo más óptimo, para el debido control de desempeño de los colaboradores, se evidencio que el personal carecen de formatos de evaluación de desempeño para poder realizarlas de forma más idónea .

Se propone la realización de evaluaciones de desempeño más periódicamente a todos los colaboradores de la empresa, que les permita valorar los esfuerzos, rendimientos y compromisos laborales por parte de los colaboradores, conociendo el uso adecuado de los recursos que tienen a su disposición y de qué manera están desempeñándose en sus respectivas aéreas o departamentos, ya que con una evaluación oportuna y flexible permitirá que se facilite la incorporación de cambios y nuevos mecanismos para mantener actualizados los instrumentos y hacer más productivo su funcionamiento.

De igual manera la función más importante de la evaluación es la de registrar cualquier cambio observado en las actividades programadas, mediante su aplicación, a fin de verificarlo y así por retroalimentación, tomar las medidas correctivas que restablezcan las condiciones previstas.

CUADRO # 37: Matriz de desempeño.

| OBJETIVO: | | | | | | |
|--------------------|-------------|------------------|---------------------------|---------------|-------------------|------------------------|
| ACTIVIDADES | META | INDICADOR | MÉTODO DE MEDICIÓN | FUENTE | FRECUENCIA | GRADO ALCANZADO |
| | | | | | | |
| RESPONSABLE | | | | | | |

Fuente: Libro de Richard Daft.
Elaborado por: José López Guerra.

6.3. SEGUIMIENTO.

El seguimiento se fundamenta en metas y objetivos fijados además de actividades planteadas durante las distintas fases del trabajo de planificación, con ello contribuye a que se encaminen en una línea de trabajo, además permite a la gerencia conocer cuando algo no está funcionando y tomar las medidas necesarias para corregir el inconveniente que se presente. Y por ende ayuda a determinar si los recursos disponibles son los suficientes y están bien administrados, es por ello que el seguimiento a realizarse en la empresa HOMELANDT S.A., se efectuara por medio de monitoreo o controles de las tareas encomendadas.

Los seguimientos que se realizan en la empresa son basados en la atención al cliente y un buen servicio que se da por parte de HOMELANDT S.A., hacia sus consumidores con la colaboración de las diferentes áreas o departamentos que ayuden a ese objetivo. Además se presentan los modelos de información que deben llevar a cabo periódicamente, ya que por estos informes se realiza un seguimiento para verificar el nivel de cumplimientos de los colaboradores, área administrativa y operativa con respecto a la proyección de la empresa y así como también con el cumplimiento de los objetivos generales, misión y estrategias para con ello alcanzar el éxito de la empresa HOMELADNT S.A., de la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena.

CUADRO # 38: Matriz de seguimiento.

| OBJETIVO. | | | | | | | | |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|----------------------|-----------------------|---------------------------|---------------------------|------------------------|
| ACTIVIDADES | META PROPUESTA | META ALCANZADA | GRADO DE EJECUCIÓN | TPO. PREVISTO | TPO. ALCANZADO | RECURSOS PREVISTOS | RECURSOS EMPLEADOS | GRADO EJECUCIÓN |
| | | | | | | | | |
| RESPONSABLE | | | | | | | | |

Fuente: Libro de Richard Daft.
Elaborado por: José López Guerra.

7. CONCLUSIONES.

En base al trabajo de investigación y luego de obtener la diferente información se procedió a establecer las siguientes conclusiones:

1.- Determinando la necesidad de la empresa fue necesario el desarrollo de un Diseño Organizacional para HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena, que ayude en el direccionamiento de la empresa.

2.- Se diseñó la Estructura Organizacional y el Orgánico Funcional ya que la empresa carece de una estructura definida, que ayude en el desempeño de los trabajadores de una forma práctica, esto se convierte como una guía de direccionamiento para la misma, al conocer hacia dónde está orientado su objetivo principal.

3.- Mediante la realización del diagnóstico se permitió la confección de la dirección estratégica, como es la misión, visión, objetivos, valores y políticas de la empresa HOMELANDT S.A., las cuales son muy importante para mantener el desarrollo y competitividad de la misma.

4.- Se definió un tipo de liderazgo ya que los directivos y el gerente aplicaban empíricamente su desempeño de líder, lo cual nos permito seleccionar el más adecuado para ellos, resultando el líder participativo.

5.- El Diseño Organizacional propuesto constituye la herramienta administrativa que requiere la empresa y tiene como objetivo coordinar el trabajo dentro de la entidad y distribuir funciones sin duplicidades, además que brindará soluciones a la dirección para poder implementarla como pauta para el desarrollo conveniente para la empresa HOMELANDT S.A.

8.- RECOMENDACIONES.

En base a las conclusiones dadas se propone las siguientes recomendaciones para la empresa HOMELANDT S.A.

1.- Implementar y difundir el Diseño Organizacional propuesto, a los colaboradores de la empresa HOMELANDT S.A., en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena y a su vez realizar actualizaciones continuas.

2.- Publicar a todo el personal que integra la empresa HOMELANDT S.A., de la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena, la misión, visión, valores, objetivos institucionales y políticas, con la finalidad de que permita orientar de manera más efectiva a la empresa.

3.- Establecer el Liderazgo participativo democrático, mejorando con ello la gestión administrativa de la empresa, promoviendo con ello un mejor clima organizacional.

4.- Transmitir la nueva Estructura Organizacional de la empresa HOMELANDT S.A., e informar sobre el Orgánico Funcional y la descripción de puestos elaborados, con la finalidad de que los empleados se encuentren orientados a cerca de sus funciones y responsabilidad.

5.- Evaluar a menudo el desempeño de los colaboradores y capacitarlos actualizando sus conocimientos en las distintas áreas o departamentos en donde se encuentran realizando sus actividades diarias.

BIBLIOGRAFÍA.

- ANICICH Adam (2009). Las Teorías de Gestión. Editorial Pearson Segunda Edición.
- AZÓCAR A. RAMÓN E (2006). “Diseño Organizacional 7ª Edición. Buenos Aires.
- BERNÁRDEZ Mariano (2007), Desempeño Organizacional. Editorial Global Business Press, México.
- DAFT Richard (2007). Teoría y Diseño Organizacional. Editorial Cengage Learning. Novena Edición, México.
- DAFT, Richard (2009). Administración II “Diseño Organizacional”. Editorial DF México.
- DECENZO David (2002), Fundamentos de Administración, Tercera Edición Stephen P. Robbins. México.
- FREDERICK Taylor (2002), Sistemas de organización, México.
- GÓMEZ Marcelo (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica, editorial brujas, 1ª Edición Córdoba.
- HELLRIEGEL, Slocum (2009). Comportamiento organizacional. Editores Cengage Learning. México.
- HERNÁNDEZ Roberto. Metodología de la investigación. Editorial. McGraw-Hill, 4º edición.

- JOSE K. (2010). Gerencia de proyectos, Cuarta Edición Buenos Aires.
- MARCHANT Ramírez (2005). Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. Thompson 10º Edición. México.
- MÉNDEZA. Carlos (2007). Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias cuarta edición. Editorial Limusa.
- MÉNDEZ Carlos (2006). Metodología, Diseño y desarrollo del Proceso de investigación. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición.
- MINTZBERG Henry, (2006). Diseño de Organizaciones Eficientes. Editorial El ateneo, Buenos Aires.
- MUNCH Ernesto, (2011). Métodos y Técnicas de Investigación. Cuarta edición. México.
- NADLER David, (2008). El Diseño como arma competitiva. 5ta. Edición.
- ROBBINS Stephen (2005), Administration. Octava Edición, Editorial Pearson.
- ROBBINS Stephen (2006). Fundamentos de Administración. Editorial Pearson Segunda Edición.
- ROBBINS Stephen, (2005). Administración Editorial Pearson. México.
- SALKIND Neil (2000). Metodología de la Investigación. México
- TSCHOHL John (2001), El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia. Editorial Pax. Tercera Edición. México.

PÁGINAS DE INTERNET.

- <http://www.google.com.ar/search?q=Diseño/Organizacional>.
- http://notasmarco.blogspot.com/2009_04_01_archive.html.
- www.monografias.com/trabajos/diseño/organizacional.shtml.
- www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/disenode-organizacion.html.
- [www.metodologiadelainvestigacion2011.wordpress.com/.../justificacionde-la-investigacion/ -](http://www.metodologiadelainvestigacion2011.wordpress.com/.../justificacionde-la-investigacion/)
- http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas_de_la_informaci%C3%B3n_y_la_comunicaci%C3%B3n
- <http://www.monografias.com/trabajos92/administraciongeneral/administraciongeneral.shtml>.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_mando.
- <http://es.scribd.com/doc/47560721/29/ELEMENTOS-PARA-EL-DISENO-ORGANIZACIONAL>.
- <http://www.wikilearning.com/organizacional...organizacional-conceptos>

ANEXOS

ANEXO # 1: Matriz de Consistencia

MATRIZ N° 1

| Título | Problema | Tema | Objetivo | Hipótesis |
|--|---|---|---|--|
| Diseño Organizacional para la empresa “HOMELANDT S.A.” en la comuna montañita, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013” | Qué impacto tiene la estructura organizacional en la gestión administrativa de la empresa HOMELANDT SA, de la comuna Montañita del cantón Santa Elena de la provincia de Santa Elena, año 2013. | Impacto de la estructura organizacional en la gestión administrativa de la empresa HOMELANDT S.A. de la comuna Montañita. Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT S.A. del cantón Santa Elena de la provincia de Santa Elena, año 2013. | Evaluar el impacto de la estructura organizacional, a través de un análisis situacional, para el mejoramiento de la gestión administrativa, en la empresa HOMELANDT SA, de la comuna Montañita del cantón Santa Elena de la provincia de Santa Elena, año 2013. | La implementación de la estructura organizacional, a través de un diagnóstico situacional, permitirá el mejoramiento de la gestión administrativa, en la empresa HOMELANDT S.A. del Cantón Santa Elena |

ANEXO # 2: Carta Aval



HOMELANDT S.A.
Santa Elena - Montañita - Ecuador
R.U.C.: 0992452188001

CERTIFICADO

El sr. DANNY FERNANDO PEREZ CASTRO
identificado como GERENTE GENERAL DE LA CIA.
HOMELANDT S.A, con C.I #0922024468.

CERTIFICA:

Que el Sr. JOSE ANDRES LOPEZ GUERRA con C.I
#172312520-7, Que realice Levantamiento Técnico de
Información en nuestra empresa HOMELANDT S.A con fines
Académicos.

Montañita, 19 de septiembre de 2012

Atentamente

HOMELANDT S.A.
Danny Pérez Castro
FIRMA AUTORIZADA
R.U.C. 0992452188001
DANNY FERNANDO PEREZ CASTRO
GERENTE GENERAL

Telefax.: 042 060 065
042 060 062 • Cel.: 099 137 414
email: hotelmontanita@hotmail.com
www.infomontanita.com/hotelmontanita/
www.hotel-montanita.com

Dirección: Calle Guido Chiriboga y Av. 2da. Av s/n junto al Banco Bolivariano

ANEXO # 3: Plan de Acción.

| PROBLEMA PRINCIPAL: La falta de un Diseño Organizacional en la empresa HOMELANDT S.A, incide en la Gestión Administrativa de la Organización. | | | | |
|---|--|---|---|--|
| Fin del Proyecto: Implementación de un Diseño Organizacional para la empresa HOMELANDT S.A., de la Comuna Montañita. | | | Indicadores: <ul style="list-style-type: none"> • Base de datos de los clientes de la competencia. • Encuestas periódicas a clientes. | |
| Propósito de Proyecto: Mejorar la Gestión Administrativa para que exista una mejor comunicación, coordinación y un adecuado ambiente laboral, aplicando una cultura organizacional excelente y con ello mejorar en la atención al cliente, satisfaciendo las necesidades de los clientes. | | | | |
| Objetivos. | Indicadores | Estrategias | Responsable | Actividades |
| Brindar un eficiente servicio de alojamiento y restauración en la comuna Montañita, mediante la aplicación de métodos y técnicas en beneficio de los clientes. | Socialización de valores éticos y políticas. | Realizar charlas motivadoras, dando a conocer las políticas y valores éticos de HOMELANDT S.A, para que el personal se sienta identificado con la empresa, a fin de que exista una identidad laboral, trabando con un fin en común. | Gerente General | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitación del personal ➤ Fomentar la comunicación eficiente ➤ Evaluación de tareas ➤ Méritos por competencias ➤ Retroalimentación y orientación de los servicios |
| Mejorar la calidad en el servicio y la gestión administrativa mediante capacitaciones continuas para así conseguir la especialización de todos los colaboradores, y lograr el desarrollo. | Modelo de Diseño Organizacional. Clientes satisfechos | Desarrolló e implementación de un Diseño Organizacional eficiente. Contar con personal idóneo, capacitando a todos los colaboradores e inclusive a los directivos de la empresa HOMELANDT S.A. | Jefe Administrativo | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentación del Diseño Organizacional ➤ Análisis del entorno ➤ Análisis de la estructura organizacional ➤ Evaluación y seguimiento de los resultados. ➤ Capacitación constante ➤ Seminarios de actualización ➤ Selección de personal idóneo |
| Mejorar las relaciones entre los colaboradores formando equipos de trabajo para promover una coordinación efectiva. | Canales de información | Poner en práctica una cultura de cooperación, de trabajar en equipo, para generar un adecuado ambiente laboral y contribuir a la mejora del desempeño. | Jefe de Recursos Humanos | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar equipos de trabajo entre trabajadores ➤ Reuniones entre Jefes de cada departamento ➤ Convivencia de trabajo |
| Llevar un registro contable apropiado de los ingresos y egresos, para la correcta toma de decisiones en el ámbito financiero, mejorando sus actividades. | Estados financieros | Realizar los registros contables diariamente con el fin de evitar excesos de documentos | Jefe Financiero | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Control de ingresos y egresos ➤ Registros en programas informáticos ➤ Reporte semanal |
| Mejorar la rentabilidad de la empresa HOMELANT S.A., en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena a través de la elaboración y aplicación de la proyección estratégica y así ser más competitivos. | Matriz F.O.D.A. | Designar equipos de trabajo, que elaboren los análisis internos y externos respectivos, para tomar las medidas correspondientes en mejora de la empresa hotelera. | Jefe Financiero | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Análisis de elementos externos. ➤ Análisis de elementos internos. ➤ Estrategias de acción |

Elaborado por: José López Guerra.

ANEXO # 4: Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



ENTREVISTA

TEMA: Diseño Organizacional para la Empresa “HOMELANDT SA.”

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo principal levantar información real y pertinente que nos permita elaborar un Diseño Organizacional adecuado para la empresa HOMELANDT S.A. y así contribuir con la gestión administrativa.

Nombre _____

Cargo _____

Edad _____

Años de servicio_

- 1.- ¿Cuál es la actividad de la empresa?
- 2.- ¿Cómo se encuentra organizada o estructurada su empresa?
- 3.- ¿Con que equipo cuenta su empresa, (maquinaria, tecnología, etc.)?
- 4.- ¿Qué objetivos persigue la empresa?
- 5.- ¿Qué estrategias administrativas aplican en la empresa?
- 6.- ¿La empresa cuenta con el talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan?
- 7.- ¿Quiénes son sus principales competidores?
- 8 ¿Cuál cree que son las fortalezas que posee la empresa frente a otras?
- 9.- ¿Cree que la implementación de un Diseño Organizacional mejoraría el desenvolvimiento de los colaboradores de la empresa HOMELANDT S.A.?
- 10.- ¿Considera que con la aplicación del Diseño Organización se elevará la calidad del servicio en la empresa?

ANEXO # 5: Encuesta Interna



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



TEMA: Diseño Organizacional para la Empresa “HOMELANDT SA.”

Objetivo: La presente encuesta fue elaborada para obtener datos que permitan conocer el grado de aceptación y predisposición de los colaboradores que laboran en la empresa “HOMELANDT SA.” de la comuna Montañita con respecto a la implementación de un Diseño Organizacional para la empresa.

INSTRUCCIONES: Sírvase a marcar en los respectivos cuadros de acuerdo a su selección.

1. ¿Conoce usted cuales son las responsabilidades del puesto o cargo que ocupa?

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en cuando
- Casi nunca
- Nunca

2.- ¿Encuentra dificultades al momento de realizar sus actividades de trabajo?

- Si No

3.- ¿Cómo califica usted el servicio que ofrece la empresa HOMELANDT S.A. en la comuna Montañita de la Provincia de Santa Elena?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

4.- ¿Cree usted que están bien definidos y distribuidos los puestos de trabajo dentro de la empresa HOMELANDT S.A.?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Dudoso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5.- ¿Considera usted que existe buena comunicación dentro de la empresa?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Siempre | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| De vez en | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> |
| Nunca | <input type="checkbox"/> |

6.- ¿Cómo califica el nivel de formación que existe en la empresa?

| | |
|----------|--------------------------|
| Muy alta | <input type="checkbox"/> |
| Alta | <input type="checkbox"/> |
| Media | <input type="checkbox"/> |
| Baja | <input type="checkbox"/> |
| Muy baja | <input type="checkbox"/> |

7.- ¿Cree usted necesario que exista una repartición de trabajo acorde con las tareas y funciones de la empresa?

| | |
|--------------------------|--------------------------|
| Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Dudoso | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

8.- ¿Considera usted que las decisiones de la empresa se encuentran centralizadas?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Siempre | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| De vez en | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> |
| Nunca | <input type="checkbox"/> |

9.- ¿Tiene usted la libertad para tomar decisiones en caso de presentarse algún imprevisto durante su trabajo?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Siempre | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| De vez en | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> |
| Nunca | <input type="checkbox"/> |

10.- ¿Dispone la empresa HOMELANDT S.A., con todos los recursos, materiales técnicos y tecnologías necesarias para el desenvolvimiento de sus labores?

| | |
|--------------|--------------------------|
| Siempre | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre | <input type="checkbox"/> |
| De vez en | <input type="checkbox"/> |
| Casi nunca | <input type="checkbox"/> |
| Nunca | <input type="checkbox"/> |

11.- ¿En caso de suscitarse un problema sabe a qué persona dirigirse dentro de la empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en
- Casi nunca
- Nunca

12.- ¿Cree usted que existe una coordinación adecuada en su área o departamento?

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en
- Casi nunca
- Nunca

13.- ¿Con que frecuencia hay problemas con los clientes debido a la falta de coordinación?

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en
- Casi nunca
- Nunca

14.- ¿De qué tipo han sido los problemas que se suscita con los clientes?

- Mala atención
- Escasez de productos
- Mala comunicación
- Rotación de clientes
- Retraso en la entrega de productos o servicio

15.- ¿Está usted de acuerdo con las políticas que se aplican en la empresa HOMELANDT S.A.?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Dudoso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16.- ¿Conoce la estructura u organización de la empresa?

- Si No

17.- ¿Cree usted que la implementación de un Diseño Organizacional, ayudara a mejorar el desempeño laboral de los empleados que integran la empresa HOMELANDT S.A.?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o Indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

ANEXO # 6: Encuesta Externa.



UNIVERSIDAD ESTADAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA INGENIERIA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



TEMA: Diseño Organizacional para la Empresa “HOMELANDT SA.”

INSTRUCCIONES: Sírvase a marcar en los respectivos cuadros de acuerdo a su selección.

1.- ¿Cuáles son los aspectos que influyen al momento de elegir un lugar de alojamiento y restauración?

- Ubicación
- Infraestructura
- Calidad en el servicio
- Precio
- Otros

2.- ¿Dónde se enteró de la empresa HOMELANDT S.A., de su hotel y restaurantes?

- Televisión
- Radio
- Presencia
- Internet
- Amigos

3.- ¿Al momento de realizar uso del servicio en la empresa le dan toda la información necesaria?

- Siempre
- Casi siempre
- De vez en cuando
- Casi nunca
- Nunca


4.- ¿Cómo califica el servicio dentro de la empresa?

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo


5.- ¿Cuánto tiempo lleva utilizando el servicio?

- Menos de 1 año
- De 1 a 3 años
- Más de 3 años


6.- ¿Qué le parece el precio del servicio?

- Económico
 - Calidad precio satisfactorio
 - Calidad precio casi satisfactorio
 - Caro
- 


7.- ¿Considera que el personal que le atiende le proporciona el servicio adecuado?

- Siempre
 - Casi siempre
 - De vez en
 - Casi nunca
 - Nunca
- 


8.- ¿Cómo considera la comunicación entre el personal de la empresa?

- Excelente
 - Muy buena
 - Buena
 - Regular
 - Malo
- 


9.- ¿Considera que la empresa acoge de manera adecuada sus quejas y sugerencias?

- Excelentemente
 - Muy bien
 - Bien
 - Regular
 - Malo
- 

10.- ¿Volvería a utilizar el servicio de la empresa?

- Seguro
 - Posiblemente
 - No
- 

11.- ¿Recomendaría el servicio a otras personas?

- Si
 - Probablemente
 - Quizás
 - Es Improbable
 - No
- 

Gracias por su colaboración.

ANEXO # 7: Instalaciones de la empresa

Instalaciones de la Empresa HOMELANDT S.A.



Restaurante.



Piscinas.



Parqueadero.



HOTEL MONTAÑITA



Colaboradores.

ANEXO # 8: CERTIFICADO DE GRAMATÓLOGO

Ing. Washington Perero Vera, MSc.
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Cel.0994649678

CERTIFICO

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del trabajo del Señor JOSÉ ANDRÉS LÓPEZ GUERRA, autor del tema de tesis: "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA HOMELANDT S.A. EN LA COMUNA MONTAÑITA DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013"

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión de la tesis de grado, por lo que el interesado puede darle el uso que estime conveniente al presente documento.

La Libertad, Febrero de 2014

Atentamente



Ing. Com. Washington Perero Vera, M.Sc.
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
REGISTRO NÚMERO 1006-06-669797
C.I. 0914299250