



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA COCOS HOSTAL  
BOUTIQUE DEL CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2013**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTOR: JONATHAN STALIN TOMALÁ ASECIO**

**TUTOR: ING.SOFIA LOVATO TORRES, MBA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR.**

**2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
“PENINSULA DE SANTA ELENA”.**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL  
“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA COCOS HOSTAL  
BOUTIQUE DEL CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2013”

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTOR: JONATHAN STALIN TOMALÁ ASENCIO**

**TUTORA: ING.SOFIA LOVATO TORRES, MBA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR.**

**2013.**

La Libertad, 4 de Noviembre del 2013

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor de Tesis de Grado: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA COCOS HOSTAL BOUTIQUE DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013“, elaborado por el Sr. Jonathan Stalin Tomalá Asencio, Egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad 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, la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

---

**Ing. Sofía Lovato Torres, MBA**

**TUTORA**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios porque sin su voluntad no hubiese logrado este sueño y por darme unos Padres maravillosos como son Ángel y Gladys en especial mi Madre quien me inculco el valor del estudio. A mis hermanas Cinthya y Karen quienes son fuente de motivación en todo momento y me apoyaron siempre en mi etapa universitaria. A mi esposa y a mis Queridos Hijos Ketzya y Gerard que día a día me impulsan a seguir adelante y conseguir lo que me propongo.

**JONATHAN**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Todopoderoso quien es fiel testigo de mis acciones diarias, A la Universidad Península de Santa Elena donde me brindaron una educación de calidad, a los Docentes de la Carrera Desarrollo Empresarial, en especial a mi Tutora Ing. Sofía Lobato Torres quien con su dedicación y experiencia hizo que pudiera cumplir mi meta y hacer mi sueño realidad.

JONATHAN

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

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

---

Econ. Félix Tigrero González, MSc.  
**DIRECTOR DE CARRERA  
INGENIERÍA COMERCIAL**

---

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA  
**PROFESOR-TUTOR**

---

Ing. Washington Perero Vera, MSc  
**PROFESOR DE ÁREA**

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
**SECRETARIO - PROCURADOR**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA COCOS HOSTAL  
BOUTIQUE DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA  
DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Autor: Jonathan Stalin Tomalá Asencio  
Tutora: Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.

**RESUMEN**

Dada las situaciones del mundo cambiante en los distintos aspectos que en el medio se perciben, y el cambio en factores que influyen en nuestra vida cotidiana, se requiere estar siempre a la expectativa de los cambios que suelen darse. El presente proyecto tiene como objetivo elaborar un Diseño Organizacional para Cocos Hostal Boutique con la formulación de la misión, visión y valores, que constituye un elemento de gestión necesario en todas las empresas, el mismo que es componente esencial de los procesos administrativos que parte de la realidad, mediante la participación, colaboración y el compromiso de todos los empleados y clientes, a través de sus respectivos representantes legales, que dispondrán de la difusión y ejecución de políticas, objetivos y estrategias claves, que realizados en los plazos previstos servirán para beneficiar de servicios de hospedaje de calidad todos los clientes del Hostal y labores mejor organizadas para los Trabajadores de la Organización. La presente propuesta de tesis consiste en el diseño y elaboración de una Estructura Organizativa que induzca el desarrollo y crecimiento de la empresa tanto interna como externamente, siendo esta objeto del presente estudio, El estudio a realizar, ha sido elaborado en base a soportes teóricos y base de datos de los diferentes medios donde la información obtenida de campo es a través de la utilización de encuestas realizadas tanto a clientes como al personal que pertenece a Cocos Hostal Boutique. De acuerdo a la metodología se utilizó el método tanto deductivo como inductivo con el afán de poder llegar a establecer lo que está ocurriendo en el establecimiento por medio de los instrumentos empleados, todo esto bajo el modelo de Diseño Organizacional de Richad Daft, cuyo propósito es poder tomar los correctivos y decisiones necesarias para un mejor desempeño del mismo evitando así cometer los mismos errores nuevamente. Para las estrategias empresariales del diseño organizacional, se incentivó y motivó al personal internamente, y externamente, se propuso agresividad en la publicidad que el Hostal mantiene en las que se promociona principalmente la característica de servicio acogedor, y al mismo tiempo como un atractivo potencial de la ciudad por su ubicación. En conclusión, después de haber utilizado las herramientas necesarias; la propuesta del Diseño Organizacional sería muy conveniente y ganaría espacio mejorando las ventajas competitivas.

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
TRIBUNAL DE GRADO .....	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL .....	VII
INDICE DE CUADRO.....	XII
ÌNDICE DE GRÁFICOS .....	XIV
MARCO CONTEXTUAL .....	4
TEMA .....	4
OBJETIVO GENERAL .....	6
JUSTIFICACIÓN.....	7
HIPÓTESIS.....	8
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
1.1. EL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	11
1.1.1. Concepto de Organización.....	11
1.1.2. Importancia De La Organización.....	12
1.1.3. Principio De Organización .....	12
1.1.4. Elemento De Organización (Formal E Informal) .....	15
1.1.4.1. Estructura formal.....	16
1.1.5. Diagnóstico Organizacional.....	17
1.1.5.1 Análisis De Mercado-Análisis Situacional O Diagnóstico De La Organización .....	17
1.1.5.1. Matriz De Marco Lógico.....	19
1.1.5.2. Matriz Estratégica De Factores Internos - MEFI.....	21
1.1.5.3. Matriz Estratégica De Factores Externos- MEFE.....	22
1.1.5.4. Análisis del FODA.....	23
1.1.5.5. Análisis de Porter .....	24

1.1.5.6. Matriz De Posición Competitiva.....	25
1.1.5.7. Matriz Bcg.....	27
1.1.5.8. Estrategias Organizacionales .....	28
1.1.6. Diseño Organizacional.....	32
1.1.6.1. Concepto del Diseño Organizacional.....	32
1.1.6.2. Importancia del Diseño Organizacional.....	34
1.1.6.3. Cultura Organizacional .....	34
1.1.7. La Estructura Organizacional .....	35
1.1.7.1. Elementos de la Estructura Organizacional .....	36
1.1.7.2. Objetivo de la Estructura Organizacional .....	37
1.1.7.3. Tipos De Estructura Organizacional .....	38
1.1.7.4. Dimensiones del Diseño Organizacional .....	40
1.1.7.5. Políticas Organizacionales .....	42
1.1.8. Manuales Organizacionales .....	43
1.1.8.1. Tipos de Manuales .....	43
1.1.9. Modelos de Diseños Organizacionales .....	44
1.1.9.1. Modelo de Richard Daft.....	44
1.1.9.2. Modelo de Ailed Labrado Sosa -2008 .....	46
1.1.9.3. Modelo de las Siete S.....	48
1.2. COCOS HOSTAL BOUTIQUE.....	49
1.2.1. Antecedente de La Empresa .....	49
1.2.2. Actividad Económica.....	50
1.3. Marco Situacional.....	50
1.4. Marco Legal de la Empresa u Organización.....	50
1.4.1. Constitución de la República del Ecuador.....	50
1.4.3. Plan Nacional del Buen Vivir, en vigencia desde marzo del 2010.....	53
CAPÍTULO II .....	54
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	54
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	55
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	57

2.3.1. Por el Propósito .....	57
2.3.2. Por el Nivel .....	57
2.3.3. Por el Lugar .....	58
2.3.4. Por la Naturaleza de los Objetivos.....	58
2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	59
2.4.1. Método Inductivo – Deductivo .....	59
2.4.2. Método Subjetivo .....	59
2.4.3. Método Dinámico.....	60
2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	60
2.5.1. Observación directa.....	60
2.5.2. Entrevista.....	61
2.5.3. La Encuesta .....	61
2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
2.6.1. Guion de Entrevista.....	62
2.6.2.El Cuestionario.....	62
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	63
2.7.1. Población.....	63
2.7.2. Muestra.....	64
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	65
2.8.1. Procedimiento .....	65
CAPÍTULO III.....	67
ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS .....	67
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN .....	67
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE COCOS HOSTAL.....	69
3.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TURISTAS DE COCOS HOSTAL.....	71
Análisis e interpretación de la encuesta a los trabajadores de Cocos Hostal. ....	87
3.4.1. Análisis de los Resultados de la Encuesta .....	103
3.4.2. Comparación de Resultados .....	103
3.5. CONCLUSIONES.....	104

CAPITULO IV.....	106
4.1. PRESENTACIÓN.....	106
4.2. MISIÓN.....	110
4.3. VISIÓN.....	110
4.4. OBJETIVOS.....	110
4.4.1. Objetivo General.....	110
4.4.2. Objetivos Específicos.....	110
4.5. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	111
4.6. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL ANÁLISIS DE MERCADO– ANÁLISIS SITUACIONAL O DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN..	112
4.6.1. Análisis de involucrados.....	113
4.6.2. M.E.F.I. (Análisis interno de la organización se debe realizar las entrevistas).....	114
4.6.2.1. RESULTADO PONDERADO TOTAL.....	115
4.6.2.2. FORTALEZAS:.....	116
4.6.2.3. DEBILIDADES.....	117
4.6.3. M.E.F.E. (análisis externo de la organización se debe realizar las encuestas) .....	118
4.6.4. Matriz FODA.....	120
4.6.4.1. ANÁLISIS FODA.....	121
Análisis FODA.....	121
4.6.5. Análisis de PORTER.....	124
4.6.6. Matriz de competitividad.....	127
4.6.7. Matriz BCG.....	128
4.6.8. Estrategias.....	129
4.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	131
4.7.1. Orgánico Funcional.....	131
4.7.2. Manual de funciones y procedimientos.....	132
4.8. PLAN DE ACCIÓN DE COCOS HOSTAL BOUTIQUE.....	157
4.9. PRESUPUESTARIA Y FINANCIERO.....	159
4.10. CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	160

CONCLUSIONES .....	163
RECOMENDACIONES .....	164
BIBLIOGRAFIA .....	165
PÀGINAS WEB .....	167

## ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO #1 Operacionalización de las Variable Independiente .....	9
CUADRO #2 Operacionalización de las Variable Dependiente.....	10
CUADRO #3 Matriz de Marco Lógico.....	20
CUADRO #4 Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	21
CUADRO #5 Matriz De Evaluación de Factores Externos .....	22
CUADRO #6 Componentes Del Foda .....	24
CUADRO #7 Población.....	63
CUADRO #8: Género de Turistas .....	71
CUADRO #9 Edad de Turista.....	72
CUADRO #10: Tipos de Turistas .....	73
CUADRO #11 Motivo de Viaje.....	74
CUADRO #12 Motivo del Viaje .....	74
CUADRO #13 Frecuencia de visita al Cantón Salinas.....	75
CUADRO # 14 Frecuencia de Hospedaje.....	76
CUADRO # 15 Publicidad por medios de comunicación.....	77
CUADRO #16 Aspectos que valora al hospedarse.....	78
CUADRO #17 Calificación de limpieza general del Hotel .....	79
CUADRO #18 Precio por habitación.....	80
CUADRO # 19 Sugerencia para mejorar los servicios del Hostal.....	81
CUADRO # 20 Precio sugerido por servicios .....	82
CUADRO #21: Calificación del personal.....	83
CUADRO #22 El trabajo en equipo en el Hostal .....	84
CUADRO #23 Atención al cliente o turista.....	85
CUADRO #24: Necesidad de implementar un Diseño Organizacional .....	86
CUADRO #25: Género de Trabajadores .....	87
CUADRO #26: Edad de Trabajadores .....	88
CUADRO # 27: Funciones que desempeñan.....	89
CUADRO # 28 Posee usted un título relacionado con la Hotelería .....	90

CUADRO # 29: Idiomas que practica .....	91
CUADRO # 30Filosofía Corporativa COCOS HOSTAL BOUTIQUE .....	92
CUADRO # 31 Experiencia en el área que desempeña.....	93
CUADRO # 32Conoce usted todas las tareas que debe desempeñar.....	94
CUADRO # 33cinco actividades principales.....	95
CUADRO # 34: Clima Laboral .....	97
CUADRO # 35 Trabajo en equipo en Cocos Hostal.....	98
CUADRO # 36 Atención y servicio al cliente en Cocos Hostal Boutique .....	99
CUADRO # 37Satisfacción de las necesidades y expectativas de los huéspedes .....	100
CUADRO # 38 Capacitación de temas referente a las actividades que realiza..	101
CUADRO # 39 Distribución de funciones .....	102
CUADRO # 40 Matriz EFI .....	115
CUADRO # 41 Matriz EFE .....	118
CUADRO # 42 Matriz Estratégica de FODA.....	123
CUADRO # 43 MATRIZ PORTER .....	127
CUADRO # 44 MATRIZ BCG .....	129
CUADRO # 45 Estructura Organizacional .....	131
CUADRO # 46 Plan de Acción .....	157
CUADRO # 47 Presupuesto .....	159
CUADRO # 48 Mando Integral .....	161

## ÌNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO #1: Fuerzas de porter .....	25
GRÁFICO #2: Desarrollo de la matriz competitiva .....	26
GRÁFICO #3: Matriz boston consulting .....	28
GRÁFICO #4: Estrategias genéricas .....	29
GRÁFICO #5 Modelo de richard daft .....	45
GRÁFICO #6 Complejo de investigación de tecnología integrada .....	47
GRÁFICO #7 Modelo de las 7 s .....	48
GRÁFICO # 8 Género de turistas .....	71
GRÁFICO # 9 Edad de turistas.....	72
GRÁFICO # 10 Tipo de turista.....	73
GRÁFICO # 11: Frecuencia de visita .....	75
GRÁFICO # 12 Frecuencia de hospedaje .....	76
GRÁFICO # 13: Publicidad por medios de comunicación.....	77
GRÁFICO # 14 Aspectos valorativos del hotel.....	78
GRÁFICO # 15 Limpieza del hostel.....	79
GRÁFICO # 16 Precio por habitación .....	80
GRÁFICO # 17: Sugerencia para mejorar los servicios del hostel.....	81
GRÁFICO # 18 Precio sugerido por servicios.....	82
GRÁFICO # 19 Calificación del personal .....	83
GRÁFICO # 20 El trabajo en equipo en el hostel.....	84
GRÁFICO # 21 Atención al cliente o turista .....	85
GRÁFICO # 22: Necesidad de implementar un diseño organizacional .....	86
GRÁFICO # 23: Género de trabajadores .....	87
GRÁFICO # 24 Edad de trabajadores.....	88
GRÁFICO #25: Funciones que desempeñan .....	89
GRÁFICO # 26: Posee usted un título relacionado con la hotelería.....	90
GRÁFICO # 27: Idiomas que practica.....	91
GRÁFICO # 28: Filosofía corporativa cocos hostel boutique .....	92

GRÁFICO # 29: Experiencia en el área que desempeña .....	93
GRÁFICO # 30 Conoce usted todas las tareas que debe desempeñar .....	94
GRÁFICO # 31: Actividades que realiza en área .....	95
GRÁFICO # 32 Motivación al realizar las tareas de su área de trabajo .....	96
GRÁFICO # 33 Motivación al realizar tareas de su área de trabajo.....	96
GRÁFICO # 34: Clima laboral .....	97
GRÁFICO # 35: Trabajo en equipo .....	98
GRÁFICO # 36: Atención y servicio al cliente .....	99
GRÁFICO # 37: Satisfacción de las necesidades y expectativas de los huéspedes.....	100
GRÁFICO # 38 Capacitación de temas referente a las actividades que realiza .	101
GRÁFICO # 39 Distribución de funciones .....	102

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS # 1 Entrevista dirigida a Directivos .....	168
ANEXOS # 2 Encuesta Aplicada A Clientes.....	169
ANEXOS # 3 Encuesta dirigida al personal de Cocos Hostal .....	171
ANEXOS # 4 Acta de Sesión de Trabajo .....	173
ANEXOS # 5 Dirección de Cocos Hostal Boutique.....	174
ANEXOS # 6 Registros de Hospedaje de Cocos Hostal Boutique.....	175
ANEXOS # 7 Políticas de Hospedaje de Cocos Hostal Boutique .....	176
ANEXOS # 8 Promociones y Tarifas de Cocos Hostal Boutique .....	177
ANEXOS # 9 Encuestas al personal Diurno y Nocturno.....	178
ANEXOS # 10 Habitaciones.....	179
ANEXOS # 11 Tríptico.....	181

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la Provincia de Santa Elena se basa en actividades importantes como la pesca, el turismo, el comercio, la Agricultura y otras actividades que hacen de esta provincia una fuente de recursos económicos atrayente para propios y extraños, quienes llegan a la novel provincia atraído por sus actividades y los maravillosos lugares con los que cuenta, disfrutando así sus días de permanencia de los cuales se van gustosos y con una gran impresión.

Salinas es el principal balneario de la costa Ecuatoriana, está ubicado en la Península de Santa Elena en uno de los puntos más occidentales de la costa del Pacífico, posee una diversidad de atractivos turísticos durante todo el año lo cual hace que Salinas reciba a miles de turistas durante los 365 días del año, siendo esta una de las principales fuentes de ingresos de quienes viven de la actividad turística y que se preocupan por dar lo mejor al visitante.

Salinas es un importante centro turístico que ofrece una gran diversidad de paisajes, deportes y diversión, cuenta un sinnúmero de actividades entre las cuales se destacan el contemplar la bella danza de las ballenas jorobadas entre Junio y Septiembre, avizorar el reposo de los lentos y apacibles lobos marinos en el sector de la puntilla, visitar La Chocolatera, gran acantilado que es el punto más saliente de la Península de Santa Elena, entre otros.

Cuenta con una población de 90.031 habitantes y posee hoteles de cinco estrellas, hostales, autódromo, hipódromo, sitios para practicar buceo, tabla, natación y pesca deportiva de profundidad, es sede de campeonato de tenis challenger y de famosos certámenes de belleza, velerismo, rapeling, parapente. Entre sus principales sectores se encuentran El Malecón Principal de Salinas y de Chipipe, La Iglesia Central Nuestra Señora de la Merced, Paseo Artesanal Los Cedros.

En la actualidad existen 54 sitios de Alojamiento registrados en la Cámara de Turismo de Salinas donde se destaca el servicio de Hoteles, Hostales y Hosterías entre los de mejor servicio e infraestructura, como también el servicio de Hostal residencial y Pensiones entre los principales lo cual influye al momento de dar un servicio de agrado y complacencia hacia el turista que en ocasiones ocupa un gran número de plazas, en especial en tiempo de temporada y feriados.

En el estudio de la propuesta se realiza el respectivo planteamiento del problema, el mismo que se ha considerado para emplear el proyecto con la debida justificación, los objetivos que se plantearon tanto el objetivo general como los objetivos específicos los mismos que fueron analizados en compañía del personal administrativo quienes son los encargados de tomar las debidas decisiones.

El presente trabajo se soportan en cuatro capítulos claramente distribuidos: El primero corresponde al marco teórico como parte fundamental para la realización de este trabajo donde destaca la recopilación de definiciones y citas bibliográficas destacando la importancia del diseño organizacional así como la estructura organizacional, el proceso organizacional, los elementos del diseño y las leyes y reglamentos que norman la propuesta.

En el segundo capítulo se hace hincapié a la metodología de la investigación establecida en la propuesta y que se va a desarrollar aplicando tipos, modalidades, métodos, técnicas e instrumentos y procedimientos con la finalidad de conocer las necesidades que tiene la entidad a la que está dirigida la propuesta. También se conoce la Población y la muestra a la que va dirigida con la finalidad de obtener información veraz.

En el tercer capítulo se explican mediante el análisis e interpretación los resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas, las mismas que son a su vez interpretadas gráficamente de acuerdo a los instrumentos que se utilizó. Finalmente logrado los resultados se emite un criterio de conclusiones y recomendaciones que conciertan la propuesta.

En el cuarto capítulo se asienta la propuesta a desarrollar acerca del diseño organizacional para Cocos Hostal Boutique del Cantó Salinas, dicho diseño se elabora de acuerdo a las necesidades del Hostal empezando por los antecedentes, desarrollando el análisis FODA y estableciendo las debidas estrategias con el respectivo Plan de Acción; para mayor amplitud y distribución de las diferentes funciones se instaura un manual de funciones acorde a las necesidades que surgen en la empresa y en los departamentos.

Finalmente se obtienen las conclusiones y recomendaciones acerca de la propuesta establecida las mismas que justificarán y darán solución a lo planteado. En esta sección se reflejara el trabajo realizado y las expectativas que generan el cambio e implemento del Diseño Organizacional.

Para respaldo de dicha propuesta, se adjunta los respectivos anexos los mismos que se obtuvieron mediante información que el Gerente del Hostal supo facilitar mediante visitas de campo y la formal Entrevista que se realizó como parte del proceso que genera dicho trabajo.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **TEMA**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA COCOS HOSTAL BOUTIQUE DE CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013-2014.**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El turismo en Salinas se entiende como parte de un fenómeno social donde podemos identificar el desplazamiento de personas que vienen de distintos lugares del País y diferentes partes del planeta con el objetivo de recrearse, divertirse y trabajar por tanto necesita de un servicio que capte la atención de la demanda para poder hacerlo realidad. El turismo también se encarga de hacer que el servicio se promocione, se venda y se posicione, para que se convierta en un destino específico y de preferencia, el cual, debe corresponder a la calidad que hoy en día los usuarios demandan no solo en el país, sino a nivel mundial.

Cocos Hostel Boutique fue creado en el año 1998 por el señor Ing. Otón Arboleda Sánchez para el entonces la actividad principal era de Restaurante de comida Gourmet, siendo así un Hostel-Restaurante que contaba con 10 habitaciones totalmente acondicionadas con los implementos necesarios como: cama, televisor con tv cable, baño privado con agua caliente, Acondicionador de aire y con horario de 24/7 que permite la comodidad y seguridad al turista visitante.

Cocos Hostel se encuentra ubicado en el mejor lugar de Salinas justo frente al mar, en el sector del malecón, en la playa de San Lorenzo, por su estratégica ubicación le permite acceder a toda la infraestructura logística que ofrece esta bella ciudad por su proximidad a todos los servicios necesarios (supermercados, clínicas, cines, aeropuerto, etc.), lo mismo que es para el turista o visitante una ventaja y más que todo una comodidad al momento de hacer turismo en Salinas.

Si bien el sector de Salinas tiene un potencial turístico a nivel Nacional e Internacional, la calidad en sus variables de aprovechamiento de la gran demanda de plazas hoteleras se encuentra afectada al momento ofrecer un servicio el cual debe ser de calidad para la buena impresión del turista proveniente de otra región con otras culturas y otras costumbres.

Mediante una observación directa se pudo detectar que Cocos Hostal Boutique, no cuenta con una estructura organizacional definida, en la cual se pueda consultar o resolver inconvenientes que se le presente a lo largo del día de tal manera que sea a nivel jerárquico, como por ejemplo problemas con desperfectos en una habitación, entre otros. Al ver que no cuenta con una estructura de este tipo, se observa que esto genera un conjunto de inconvenientes la cual no lo benefician, como son los conflictos y la pérdida de tiempo, la cual es muy valiosa.

Por esta razón la necesidad de crear un Diseño Organizacional que sea capaz de satisfacer las necesidades del Propietario de Cocos Hostal Boutique acorde a las actividades que se ejecutan y saber qué solución emplear cuando se le presente algún inconveniente en una área laboral definida, para que realice su trabajo con mayor eficiencia, y resolver problemas que se le presente de forma más fácil detectando el área o departamento donde tiene que corregir o mejorar dicha situación. Dicho diseño también otorga herramientas que facilitan y optimizan la ejecución de sus actividades, haciéndolas así más fáciles de resolver y adquiriendo ventajas competitivas.

### **1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿De qué manera incidirá el Diseño Organizacional en Cocos Hostal Boutique del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena?

### **1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- a. ¿Existen fundamentos teóricos acerca del diseño organizacional que permita conocer el objeto de estudio?

- b. ¿Cuál será la metodología a aplicarse para recopilar la información referente al objeto de estudio?
- c. ¿Qué efectos tendría el desarrollo de un modelo de diseño organizacional en Cocos Hostal Boutique?
- d. ¿Qué factores deben considerarse en la elaboración de un modelo de diseño organizacional para Cocos Hostal Boutique?
- e. ¿Cuáles son las formas de participación de los diferentes Trabajadores de Cocos Hostal Boutique?

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar una estructura organizacional basada en la coordinación de actividades para mejorar formalmente la estructura de los departamentos del Cocos Hostal Boutique en la Ciudad de Salinas.

### **Objetivos Específicos**

1. Analizar el funcionamiento de las operaciones actuales que nos permitan identificar los problemas y oportunidades que servirán como base para el Diseño.
2. Diseñar un organigrama que cumpla con los requerimientos y necesidades encontradas en la administración del hostel para el control de las principales operaciones.
3. Medir el nivel de influencia que ejerce la gestión del talento humano en la interrelación de las áreas o departamentos y mejora de la calidad en el servicio.
4. Valorar el nivel de actualización de conocimientos y desarrollo de habilidades que genera la designación de actividades de manera equitativa.
5. Elaborar detalladamente un manual de organización del Hostel con los deberes y derechos de los trabajadores.

## **JUSTIFICACIÓN.**

En los últimos años se ha incrementado significativamente la participación del número de hoteles en Salinas, lo que representa una competencia a Cocos Hostal Boutique, estos nuevos hoteles utilizan diferentes formas o maneras de manejar su personal indicando un mejor desempeño, lo que implica la necesidad de crear una propuesta de un diseño que designe áreas de una manera jerárquica para mejorar los indicadores de calidad en el servicio y que haga competitiva a la empresa.

Actualmente Cocos Hostal Boutique no cuenta con un Organigrama plenamente estructurado que permitan identificar la funciones de cada trabajador y saber a qué área pertenece.

Al aplicar un diseño organizacional ayudará identificado áreas como Gerencia, asignar tareas, actividades y obligaciones como también tomar las respectivas decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia, mejorando así el desempeño de cada uno de los trabajadores.

Otro de las mejorías que se identificaría al emplear un diseño organizacional es hacer que el gerente dirija la vista en dos sentidos; hacia el interior y exterior del Hostal. Para de esta manera lograr analizar cómo se desenvuelve el empleado en su puesto, diseñado de manera tal que busque detectar debilidades, fortalezas y oportunidades considerando que Cocos Hostal Boutique es uno de los hostales de mayor demanda en Salinas por su ubicación pero debido a la falta una estructura organizacional, suele tener falencias en la selección de su talento humano.

Al obtener una estructura organizacional, por su representación gráfica en forma de esquema permitirá realizar una visión rápida de la estructura formal y conocer la categoría y titulación de personas que ocupan los puestos de trabajo o cumplen con una determinada función dentro del Hostal y así saber acerca de las relaciones

entre los puestos de trabajo y de los beneficios que se obtendría al interrelacionarse cada puesto.

## **HIPÓTESIS**

La Aplicación del Diseño Organizacional contribuirá al desarrollo y competitividad de la Administración efectiva de Cocos Hostal Boutique del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

## **LAS VARIABLES**

Dentro de las variables se consideran los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema que en este caso sería como prioridad el análisis del clima organizacional que incidirá en desempeño laboral de cada uno de los trabajadores.

El tema del proyecto de la presente investigación es:

“Diseño Organizacional para Cocos Hostal Boutique de Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2013.”

### **Variable Independiente:**

Diseño Organizacional (clima organizacional que incide en el desempeño laboral)

### **Variable Dependiente:**

Cocos Hostal Boutique del cantón salinas provincia de santa Elena.

**CUADRO #1 Operacionalización de las Variable Independiente**

<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>INSTRUMENTO Y TÉCNICAS</b>
La Aplicación del Diseño Organizacional contribuirá al desarrollo y competitividad de la Administración efectiva de Cocos Hostal Boutique del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	El Diseño Organizacional	Es un proceso que consiste en implementar un diseño mediante un diagnósticos situacional para establecer los niveles jerárquicos que permita la adecuada y efectiva administración al Gerente y al departamento administrativo	<p>Análisis Situacional</p> <p>Administración Estratégica</p> <p>Diseño Organizacional</p> <p>Efectividad Organizacional</p>	<p>Analisis FODA</p> <p>Matriz MEFE</p> <p>Matriz BCG</p> <p>Analisis Porter</p> <p>Matriz de Competitividad</p> <p>Diagnostico de la Empresa</p> <p>Matriz MEFI</p> <p>Dimensiones Estructurales</p> <p>Mision</p> <p>Vision</p> <p>Objetivos</p> <p>Estrategias Empresariales</p> <p>Estructura Organizacional</p> <p>Organico Funcional</p> <p>Políticas</p> <p>Manual de Funciones</p> <p>Cuadro de Mando Integral</p> <p>Recursos</p> <p>Desempeño</p> <p>Evaluacion</p> <p>Seguimiento</p>	<p>¿Qué sugiere usted para mejorar los servicios del Hostal para su satisfacción total?</p> <p>¿Cómo considera que es el personal calificado del Hostal?</p> <p>¿Cómo califica la calidez de la atención al cliente o turista?</p> <p>¿Cree usted que Cocos Hostal implemente un Diseño Organizacional para el crecimiento empresarial?</p>	<p>Guía de Observación</p> <p>Guía de Entrevista</p> <p>Cuestionario</p>

Fuente: Denuncia del Anteproyecto  
 Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

**CUADRO #2 Operacionalización de las Variable Dependiente**

<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>INSTRUMENTO Y TÉCNICAS</b>
<p>La influencia de la estructura organizacional adecuada fortalecerá la Administración efectiva, en beneficio del desarrollo productivo de Cocos Hostel Boutique del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena</p>	<p>Mejorar las actividades Administrativas de Cocos Hostel Boutique en El Cantón Salinas</p>	<p>Cocos Hostel es un establecimiento que brinda servicio hospedaje desde 1999, está en el Malecón de Salinas contribuyendo de esta manera al turismo local, el artífice de este Establecimiento es su propietario el Ing. Otón Arboleda Sánchez.</p>	<p>Antecedentes</p> <p>Competencia</p> <p>Recursos</p> <p>Servicios que ofrece</p>	<p>Artífice de la Idea Fundador Apertura e inicio de actividades</p> <p>Competidores Directos e indirectos Proveedores Clientes Alianzas estrategicas</p> <p>Recursos Humano. Recursos Financiero Recursos Material</p> <p>Alojamiento a Turistas y visitantes</p>	<p>¿Cómo cree usted que es El trabajo en equipo en Cocos Hostel?</p> <p>¿Reciben capacitación de temas referente a las actividades que realiza?</p> <p>¿Cómo cree usted que sería la distribución de funciones por departamentos, llamado Organigrama?</p>	<p>Guía de Observación</p> <p>Guía de Entrevista</p> <p>Cuestionario</p>

Fuente: Denuncia del Anteproyecto  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### 1.1. EL DISEÑO ORGANIZACIONAL

##### 1.1.1. Concepto de Organización

El concepto de organización ha sido ampliamente estudiado y hoy se cuenta con múltiples alternativas para su descripción, casi todas concentradas en características similares. Así por ejemplo: Johansen plantea que una organización es una totalidad compuesta por individuos que interaccionan entre sí para el desarrollar el comportamiento global del sistema.

**El autor Richard L. Daft (2007)**, describe a la organización como: Conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro”.Pag.12

Chiavenato, (1999): “el diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo”. Pág. 25

El autor Daft L Richard, describe que las organizaciones no funcionará sola; necesita del recurso humano, de los bienes materiales y del diseño organizacional, lo cual representa una gran relación con la temática que durante todo el desarrollo del presente proyecto se destaca. El marco de referencia de las organizaciones de las organizaciones es a través de modelos acordes con el objeto de estudio; es decir, la estructura y diseños organizacionales de los hostales o hoteles, para que tomen en cuenta las bases de un modelo como el que se propone, que tiene como

fin el ayudar a organizar a las personas para que se trabaje en armonía y con efectividad en grupo.

Una Organización es el proceso mediante el cual se diseña estructuras organizacionales para lograr los objetivos predeterminados, tomado en cuenta la filosofía organizacional, los recursos necesarios y el contexto en que actúa la institución. La finalidad de una organización consiste en ordenar y armonizar los recursos y coordinar las actividades con eficiencias y eficacia a través de un solo líder.

### **1.1.2. Importancia De La Organización**

Daft L Richard hace una analogía entre las organizaciones y el ser humano para explicar su influencia y necesidad en distintos ámbitos y como en este caso, en el modelo propuesto para el Hostal. “Las organizaciones están alrededor de nosotros y modelan nuestras vidas en muchas formas”, entre sus funciones están las de operar recursos para alcanzar metas específicas.

La importancia de las organizaciones se puede encontrar en distintas ubicaciones físicas; a las organizaciones se les ve como algo común, como un supuesto, pero vemos que toda nuestra vida gira alrededor de las organizaciones desde que nacemos como es el ejemplo de un hospital; en el transcurso de nuestras vidas como es el caso del Registro Civil, Escuela, Entidades Bancarias, etc., donde estamos involucrados voluntaria e involuntariamente hasta el día que morimos.

### **1.1.3. Principio De Organización**

Dentro de los principios de la Organización, hay principios que dan la pauta para establecer una organización racional.

a) **Del objetivo.**-Este principio se refiere a que todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. Esto nos dice que la existencia de un puesto solo es justificable si sirve

para alcanzar los objetivos establecidos y no se deben hacer gastos innecesarios en puestos que no contribuyen en nada a lograr los objetivos.

- b) **Especialización.**-Este principio afirma que el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevará acabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.
  
- c) **Jerarquía.**- Este principio se refiere a la necesidad de establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Este principio establece que la organización es una jerarquía.
  
- d) **Paridad de autoridad y responsabilidad.**- Esto se refiere a que a cada grado de responsabilidad debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Por ejemplo, no se le puede hacer responsable de un trabajo a una persona, sino se le otorga la autoridad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad a un empleado, sobre determinado trabajo, sino se le hace responsable por los resultados.
  
- e) **Unidad de mando.**- Este principio establece que, al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar a más de un superior porque si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionara confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.
  
- f) **Difusión.** Este principio nos dice que las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha

g) **Autoridad Responsabilidad.** Por otra parte la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.

h) **Amplitud o tramo de control.-** Debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que este pueda realizar sus funciones con eficiencia. Lyndall Urwick dice que un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis subordinados, con el fin de asegurar que no esté sobrecargado y pueda, en determinado momento, atender funciones de mayor importancia.

i) **De la coordinación.-** Siempre deberán mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones Continuidad. La empresa debe mantenerse, mejorarse y ajustarse constantemente. Problemas para determinar los niveles de la organización: Costo, comunicación, planeación y control.

j) **Autoridad.-** Es la potestad que se otorga a alguien para hacer o mandar hacer algo. Potestad que se otorga a alguien que tiene:

1. Conocimientos pertinentes para desempeñar el cargo específico.
2. Práctica en el desempeño de las actividades que demandan el cargo.
3. Es un referente en su cargo, su unidad o en la organización (es un colaborador ejemplar).
4. Sabe reconocer y premiar los resultados, tanto de él cómo de sus colaboradores.
5. Es capaz de sancionar las disfunciones o errores de él y de sus colaboradores.
6. Cuando la carga laboral de muy alta se debe delegar autoridad a personas competentes
7. para desempeñar dichos cargos, es decir delegar autoridad a personas que tienen la ventaja diferencial pertinente al cargo.

k) **Responsabilidad.-** Es la obligación que alguien tiene de dar cuenta de la autoridad otorgada a alguien, que puede ser uno mismo, por ejemplo en empresas unipersonales o del director del centro educativo, y de someterse a las consecuencias, que pueden ser:

- a. Beneficios o perjuicios
- b. Ventajas o desventajas.
- c. Méritos o deméritos.

La responsabilidad no se delega, es proporcional al grado de autoridad, a mayor nivel jerárquico en la organización mayor responsabilidad y así sucesivamente. Es la virtud o disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones, respondiendo de ellas ante alguien. Responsabilidad es la capacidad de dar respuesta de los propios actos.

#### **1.1.4. Elemento De Organización (Formal E Informal)**

Para Henry MINTZBERG (2003) Cada actividad humana organizada da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división del trabajo entre varias tareas a desempeñar y la coordinación de estas tareas para consumir la actividad. Así, la estructura de una organización puede ser definida como la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda la coordinación entre estas (Pág. 189)

Según Ramón MELINKOFF (1990), La estructura denota la forma como se ordenan y se disponen entre si las partes de un todo cualquiera; representa las relaciones internas de ese todo; la disposición de un sistema de partes en situación de interdependencia y cuya integración orgánica va a construir un todo. La estructura de la organización se crea para realizar las funciones, las actividades y para cumplir los deberes y las responsabilidades de los componentes sociales de la organización. A través de esa estructura se delega la autoridad, se establecen las responsabilidades y, en función de estas, las distintas posiciones en la estratificación jerárquica. (Pág. 48).

#### **1.1.4.1.Estructura formal**

La estructura formal hace referencia a aquel sistema que nace conforme se han estructurado los lineamientos específicos para ello, Oscar Johansen dice: “Toda organización o grupo social posee una estructura formal de relaciones y de actividades. Un patrón, generalmente consistente de preceptos o normas que señalan los deberes y atribuciones de sus diferentes miembros, es decir, establecen los diferentes roles o modelos de conducta de cada uno de ellos y definen los diferentes procedimientos a seguir”, ( Pag.123).

A propósito de la definición de estructura formal, Jorge Hintze (2008), plantea: “La estructura llamada “formal” surge del carácter jurídico que las organizaciones adquieren cuando son constituidas como instituciones privadas o públicas. Este carácter está dado por actos jurídicos denominados normas. Estas normas de creación, que establecen los objetivos o finalidades institucionales, las fuentes de los recursos y la forma de gobierno interno; suelen incluir, además, decisiones sobre aspectos organizativos, tales como la conformación de cuerpos directivos y, a veces, hasta la configuración de los organigramas (aunque lo normal es que tales aspectos estructurales sean establecidos por normas complementarias). Estas decisiones organizativas, establecidas mediante normas, son las que se registran como estructura formal”(Pág. 70)

Por lo tanto se puede decir que en la organización formal se desarrolla todas las actividades que le son propias para llevar a cabo su actividad principal, y para ello, usa mecanismos formales como la división del trabajo, la coordinación de dicho trabajo, a través de la autoridad, y sistemas de retribución en función del trabajo a realizar y el nivel que se ocupa en la organización”

#### **1.1.4.2.Estructura informal**

Jorge Hintze (2008) establece que además de las estructuras formales, existen estructuras reales (estén o no respaldadas por normas vigentes). La estructura real sustentada en normas vigentes es la estructura formal-real, mientras que aquella parte que sólo figura en las normas pero no se ha aplicado (o ha dejado de aplicarse) constituye la estructura “sólo formal”. (Pág.70)

Por su parte, Oscar Johansen afirma: “los sistemas informales (comúnmente llamados organizaciones informales) aparecen como resultado de la superposición de un sistema formal sobre el sistema social. El sistema informal es un conjunto de contactos personales (originados en el sistema social) que se separan del esquema idealizado de la estructura del sistema formal”(Pág. 197)

Por su parte la estructura informal es aquella que surge naturalmente de la interacción entre los agentes presentes en la organización y que surge a medida que se van dando las operaciones comerciales debido al comportamiento de los individuos implicados, y en respuesta a los elementos de la estructura formal que promueven las relaciones laborales de la compañía. Los mecanismos informales incluyen: el comportamiento del líder, relaciones intergrupales, las modalidades de trabajo informal y los patrones de comunicación e influencia

#### 1.1.5. Diagnóstico Organizacional

##### 1.1.5.1 Análisis De Mercado-Análisis Situacional O Diagnóstico De La Organización

El Análisis Situacional según lo expresado por el autor William Stanton, es la acción de reunir y estudiar información relativa a uno o más aspectos de una organización. Es la investigación de los antecedentes que contribuye a formular mejor el problema de investigación.

Esto implica que debemos analizar todos los resultados de la empresa tales como:

¿Cuáles son las metas a corto y largo plazo obtenidas?

¿Cuáles son las metas de Ventas que se han cumplido?

¿Cuáles son los márgenes de Utilidad hasta la fecha?

¿Cuál es el presupuesto de operación de la compañía?

¿Cuál es la aportación de cada producto a las utilidades?

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno separadamente, en dos capítulos, uno corresponde al entorno externo de la empresa, en tanto que, ésta, se enfoca en el otro capítulo, el cual considera sus fortalezas y debilidades internas.

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

#### Importancia

La importancia del análisis situacional se establece en los siguientes aspectos:

Punto de partida de la planificación estratégica, es decir define los procesos futuros de las empresas. Reúne información sobre el ambiente externo e interno de la organización para su análisis, y posterior pronosticación del efecto de tendencias en la industria o ambiente empresarial.

Conforma un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la compañía.

Establece la relación que existe entre la empresa con sus clientes, proveedores, intermediarios y la competencia.

Dentro del análisis situacional se recurrió al estudio de los dos ambientes, el externo que hace mención a las oportunidades y amenazas del mercado, y el ambiente interno, referente a las fortalezas y debilidades de la empresa.

### **1.1.5.1. Matriz De Marco Lógico**

Para facilitar el proceso de identificación y priorización de los problemas y sus posibles soluciones, la formulación, planificación, monitoreo y evaluación de la propuesta, se empleó la metodología de marco lógico.

Según lo que manifiesta Fernando Hurtado (2011), el marco lógico proporciona una mecánica de trabajo, guiada por un facilitador entrenado, que resulta en un documento con una jerarquía de objetivos, que en el alto nivel tiene el objetivo general que se pretende lograr con el proyecto, dentro de una finalidad a la cual contribuye el proyecto. Este marco es comúnmente presentado como una matriz de cuatro columnas y cuatro filas. Las filas de la matriz presentan niveles de información diferentes acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos. Las columnas en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto. Pág. 67.

De acuerdo a lo que manifiesta el autor se puede mencionar que La Matriz de Marco Lógico es un instrumento de gestión de proyectos que permite fortalecer la preparación y ejecución de programas o proyectos y sirve de base para la programación de la ejecución facilitando el seguimiento y la evaluación de los resultados e impactos. Y a su vez permite una visión rápida de las principales hipótesis de cambio que sustentan un proyecto expresadas en las relaciones de causalidad que existen entre los distintos casilleros que conforman la matriz.

La MML en general es formulada como una matriz de cuatro por cuatro. Sus columnas expondrán el Resumen Narrativo de Objetivos y Actividades, Indicadores Verificables Objetivamente, Medios de Verificación y Supuestos. Sus filas, el Fin, el Propósito (o efecto directo), los Componentes – Productos y las Actividades.

- a) Resumen Narrativo.- Presenta un resumen narrativo de los objetivos y de las actividades necesarias para alcanzarlos. Descripción sintética del proyecto que expresa, de abajo hacia arriba:

1. Las actividades que deben realizarse
  2. Los resultados directos que producirán esas actividades (componentes del proyecto).
  3. El propósito que se espera lograr mediante la entrega de esos componentes.
  4. La finalidad posterior del proyecto.
- b) Indicadores.- Señala una serie de indicadores verificables (cantidad, calidad, oportunidad, etc.) de los objetivos y actividades que fueron definidos en la primera columna. Sirven para comprobar objetivamente si se obtienen o no los resultados finales e intermedios que se esperan del proyecto.
- c) Medios de Verificación.- La tercera columna indica donde se encontraran los datos necesarios para verificar los resultados; es decir, las fuentes de información o medios de verificación de los mismos.
- d) Supuestos.- La última columna hace explícitos los supuestos de cada nivel del Marco Lógico, o sea los factores extremos al proyecto que deben ocurrir para que se logren los resultados esperados. Dichos supuestos implican riesgos; si los mismos no son válidos pueden que no se cumpla lo que depende de ellos.

**Cuadro #3 Matriz de Marco Lógico**

<b>L. INTERVENCION</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>F. VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
FIN			
PROPÓSITO			
FIN			
PROPÓSITO			

Fuente: Richard Daft.

Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

### 1.1.5.2. Matriz Estratégica De Factores Internos - MEFI

Para la identificación de las fortalezas y debilidades de la asociación, así como los factores o elementos internos que facilitan enfrentar con éxito los cambios generados por una nueva forma de organización se emplea la matriz estratégica de factores internos.

El autor Fred R. David (2008) expresa que un paso que constituye un resumen en la conducción de una auditoría interna de la dirección estratégica es la elaboración de una matriz de evaluación del factor interno MEFI. Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Pág. 55.

La Matriz de evaluación de factores internos denominada MEFI, se analiza todo lo interno en la organización y través de aquello se debe identificar las debilidades y fortalezas que se presenten en las áreas funcionales de la empresa. Esta información es de vital importancia para el surgimiento de las actividades y operaciones que se lleven a cabo.

**CUADRO #4 Matriz de Evaluación de Factores Internos**

<b>Factores Críticos para el Éxito.</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>FORTALEZA</b>			
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>TOTAL</b>			

Fuente: Fredr. David.

Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

### 1.1.5.3. Matriz Estratégica De Factores Externos- MEFE

Como herramienta de análisis cuantitativa y cualitativa de los factores externos y para aportar en la etapa de recolección de información se empleó la matriz MEFE.

Para poder introducir los cambios que la empresa necesita, es necesario hacer un profundo análisis de la situación actual, atendiendo a los factores que tienen influencia en la actividad que desarrolla.

El diagnóstico del medio ambiente externo tiene como objetivo fundamental, identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad y comportamiento futuro. Esos cambios deben ser identificados en virtud de que ellos puedan producir un impacto favorable (oportunidad) o adverso (amenaza). Tiene que prepararse para aprovechar las oportunidades o para contrarrestar las amenazas.

Si bien las empresas no pueden cambiar el entorno, pueden diseñar un plan estratégico que les permita aprovechar los aspectos positivos como enfrentar los negativos y mejorar su posición competitiva. Los cambios que se dan en el ambiente externo de la empresa pueden tener un impacto directo en su funcionamiento, debido a que influyen en el desarrollo de sus actividades. Los factores externos están sujetos a cambios continuos, y por esta razón la empresa debe estar en la capacidad de adaptarse a dichos cambios junto con su entorno, entre estos factores tenemos: políticos, económicos, sociales, legales tecnológicos, ambientales y de seguridad.

**CUADRO #5 Matriz De Evaluación de Factores Externos**

<b>Factores Críticos para el Éxito.</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>AMENAZAS</b>			
<b>TOTAL</b>			

Fuente: Fred r. David.

Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

#### **1.1.5.4. Análisis del FODA**

En la toma de decisiones para obtener un diagnóstico preciso y mejorar la situación organizacional de la asociación motivo de estudio, se emplea el análisis FODA.

Según Harold Koontz (2012) la matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de la organización. Pág. 83.

Según Joaquín Sánchez Herrera (2010) el análisis DAFO es útil para resumir los conocimientos adquiridos, resaltar aquellos más significativos y ordenar la información de modo que sea comprensible a otras personas en la organización.

De acuerdo a lo que manifiestan los autores se puede dar a conocer que la matriz FODA es un instrumento de investigación que permite analizar la situación actual del objeto de estudio de una organización, logrando un diagnóstico preciso que permitirá tomar decisiones favorables y acordes con los objetivos planteados para el desarrollo de la empresa.

El FODA es una herramienta que determina las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta el establecimiento para su adecuado desempeño, por lo cual existen factores externos conocidos como oportunidades y amenazas y factores internos como fortalezas y debilidades.

La matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar reacciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. En otras palabras, por ejemplo la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro del propósito, solo se la dará la existencia de fortalezas y oportunidades.

**Cuadro #6 Componentes Del Foda**

VARIABLES INTERNAS		VARIABLES EXTERNAS
FORTALEZAS (AUMENTAR)	↔	OPORTUNIDADES (APROVECHAR)
DEBILIDADES (DISMINUIR)	↔	AMENAZAS (NEUTRALIZAR)

**Fuente:** Fundamentos del Marketing  
**Elaborado por:** Jonathan Tomalá Asencio

#### **1.1.5.5. Análisis de Porter**

Resulta necesario evaluar el valor, la futura proyección y el desarrollo de la estrategia organizacional que se adapte a las necesidades de asociación, para ello se aplica el marco de análisis de Porter.

Idalberto Chiavenato (2011) indica el modelo de análisis de las cinco fuerzas de la competencia amplía la base analítica del sector, en razón de que esas fuerzas muestran que la competencia en un sector envuelve todas las organizaciones del mismo. Los proveedores, los compradores, los participantes potenciales, por no hablar de los competidores, compiten todos entre sí por el margen que podría generar el sector. Pág. 71

Las fuerzas de Porter ayudan a establecer el análisis externo de cualquier tipo de empresa. Estas influyen en la estrategia competitiva de la organización estableciendo las consecuencias de rentabilidad a largo plazo dentro de un mercado. Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. Mediante el análisis de Porter se ha demostrado que da excelentes resultados y ayuda a formular estrategias efectivas que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas con el fin de lograr desarrollo de la organización

**GRÁFICO #1: Fuerzas De Porter**



Fuente: Fundamentos del Marketing  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

#### **1.1.5.6. Matriz De Posición Competitiva**

El autor José María Seinz de Vicuña (2012) indica que “La matriz de posición competitiva es una herramienta muy útil para los equipos de planificación como elemento de reflexión y puesta en común sobre aspectos de suma trascendencia en la estrategia corporativa.

Concretamente, ayuda al equipo de dirección a:

1. Conocer que negocios son más atractivos para una empresa y, por tanto, cuales son aquellos en los que debe concentrar sus recursos para potenciarlos y mejorar su posición competitiva.
2. Que negocios, por el contrario, son menos interesantes para la empresa y en consecuencia debe eliminar, al menos, no invertir más en ellos porque no son negocios de futuro.
3. Y finalmente, que negocios debido a su posición competitiva, conviene mantener pero en los cuales no merece la pena invertir más dado el bajo atractivo del mercado y la mala posición competitiva de los mismos”.(Pág. 30)

La matriz de Competitividad que permite identificar a los competidores de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades. Los resultados se deben tomarse en cuenta como ayuda en el proceso para que ayude a la toma de decisiones.

Esta herramienta es muy importante porque se encarga de resumir la posición competitiva que se encuentran las organizaciones en relación al mercado, previo de haber realizado un profundo análisis, evaluación y comparación de las empresas que necesita estudiar, para conocer en que realidades encuentra la organización y en qué aspecto deberá de mejorar e implementar estrategias con el fin de estar un paso delante de la competencia.

**GRÁFICO #2:** Desarrollo De La Matriz Competitiva



**Fuente:** Fundamentos de marketing  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

### 1.1.5.7. Matriz BCG

El autor José María Seinz de Vicuña (2012) manifiesta que el cuadro de Mando Integral “Permite controlar el avance de la actividad, identificar las causas que generan las desviaciones y abordar las medidas necesarias para corregirlas. Los indicadores de CMI se definen en función de la actividad, no en términos contables o financieros, incorporando todos los factores críticos en los resultados de la actividad, aunque sean intangibles.” (Pág. 80).

Es una herramienta del Boston Consulting Group, útil para aquellas empresas que manejan diversos productos, o bien, que tienen varias divisiones de producción y de venta que se manejan independientemente.

Está compuesta por dos ejes X, Y; el eje X representa el nivel de participación de productos en el mercado en cambio, el eje Y representa el crecimiento del mercado: por lo que se forman cuatro cuadrantes, el primero representa los productos interrogantes, el segundo los productos estrella, el tercero los productos vacas lecheras y el cuarto los productos huesos.

Interrogantes: son aquellos que tienen una baja participación en el mercado, sin embargo son competitivos aun cuando consumen muchos recursos para sostenerse en dicha competitividad.

Estrella: son productos o divisiones que representan una gran oportunidad de crecimiento, que generan utilidades, tienen posibilidad de integración hacia adelante, hacia atrás o de manera horizontal.

Vacas lecheras: Son productos que tienen buena participación en el mercado, pero pocas oportunidades de crecimiento, no consumen muchos recursos para vivir.

Perros o Huesos: Son productos o divisiones cuyo giro es lento o incluso nulo, por lo tanto, no tiene buena participación en el mercado.

### GRÁFICO #3: Matriz Boston Consulting



Fuente: Matriz Boston Consulting.

**ESTRELLA** = Crecimiento

**INTERROGANTE** = Introducción

**PERRO** = Declinación

**VACA** = Madurez

#### 1.1.5.8. Estrategias Organizacionales

Estrategias Genéricas Según Michael Porter:

La implantación efectiva de las estrategias genéricas por lo general requiere de un compromiso total y del apoyo con todos los elementos organizacionales que estarían diluidos si existe más de un objetivo primario.

Las estrategias genéricas son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector industrial.

Hay 3 estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en el sector industrial:

1. Liderazgo general en costos
2. Diferenciación
3. Enfoque o alta segmentación

**GRÁFICO #4: Estrategias Genéricas**



Fuente: Michael Porter / Elaborado por: Jonathan Tomala A.

**Liderazgo total en costos.-** El liderazgo en costos requiere de la construcción agresiva de instalación es capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, de vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia, de rígidos controles de costo y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales, y la minimización de los costos en áreas como I y D, servicio, fuerza de venta ,publicidad; el bajo costo con relación a los competidores es el tema que recorre toda la estrategia, aunque la calidad, el servicio y otras áreas no pueden ser ignoradas.

Teniendo una posición de costos bajos se logra que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio en su sector industrial, a pesar de la presencia de una intensa competencia. Su posición en costos da a la empresa un defensa contra la rivalidad entre competidores; una posición de bajos costos defiende a la empresa contra los compradores poderosos. El costo bajo proporciona defensas contra de los proveedores poderosos dando más flexibilidad para enfrentarse a los aumentos de costos de los insumos.

Y por lo general coloca a la empresa en una posición favorable con relación a sus competidores en el sector industrial frente a los posibles sustitutos.

Al alcanzar una posición general de bajo costo suele requerir una elevada participación en el mercado u otras ventajas, con el acceso favorable a las materias primas.

La implantación de la estrategia de bajo costo puede requerir la inversión de un fuerte capital inicial en equipo de primera categoría, precios agresivos y pérdidas iniciales para lograr la participación en el mercado; una vez lograda, la posición de bajo costo proporciona elevadas utilidades que pueden reinvertirse en nuevo equipo e instalaciones modernas para mantener su liderazgo en costo. Tal reinversión bien puede ser un prerequisite para poder sostener una posición de bajo costo.

Diferenciación.- La diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas: diseño o imagen de marca, en tecnología, en características muy particulares, en servicio al cliente, cadena de distribuidores o en otras dimensiones.

La diferenciación, si se logra, es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio en un sector industrial, ya que crea una posición defendible para enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, aunque en una forma distinta a la del liderazgo en costos. La diferenciación proporciona un aislamiento contra la rivalidad competitiva, debido a la lealtad de los clientes hacia la marca y a la menor sensibilidad al precio resultante. También aumenta utilidades, lo que evita la necesidad de una posición de costo bajo.

La resultante lealtad del cliente y la necesidad del competidor para salvar el carácter único, proporciona barreras de ingreso. La diferenciación produce

márgenes más elevados para tratar con el poder del proveedor, y claramente mitiga el poder del comprador, ya que los compradores carecen de alternativas comparables y por lo tanto son menos sensibles al precio.

La empresa que se ha diferenciado para alcanzar la lealtad del cliente estaría mejor posicionada frente a los posibles sustitutos que sus competidores.

Alcanzar la diferenciación impide a veces obtener una elevada participación en el mercado. A menudo requiere de una percepción de exclusividad que es incompatible con una participación alta en el mercado.

Enfoque o alta segmentación.- En enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico; toda la estrategia del enfoque está construida para servir muy bien a un objetivo en particular, y cada política funcional está formulada teniendo esto en mente. La estrategia se basa en la premisa de que la empresa puede así servir a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad o eficacia que los competidores que compiten en forma más general. La empresa logra ya sea la diferenciación por satisfacer mejor las necesidades de un objetivo en particular, o costos inferiores al servirá este, o a ambos.

La empresa que logra una alta segmentación también está en condiciones de alcanzar rendimientos mayores al promedio para su sector industrial. Su enfoque significa que, o bien, tiene una posición de costo bajo con su objetivo estratégico, o la alta diferenciación, o ambas.

El enfoque también puede utilizarse para seleccionar objetivos menos vulnerables a los posibles sustitutos, o cuando los competidores son los más débiles. La estrategia de enfoque siempre implica ciertas limitaciones en cuanto a la participación total del mercado por alcanzar. El enfoque implica necesariamente un trueque entre lo rentable y el volumen de ventas.

### **1.1.6. Diseño Organizacional**

Según Richard Daff (2007). La teoría Organizacional aprende de las organizaciones y pone lecciones a disposición del estudiante y gerentes. Es importante conocer que debido a que demuestra que incluso las grandes organizaciones exitosas son vulnerables, que las lecciones que no se aprenden de manera automática y que las organizaciones solo son tan fuertes como quienes toman las decisiones. (pág. 7).

Todo ámbito organizativo lleva métodos, procesos de efectividad, podemos decir que en la actualidad las organizaciones saben cómo mejoraría el funcionamiento de su compañía turística, pero no podemos descartar la posibilidad de que existan errores ya que las grandes corporaciones se han visto en la necesidad de hacer cambios efectivos dentro de los procesos de ejecución.

La efectividad de los métodos van surgiendo de acuerdo a la aplicación del Diseño Organizacional de tal manera que según los resultados se logró analizar los puestos de trabajos y la efectividad de los grupos de trabajos que laboran dentro de la Organización.

#### **1.1.6.1. Concepto del Diseño Organizacional**

El diseño organizacional es el procedimiento, en el cual los administradores toman disposiciones que deben ser cumplidas por los miembros de la organización, el fin es poner en práctica estrategias que se originan en los directivos de la organización.

De acuerdo a Chiavenato Idalberto. (2009), en su libro de Comportamiento Organizacional, aclara que: El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización y es doblemente dependiente; hacia afuera,

depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales; y, dentro de la organización, depende de la tecnología que utiliza.

Desde este punto de vista, el diseño organizacional es un procedimiento que busca mantener actualizada la estructura organizativa de una empresa con el fin de alcanzar sus metas y objetivos; modifica o mejora la estructura de tareas, las responsabilidades de los involucrados, las relaciones de autoridad y las dependencias entre los diferentes departamentos que la conforman.

El diseño organizacional, es la disciplina que permite organizar el trabajo de una organización o empresa, facilita la creación de mecanismos que aportan a la coordinación de estrategias para mejorar continuamente el flujo de procesos y las relaciones entre los empleados, funcionarios o integrantes de la entidad, logrando una mayor productividad y competitividad.

El mayor desafío del diseño organizacional es el montaje de una estructura y puestos de trabajo de fácil adaptación a los cambios, orientados con las estrategias y la filosofía de la empresa.

Un diseño organizacional debe ser flexible, de manera que la estructura de la organización pueda enfrentar los cambios del entorno de forma ágil y eficiente. Las soluciones de un diseño organizacional óptimo se pueden resumir de la siguiente manera:

1. Reestructuraciones.
2. Definición de la superestructura de la empresa definida por la estrategia.
3. Establecimiento de las unidades organizacionales.
4. Aplicación de mecanismos de coordinación.

5. Estructuración de los cargos.
6. Descripción de los cargos.
7. Diseño del organigrama.
8. Sistema de toma de decisiones, funciones y responsabilidades
9. Flujo de la comunicación formal.

Otro factor que es necesario tomar en cuenta al momento de elaborar un diseño organizacional, es el tamaño de la organización, que puede ser grande, mediana, pequeña o micro; también puede ser considerada de acuerdo a la estructura física de la empresa, al número de empleados o integrantes, la cantidad de productos e insumos, el patrimonio o los activos; pero realmente hay que tener presente es que, en la medida que las organizaciones crecen o cambian, deben evolucionar al ritmo de tales transformaciones.

#### **1.1.6.2.Importancia del Diseño Organizacional**

La empresa que tiene un buen diseño organizacional alcanza altos niveles de desempeño, eficacia y eficiencia, logrando así, el desarrollo y progreso institucional.

Las expectativas de futuro de la empresa tienen sus bases en el desempeño laboral y el desarrollo de las competencias de sus integrantes, manteniendo en la estructura organizacional, una serie de parámetros de crecimiento, conducta y conocimientos que les permitan alcanzar los objetivos y las metas trazadas.

#### **1.1.6.3.Cultura Organizacional**

Goffee y Jones (2011), definen el término cultura como “la forma de actuar en una organización”, y afirman que no hay una cultura correcta para una empresa dada. Sólo hay una cultura correcta para una situación empresarial. Empresas inmersas en un entorno de feroz competencia necesitan un tipo de cultura.

Las que requieren creatividad explosiva deben acudir a otra bien distinta. Algunas necesitan ambas. (pp. 30-31).

El modelo corporativo basado en las órdenes y en férreo control se encuentra amenazado actualmente. Sus numerosos estratos jerárquicos funcionaron en otros tiempos, pero en una era en la que la transferencia de conocimiento, el aprendizaje y la respuesta rápida a las necesidades del mercado son factores decisivos para el éxito de los proyectos empresariales, la burocracia es un helor destructivo.

Como respuesta, la mayoría de empresas tiene estructuras más planas que nunca. Así, compañías en las que anteriormente se daba una diferencia real entre los niveles jerárquicos, se componen hoy día de equipos de trabajo multi-funcionales, núcleos de emprendedores, fuerzas por tareas y otras especies. Para esta fuerza de trabajo, la jerarquía es un factor menos relevante.

Lo que cuenta son las ideas inteligentes y su rápida implementación, y ambas cada vez están más recompensadas por las organizaciones y los mercados. La cultura es una forma común de pensar, lo que produce una forma de acción común en el lugar de trabajo o en la fabricación del producto en una planta. Normalmente estas asunciones, creencias y valores compartidos no son explícitos sino implícitos.

Y a pesar de no explicarse, pueden marcar la diferencia entre las compañía que ganan y las que pierden y para el individuo, marcan la diferencia entre compromiso y desafección, entre un trabajo placentero y una tarea desagradable (Goffee y Jones, 2011).

### **1.1.7. La Estructura Organizacional**

Según Richard Daft “La estructura de la organización incluye el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectivas de esfuerzos en todos los departamentos. Pg. 202.

Según DÍAZ, Ignacio y PULIDO (2008), Ignacio establecen: “En teoría, las compañías adoptan una estructura para responder a ciertos lineamientos estratégicos. Por ejemplo, se organizan en unidades de negocio o en unidades geográficas, dependiendo de los objetivos que se tracen”. Pág. 63.

Daft, reporta los siguientes componentes claves en la definición de la estructura organizacional; los primeros dos son el marco de referencia estructural (jerarquía vertical) y el tercero es el patrón de interacciones entre los empleados.

La estructura de la organización designa las relaciones formales de reporte, incluso el número de niveles en la estructura jerárquica y el tramo de control de gerentes y supervisores.

La estructura de la organización identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y éstos en la organización total.

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades (teniendo en cuenta sus fortalezas), por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa.

#### **1.1.7.1.Elementos de la Estructura Organizacional**

La estructura organizativa de una empresa es considerada como un conjunto de elementos integrados que se transmiten información entre sí para lograr la consecución de objetivos comunes.

Tales elementos se detallan a continuación:

**1) La estructura.-** Se refiere a la formas en que el trabajo es dividido en tareas claras y precisas, logrado su total coordinación para la armonía interna de la empresa; considerando además, a los integrantes de la empresa.

**2) Procesos.-** Se refiere a la alianza de los departamentos involucrados, trabajando como un todo para alcanzar las metas establecidas, su principal objetivo es que todas las áreas tengan conciencia sobre el resultado global esperado del proceso.

**3) Tecnología.-** El funcionamiento adecuado de los procesos debe ir de la mano con las herramientas tecnológicas que respalden los planteamientos estratégicos.

La tecnología incluye los conocimientos, así como las maquinarias, equipos y herramientas para lograr los resultados deseados.

**4) Las Personas.-** Se refiere al talento humano de la organización, tomando en cuenta sus valores, comportamientos y prejuicios. El capital humano es uno de los factores más importantes en la organización y debe estar formado y capacitado para ejercer con buen desempeño sus funciones.

**5) Estrategia.-** Son las acciones previamente elaboradas y planificadas para la consecución de los objetivos y metas que persigue la empresa.

#### **1.1.7.2.Objetivo de la Estructura Organizacional**

A pesar de los cambios producidos en el campo económico, político y social, y que inciden en el funcionamiento de las empresas, muchas de ellas aún no han dado el salto hacia un proceso organizacional que mejore su situación. Eleazar M. Díaz, Livio M. Morel, 2010, puntualizan que el objetivo de la estructura organizacional es: La distribución formal de los empleos dentro de una organización, este proceso involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización.

Se establece un sistema de metodología que atribuya elaborar la estructura organizacional apropiada al direccionamiento estratégico, determinando el organigrama, los manuales de procesos, los diferentes roles con competencias,

responsabilidades y los niveles de autoridad. Los directivos podrán delimitar el trabajo, estableciendo posiciones jerárquicas en las cuales se especifiquen obligaciones y reglas para desempeñar las actividades designadas a cada una de las personas que integran la organización con el fin de lograr los objetivos.

### **1.1.7.3. Tipos De Estructura Organizacional**

A través de la estructura organizacional las empresas logran alcanzar sus objetivos y metas, para ello se vale del talento humano en cada una de las áreas que la conforman. La mayoría de autores destacan cuatro tipos de estructuras:

#### **1) Estructura Simple**

Se da en empresas con un mínimo de empleados dentro de los denominados “núcleos de personal” y “línea media” llevando la coordinación a la cúspide estratégica, mediante supervisión directa. Solo una pequeña parte de los comportamientos están estandarizados o formalizados y la planificación es mínima. Suele darse en empresas pequeñas y de reciente creación.

#### **2) Estructura Burocrática**

Este tipo de estructura se corresponde con una organización altamente formalizada, en la que todos los elementos del trabajo están perfectamente definidos: autoridad, responsabilidades, tareas, procedimientos. Esta formalización o normalización extrema da como resultado una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas que tratan de definir todos los posibles requerimientos que el trabajo demanda.

#### **3) Estructura Divisionalizada**

La estructura divisionalizada a diferencia de las anteriores no es una estructura completa sino parcial, superpuesta sobre otras que se utiliza comúnmente; sobre

todo, para diversificar productos. De esta forma se crean diferentes unidades de negocio por cada línea de producto, que garantizan la autonomía de operaciones en cada negocio.

Por otro lado, divisionalización no significa descentralización. Descentralización implica dispersión de la autoridad para la toma de decisiones. La divisionalización se refiere a una estructura de unidades semiautónomas en la que los administradores a cargo retienen gran parte de la autoridad.

#### 4) **Adhocracia**

En la estructura adhocracia, los elementos primordiales de coordinación se fundamentan en ajustes propios. Henry Mintzberg (2012), exterioriza: La estructura adhocracia es flexible; la autoridad se cambia constantemente la más adecuada, para organizaciones que necesiten un alto nivel de innovación y deban combinar equipos interdisciplinarias de expertos en proyectos muy variables entre sí, ya sea por su duración o por el contenido mismo.

Estructura altamente manejable capaz de adaptarse continuamente a las condiciones cambiantes del ambiente. Los empleados tienen que ajustarse a las necesidades de sus clientes adhocracia operativa o las suyas propias, adhocracia administrativa, sin conceder el más mínimo espacio a las rigideces.

La adhocracia es tremendamente flexible; la autoridad se cambia constantemente. El control y la coordinación se realizan por ajuste mutuo, a través de las comunicaciones informales y la interacción entre expertos.

Por tanto, se apoya en expertos entrenados y especializados para realizar la mayor parte del trabajo, aunque a diferencia de la burocracia profesional, estos deben trabajar juntos en lugar de hacerlo por separado.

#### **1.1.7.4. Dimensiones del Diseño Organizacional**

Según lo determinado por Richard Daft (2007), las dimensiones organizacionales donde se describe las características específicas del diseño organizacional. Estas dimensiones describen a las organizaciones de la misma forma en que los rasgos físicos y de la personalidad describen a la gente.

Las dimensiones describen a las organizaciones estas se dividen en dos tipos: estructurales y contextuales. Las dimensiones estructurales detallan las características internas de una organización.

Las dimensiones contextuales caracterizan a toda la organización incluyendo el tamaño, la tecnología, el ambiente externo y los objetivos, representan un conjunto de elementos sobre los que se asientan las estructuras y los procesos de trabajo. Las dimensiones del diseño organizacional interactúan entre sí y pueden ser ajustadas para lograr los objetivos de la organización.

**Dimensiones estructurales** Formalización, se refiere a las reglas y procedimientos que guían el comportamiento de la organización. En las empresas más formalizadas existen explicaciones claras de las actividades que cada integrante debe realizar.

**Especialización**, es la división de las tareas organizacionales en funciones separadas. La especialización puede ser extensa o baja, dependiendo del rango de tareas de trabajo de los integrantes.

Estandarización, es el grado de uniformidad con que se desarrollan las tareas.

Jerarquía de autoridad, se refiere a la línea de autoridad indicada en el organigrama. Se relaciona con el tramo de control el número de empleados que reportan a un supervisor.

**Complejidad,** Esta se puede medir a través de tres dimensiones: vertical, horizontal y espacial. La complejidad vertical considera los niveles jerárquicos. La complejidad horizontal toma en cuenta el número de funciones o departamentos que existen horizontalmente en la organización. La complejidad espacial es el número de unidades geográficas.

**Centralización,** representa al nivel jerárquico que tiene una autoridad para tomar una decisión, lo que determina si la organización es centralizada o descentralizada, incluyen compra de equipos, establecimiento de objetivos, selección de suministros, establecimiento de precios, contratación de personal y el establecimiento de los territorios de mercadeo.

**Profesionalismo,** se refiere al nivel de formación y entrenamiento de los integrantes. Razones de personal, se obtiene midiendo el número de empleados en una clasificación por el número total de empleados de la organización.

#### **Dimensiones contextuales**

Tamaño, está dado por el número de empleados, pero también se consideran otras medidas tales como ventas totales o activos totales, lamentablemente, no indican el tamaño de la parte humana del sistema social.

Tecnología organizacional, son los equipos, maquinarias, herramientas y las técnicas utilizadas para cambiar las entradas de la organización en salidas.

El ambiente externo, incluye el entorno político, industrial, legal, proveedores, clientes y la comunidad financiera.

La estrategia y objetivos de la organización, son las características competitivas que marcan la diferencia de otras organizaciones. Una estrategia es el plan de acción que considera el medio ambiente y las demás actividades a desarrollar para alcanzar los objetivos de la organización.

**La cultura de la organización**, es el apoyo de un conjunto de valores claves, creencias, entendimientos y normas que comparten los empleados.

Las dimensiones contextuales y estructurales son interdependientes, proveen las bases para medir y analizar las características de una organización

#### **1.1.7.5. Políticas Organizacionales**

Una política organizacional es creada en una empresa para dar un rumbo a las actividades que se desarrollan de manera grupal, como individual. Una política permite a las empresas dar los lineamientos para que los empleados en todos los niveles realicen sus actividades a largo o corto plazo dependiendo de las habilidades de cada uno para mejorar la calidad de los productos y servicios

Hellriegel Slocum (2009), se refiere a que la políticas organizacionales implican acciones de las personas, los equipos o los líderes que tienen por objeto adquirir, desarrollar y utilizar el poder y otros recursos para obtener los resultados que se prefieren. Pág. 48

Políticas organizacionales como la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.

Las políticas son guías para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

### **1.1.8. Manuales Organizacionales**

Los manuales organizacionales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. Explican de manera detallada las instrucciones dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la agrupación. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones.

Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

#### **1.1.8.1. Tipos de Manuales**

a. **Por su contenido.-** Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias. Dentro de este tipo se tiene a los siguientes:

1. Manual de historia
2. Manual de organización
3. Manual de política
4. Manual de procedimiento
5. Manual de contenido múltiple

b. **Por su función específica.-** Se refiere a una función operacional específica.

1. Manual de producción
2. Manual de compras o de ventas
3. Manual de adiestramiento o instructivo
4. Manual de finanzas
5. Manual de compras
6. Manual de personal

c. **Por su función general.-** Aquí encierra a todo el organismo en conjunto

1. Manual generales de organización

2. Manual generales de procedimiento
3. Manual generales de políticas

### **1.1.9. Modelos de Diseños Organizacionales**

Los diseños organizacionales se los conciben como el proceso mediante el cual se construye o cambia las estructuras de las organizaciones para lograr los objetivos propuestos por la organización. De esta forma cada individuo involucra en todo, el proceso de una misma actividad, donde se debe tener perfectamente entendible para que se puedan desempeñar más productiva y eficientemente. A continuación se exponen modelos organizacionales de varios autores:

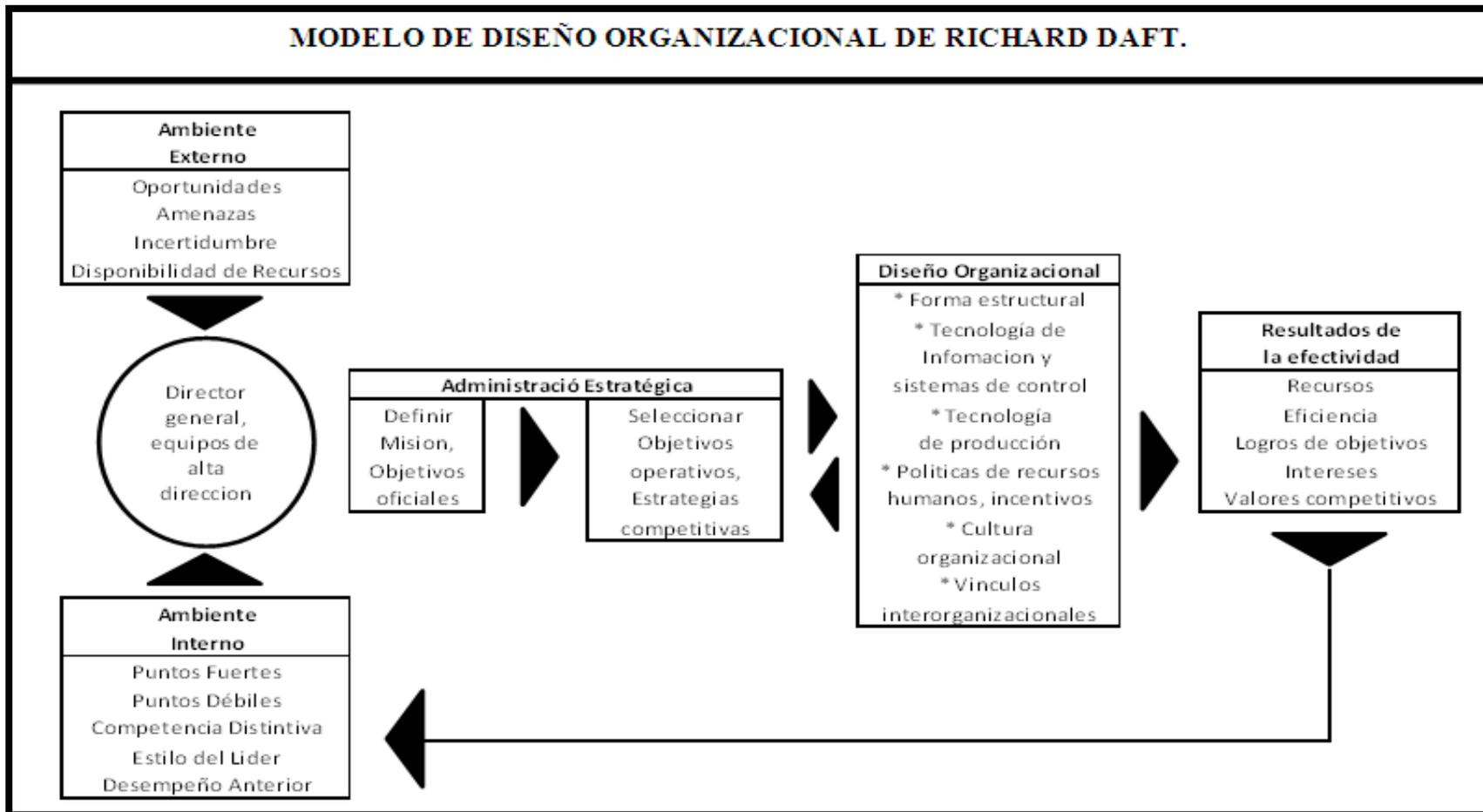
#### **1.1.9.1. Modelo de Richard Daft**

En el diseño organizacional se establece la estructura organizacional permitiendo relacionar funciones y actividades de una entidad, asimismo se determinan los sistemas de control e información, políticas que deberán acatar los directivos y empleados, de igual manera la cultura organizacional en conjunto con los vínculos interorganizacionales, de la misma manera se emplean mapas estratégicos que permitan facilitar el desarrollo de los objetivos y metas planteadas.

El esquema de Richard Daft ilustra la forma en que los directivos evalúan la efectividad de los esfuerzos organizacionales; es decir, el grado al cual la organización alcanza sus metas. Es importante observar aquí, que las medidas de desempeño constituyen una retroalimentación para el ambiente organizacional interno, por ende la alta administración evalúa el desempeño anterior de la organización cuando establece nuevas metas y una dirección estratégica para el futuro. La función de la alta dirección es importante ya que los directivos pueden interpretar el entorno de manera diferente y desarrollar diversas metas.

Al cumplir lo planteado en el modelo se evalúan los resultados de efectividad, los cuales permiten verificar el cumplimiento de los recursos, eficiencia y valores empleados por los directivos y trabajadores en la organización, de igual manera las metas que la entidad pretende alcanzar.

GRÁFICO #5 Modelo de Richard Daft



Fuente: Teoría del Diseño Organizacional

### **1.1.9.2. Modelo de Ailed Labrado Sosa -2008**

Ailed Labrado S. (2008), exhibe el diseño organizacional como un modelo de evaluación de los diagnósticos internos y externos de la entidad para plantear estrategias que ayuden al cumplimiento de objetivos”. El mismo que ha ido evolucionando, transitando del enfoque funcional al enfoque integrado.

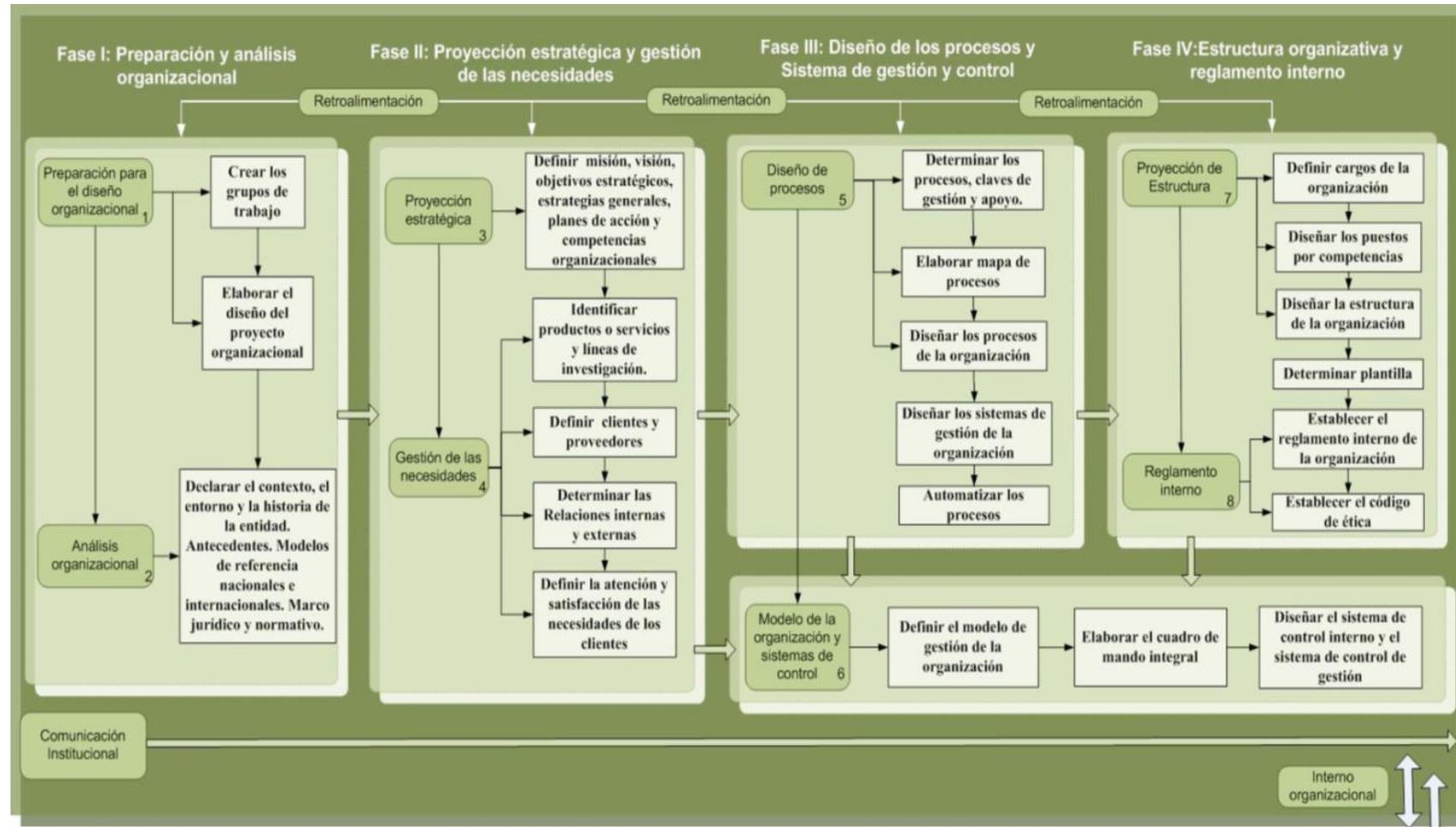
El modelo de diseño organizacional que se muestra en el Gráfico N° 3 responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias, teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

Muestra el modelo de diseño organizacional con sus cuatro fases: preparación y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno.

Las cuales a su vez están integradas por varias fases, las flechas en la figura significan una conducción metodológica, muestran la retroalimentación del avance e impacto de las soluciones en los resultados de la organización para su validación y ajustes de las soluciones en caso necesario a lo largo de cada una de las etapas.

El diseño organizacional a utilizar en la propuesta para Cocos Hostal Boutique es el de Richard Daft porque de acuerdo a la estructura que se refleja en dicho diseño, se consideran convenientes para la ejecución de la propuesta según lo estudiado en el desarrollo de la Propuesta.

**GRÁFICO #6 Complejo de Investigación de Tecnología Integrada**



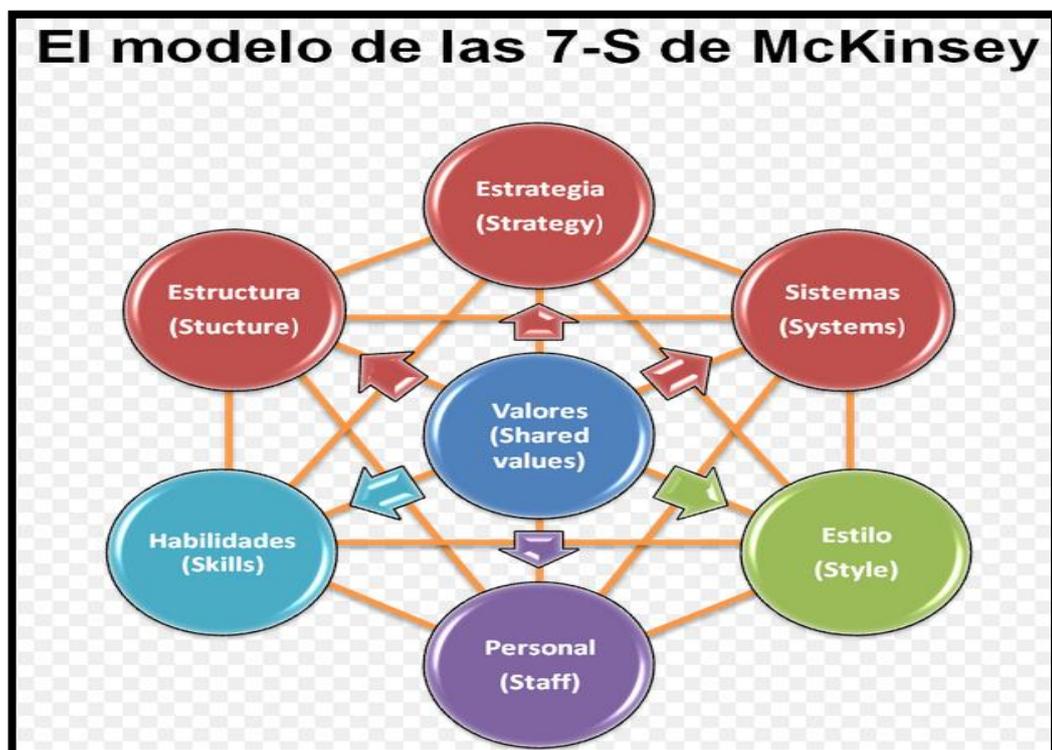
Fuente: Ailed Labrado S. (2008)

### 1.1.9.3. Modelo de las Siete S

El marco de referencia del modelo de las Siete-S fue uno de los primeros modelos de evaluación organizacional popularizada hace casi veinte años. Se le incluye aquí por razones históricas y proporcionar al lector una noción sobre la dirección y el diseño que seguían los marcos de referencia más tempranos.

También fue uno de los modelos mejor conocidos que confirió atención sostenida al software organizacional, tal como factores del comportamiento humano, como parte de un acercamiento sistemático para la evaluación organizacional. Sin embargo, se concentra más en actividades al interior de la organización más que hacia su exterior, prestando poca atención a otras dos 'eses', es un método más útil para describir que para prescribir; no ofrece orientación sobre el 'cómo' del cambio organizacional. La utilización de estrategias de ejecución apropiadas.

GRÁFICO #7 Modelo de las 7 S



Fuente: Las 7 S Libro de Mckinsey

## **1.2. COCOS HOSTAL BOUTIQUE**

### **1.2.1. Antecedente de La Empresa**

Cocos Hostal Boutique fue creado en el año 1999 por el señor Ing. Otón Arboleda Sánchez para el entonces la actividad principal era de Restaurante de comida Gourmet, siendo así un Hostal-Restaurante que contaba con 10 habitaciones totalmente acondicionadas con los implementos necesarios como: cama, televisor con tv cable, baño privado con agua caliente, Acondicionador de aire y con horario de 24/7 que permite la comodidad y seguridad al turista visitante.

Cocos Hostal se encuentra ubicado en el mejor lugar de Salinas justo frente al mar, en el sector del malecón, en la playa de San Lorenzo, por su estratégica ubicación le permite acceder a toda la infraestructura logística que ofrece esta bella ciudad por su proximidad a todos los servicios necesarios (supermercados, clínicas, cines, aeropuerto, etc.), lo mismo que es para el turista o visitante una ventaja y más que todo una comodidad al momento de hacer turismo en Salinas.

Si bien el sector de Salinas tiene un potencial turístico a nivel Nacional e Internacional, la calidad en sus variables de aprovechamiento de la gran demanda de plazas hoteleras se encuentra afectada al momento ofrecer un servicio el cual debe ser de calidad para la buena impresión del turista proveniente de otra región con diferentes culturas y costumbres pero que en gran parte los hoteles y hostales no tienen el nivel de calidad suficiente para cubrir las diferentes necesidades de ellos, lo mismo que suele ser por diferentes factores que afectan tal situación.

Mediante una observación directa se pudo detectar que Cocos Hostal Boutique, no cuenta con una estructura organizacional definida, en la cual se pueda consultar o resolver inconvenientes que se le presente a lo largo del día de tal manera que sea a nivel jerárquico , como por ejemplo problemas con desperfectos en una

habitación, entre otros. Al ver que no cuenta con una estructura de este tipo, se observa que esto genera un conjunto de inconvenientes la cual no lo benefician, como son los conflictos y la pérdida de tiempo, la cual es muy valiosa.

### **1.2.2. Actividad Económica**

Desde su inicio Cocos Hostal Boutique empezó con la actividad Gastronómica en conjunto con la Actividad Hotelera, situación que ayudo a crecer como empresa, situándola como una de las preferidas por los clientes que en ese entonces la preferían y por lo tanto era líder en el mercado.

### **1.3. Marco Situacional**

Actualmente El hostel cuenta con 45 habitaciones distribuidas de diferentes manera según el gusto y preferencia del Turista, y en cuanto a la actividad de Restaurante la tiene suspendida, por lo que el 90% de sus ingresos están plenamente dados por el servicio que presta que es el de hospedaje por el cual ha priorizado la actividad.

### **1.4. Marco Legal de la Empresa u Organización**

La ejecución del presente proyecto de investigación se respalda en la Constitución de la República, sección tercera, Comunicación e Información, artículos 16 - 20 y la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor en los Artículos 6 y 7, que manifiestan así:

#### **1.4.1. Constitución de la República del Ecuador**

Registro Oficial de lunes, 20 de Octubre del 2008 - R.O. N° 449

Capítulo II Derechos del Buen Vivir

Sección Tercera. Comunicación e información.

**Art. 16.-**Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

- 1.- Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
- 2.- El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
- 3.- La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.
- 4.- El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.
- 5.- Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

Art. 17.- El Estado fomentará la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y al efecto:

- 1.- Garantizará la asignación, a través de métodos transparentes y en igualdad de condiciones, de las frecuencias del espectro radioeléctrico, para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, así como el acceso a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas, y precautelaré que en su utilización prevalezca el interés colectivo.
- 2.- Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación, en especial para las personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada.
- 3.- No permitirá el oligopolio o monopolio, directo ni indirecto, de la propiedad de los medios de comunicación y del uso de las frecuencias.

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1.- Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

2.- Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la Ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

Art. 19.- La Ley regulará la prevalencia de contenidos con fines informativos, educativos y culturales en la programación de los medios de comunicación y fomentará la creación de espacios para la difusión de la producción nacional independiente.

Se prohíbe la emisión de publicidad que induzca a la violencia, la discriminación, el racismo, la toxicomanía, el sexismo, la intolerancia religiosa o política y toda aquella que atente contra los derechos.

Art. 20.- El Estado garantizará la cláusula de conciencia a toda persona, y el secreto profesional y la reserva de la fuente a quienes informen, emitan sus opiniones a través de los medios u otras formas de comunicación, o laboren en cualquier actividad de comunicación.

#### **1.4.2. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor**

Regulación de la publicidad y su contenido, Capítulo III

Art. 6.- Publicidad Prohibida.- Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

Art. 7.- Infracciones Publicitarias.- Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje induce al error o engaño cuando se refiere a:

Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras; y,

Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.

#### **1.4.3. Plan Nacional del Buen Vivir, en vigencia desde marzo del 2010**

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 plantea nuevos retos orientados hacia la materialización y radicalización del proyecto de cambio en el Ecuador, para la presente propuesta se estipulan dos objetivos:

##### **Objetivo 3:**

Mejorar la calidad de vida de la población.- “Buscamos condiciones para la vida satisfactoria y saludable de todas las personas, familias y colectividades respetando su diversidad. Fortalecemos la capacidad pública y social para lograr una atención equilibrada, sustentable y creativa de las necesidades de ciudadanas y ciudadanos”.

##### **Objetivo 6:**

Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas.- “Garantizamos la estabilidad, protección, promoción y dignificación de las y los trabajadores, sin excepciones, para consolidar sus derechos sociales y económicos.”.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo se explicará la metodología y tipo de investigación aplicada a este proyecto, los sujetos de estudio y el instrumento de evaluación para la recopilación de los datos, así como los métodos para analizarlos.

Para el estudio de la metodología de Cocos Hostel Boutique se toma en cuenta lo que comenta Hernández Sampieri (1996) que la Metodología le ofrece a los investigadores recursos para controlar los niveles de sistematización de su trabajo con esto se puede deducir como una trayectoria que comienza en un “problema” o “pregunta” y termina en una solución o “respuesta”.

Pero ¿Cómo se transita o como se pasa desde el problema hasta la solución? Es justamente el “Método o el sistema de operaciones lo que nos permite pasar de un problema hasta una solución o desde una pregunta hasta una respuesta. Siendo un poco más técnico, podemos decir que el Método es una función matemática que proyecta valores del conjunto P (problema o pregunta) hacia valores del conjunto S (solución o respuesta).

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

De acuerdo a Saravia (2006), “la metodología de la investigación contiene la descripción y argumentación de las principales decisiones metodológicas adoptadas según el tema de investigación y las posibilidades del investigador. La claridad en el enfoque y estructura metodológica es condición obligada para asegurar la validez de la investigación”. (Pág. 21).

Con el fin de recolectar la información necesaria para responder a las preguntas de investigación (bien sea cualitativa o cuantitativa), se debe seleccionar un

diseño de investigación, refiriéndose así a la manera práctica y precisa que se adopta para cumplir con los objetivos del estudio, ya que el diseño de investigación nos va a indicar los pasos a seguir para alcanzar dichos objetivos. Es necesario por tanto que previo a la selección del diseño de investigación se tengan claros los objetivos de la investigación.

Las maneras de cómo conseguir respuesta a las interrogantes o hipótesis planteadas dependen de la investigación. Por esto, al existir diferentes tipos de diseños de investigación, de los cuales se elegirá uno para llevar a cabo una investigación particular

Una vez planteado el problema, se detallaron los objetivos, la hipótesis y las variables que intervienen en el desarrollo del trabajo. Para desarrollar el proyecto se delimitaron cuatro etapas definidas de la siguiente manera: la primera corresponde a la fase teórica donde se revisaron definiciones relacionados al objeto de estudio, con la finalidad de facilitar una mejor comprensión de la realidad existente dentro de Cocos Hostal Boutique; en la segunda etapa en cambio se diseñó la metodología de investigación y el empleo de las técnicas y herramientas utilizadas.

En la tercera etapa se tomó en cuenta al análisis e interpretación de los datos obtenidos a través de la observación, encuestas y entrevistas con el fin de emitir criterios y conclusiones válidas que nos convaliden los resultados obtenidos; y la última etapa se efectuó con el desarrollo de las estrategias que permiten conseguir los objetivos planteados para llegar a obtener la propuesta.

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

Para el desarrollo de la investigación en Cocos Boutique se realizó el enfoque cualitativo y cuantitativo, porque permitirá definir correctamente al problema,

planteada la hipótesis y aceptada, mantendrá una relación funcional entre las variables para el análisis de la información.

Para mayor detalle de la investigación planteada se utilizaron varias modalidades, tales como:

La Investigación Bibliográfica o Documental ,se utilizará porque permite analizar la información escrita sobre el problema, en libros, tesis de grado, revistas, Internet y datos reales de la situación de la empresa, esta información ayudará a sustentar esta investigación, permitiendo de esta manera que el investigador pueda dar solución al problema.

La Investigación de campo, nos permitirá realizar observaciones en situaciones de las realidades de la empresa, encuestas a los clientes internos y externos y entrevistas a administradores y empleados con lo que se podrá recolectar la información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema de estudio.

La Modalidad especial, está considerada como una investigación especial ya que luego de la comprobación de la hipótesis se desarrolla la propuesta de solución al problema, la misma que quedará registrada en documento escrito como memoria para investigaciones futuras.El Objeto de estudio, que en este caso es el comportamiento humano organizacional aplicado a Cocos Hostal Boutique y su incidencia en el rendimiento de la misma.

La Finalidad para determinar cómo incide el comportamiento humano organizacional en el rendimiento dentro del Hostal.

El Proceso metodológico, nos servirá para abordar el objeto de estudio, y cumplir con la finalidad propuesta, hemos recopilado información preliminar que nos permitió enfocar nuestro proyecto de tesis. Una vez aprobado, ampliamos tanto el

marco de referencia como el teórico, a fin de poder dar cumplimiento a nuestros objetivos y validar o desechar nuestra hipótesis. El sustento teórico fue contrastado con los resultados de las encuestas y entrevistas de conformidad con la muestra que detallamos más adelante.

## **2.3.TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. Por el Propósito**

#### **Investigación aplicada**

Es aplicada por que se enfoca en el estudio administrativo y organizacional de Cocos Hostal Boutique, identificando el grado de incidencia del comportamiento humano organizacional en el rendimiento de estas, El mismo hecho de estar al tanto de la realidad y estar tras la búsqueda de soluciones prácticas a los diferentes inconvenientes que atraviesa Cocos Hostal Boutique, fue el principal motivo de este trabajo,

### **2.3.2. Por el Nivel**

#### **Investigación Descriptiva**

La disminuida existencia de Estrategias y una correcta estructura organizativa inciden en la proyección y organización de Cocos Hostal Boutique. El estar ubicado en un sector comercial de mayor afluencia en la ciudad es una de las causas para que su estructura organizativa tenga el suficiente impacto en los clientes y en el público en general.

Al ser un Hotel con 18 años en el mercado, ha permitido tomar en cuenta ciertos parámetros necesarios como capacitar al personal, debido a que los recursos

económicos llegan a ser sostenibles y todo esto podría repercutir en la imagen corporativa del Hostal.

Los servicios que se presta suelen ser afectados para los clientes que frecuentan el hotel. Este tipo de investigación me ayudará a determinar los hechos actuales que me llevan a una conclusión de la situación del establecimiento.

### **2.3.3. Por el Lugar**

#### **Investigación Bibliográfica**

Se utilizó la investigación bibliográfica porque mediante los diversos procesos que se iban presentando, se vio la necesidad de investigar en los libros de autores reconocidos. La aplicación de los datos fue retomado de información de primera mano, Se redactó con el fin de recabar información y compararla con la realidad con la que se vive día a día.

Se llegó al propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualización y criterios de diversos autores sobre el tema del proyecto en ejecución, basándose en documentos libros e internet, documentación que certifique las informaciones obtenida previo al planteamiento de tema de estudio.

### **2.3.4. Por la Naturaleza de los Objetivos**

#### **Investigación Exploratoria**

El tipo de investigación exploratoria es visitar directamente el establecimiento y por medio de ello poder observar lo que está ocurriendo en dicho lugar.

La presente investigación se utilizó con el objeto de indagar sobre todo el conocimiento del tema de estudio, con lo que se tendrá una idea clara, cabal y verdadera del mismo, lo que ayudo a identificar el problema y que a través de su indagación científica se planteó y formulo la hipótesis, para dar una posible solución al problema, además permitió seleccionar la metodología más adecuada que se utilizará en la investigación.

## **2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Para la presente Investigación se aplicó los métodos Inductivo-Deductivo, Subjetivo y Método dinámico con el fin de llegar a cumplir las metas establecidas en cuanto al personal laboral de Cocos Hostal y su proceso organizacional. Este método nos sirvió como guía para alcanzar el fin propuesto y obtener una tendencia significativa en cuanto a los problemas de información para abordar el las funciones organizativas.

### **2.4.1. Método Inductivo – Deductivo**

En el diseño de la estructura organizacional, se utilizó el método tanto deductivo como inductivo con el afán de poder llegar a establecer lo que está ocurriendo en el establecimiento, y de esta manera poder tomar los correctivos y decisiones necesarias para un mejor desempeño del mismo evitando así cometer los mismos errores nuevamente.

### **2.4.2. Método Subjetivo**

En la realización de este estudio se utilizará el método subjetivo, ya que primero se observó los hechos que determinarán el desenvolvimiento de procesos de la estructura organizacional que actualmente se encuentra diseñada, de esta manera

aparecerán interrogantes que ayudarán a realizar los correctivos necesarios, que serán planteados en el diseño de la nueva estructura organizacional.

### **2.4.3. Método Dinámico**

Para poder llegar a determinar la propuesta del diseño de la Estructura Organizacional es necesario saber que se realizarán ciertas variaciones o cambios en dichas áreas, para poder conocer si este será factible o no y evitar así realizar trabajo en vano.

## **2.5.TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

En el desarrollo de la presente investigación se utilizaron técnicas que nos sirvieron para detectar de forma directa las opiniones de las personas ligadas con Cocos Hostel Boutique y la cual permitió obtener información necesaria de una manera clara y precisa, mediante el manejo de datos históricos que facilitan el procesamiento de las informaciones en la investigación.

Estos son elementos que se utilizó directamente por quien investiga, de las cuales se implementó al momento de recopilar información de manera directa con los clientes, dueños, empleados a través de la observación, entrevista y encuestas.

### **2.5.1. Observación directa**

Para el trabajo de investigación se utilizó la observación directa que permitió conocer la situación sobre la cultural organización en cuanto al personal de trabajo que conforman el hostel, se podía hacer una observación continua y directa de sus actos, maneras de relacionarse, costumbres, niveles de comunicación, y su criterio sobre esta en la organización y los severos inconvenientes que suelen surgir internamente.

### **2.5.2. Entrevista**

Se la realizó mediante una charla a los competidores es decir a las personas que administran y están a cargo de Cocos Hostal para poder obtener información necesaria para el desarrollo del estudio de la Estructura organizacional. Esta se elaboró con el fin de obtener datos cualitativos de la forma en que actualmente se valen sus dueños para dar a conocer sus disposiciones y su forma de laborar, como también determinar si ésta ha generado buenos resultados.

### **2.5.3. La Encuesta**

Se realizó mediante un conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a los empleados y turistas en general de Cocos Hostal para recolectar la información y conocer cuáles son las necesidades que tienen en general y saber cuál es su perspectiva en cuanto al conocimiento de la misión, visión del Hotel, conocer y sondear el significado de la cultura organizacional, reconocer sus valores y modos de relacionarse y al mismo tiempo obtener una perspectiva real desde sus puntos de vista y no solo a manera de observador.

Las encuestas fueron realizadas de acuerdo al sector establecido en el planteamiento de este documento para lo cual es necesario utilizar correctamente la formulación de preguntas en las encuestas y poder obtener datos confiables y reales, y así lograr desarrollar correctamente el estudio del Diseño de la organización.

## **2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a los instrumentos de recolección de datos según Arias, 2006 los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: fichas, formatos de cuestionarios, guía de entrevista, lista de cotejo, escalas de actitudes u opinión, grabador, cámara fotográfica o de video, etc. (p.111)

Las técnicas mencionadas en el ítem anterior, determinaron los instrumentos que se utilizaron, y de acuerdo a la investigación los instrumentos que se manejaron sirvieron para estudiar todos aspectos negativos o positivos de la Gestión Administrativa en la búsqueda de información necesaria de forma clara y precisa, mediante el manejo de datos históricos de Cocos Hostal Boutique. Son relevantes, porque nos permitieron medir efectivamente los métodos que se pensaban aplicar para su debida ejecución. Es decir los instrumentos sintetizaron en si toda la labor previa de la investigación.

### **2.6.1. Guion de Entrevista**

La aplicación del guion de entrevista que se aplicó, se la hizo a los turistas que eligieron Cocos Hostal como lugar a hospedarse, por medio de ella se sacó las principales inquietudes, y se plantearon nuevas metas y objetivos los cuales conllevaran al crecimiento sostenido de la Organización dentro del mercado competitivo peninsular y turístico.

La aplicación del instrumento proporcionó los datos que se esperaban obtener al determinar preguntas directas e indirectas, en este caso solo aplicaron preguntas abiertas para conocer a profundidad lo que falta, sus problemas o expectativas que tiene el gerente de Cocos Hostal. Mediante. Para definir las respuestas nos enfocamos en preguntar los índices de efectividad del personal laboral, como se están manejando las áreas, las responsabilidades que posee cada miembro de la Organización, entre otras preguntas que ayudaron a determinar con seguridad cuales podrían ser nuestros problemas futuros y plantear así una posible solución.

### **2.6.2.El Cuestionario**

El cuestionario Es una herramienta confiable para conocer varios aspectos relacionados con la temática planteada.Fue formulado de manera manual con el

fin de tener la información efectiva y poder desarrollar los métodos, estadísticos, estructurales, y organizacional.

La redacción del cuestionario facilitó información precisa y válida. Se la aplicó a la presente investigación para obtener información mediante el manejo de datos históricos y relevantes, con la finalidad de plantear un cuestionario para mejorar los procesos de cambio e identificar los movimientos defectuosos existentes dentro del Hostal. Se respondieron las preguntas del cuestionario elaborados con la técnica de Likert donde se especifica el nivel de acuerdo a las declaraciones.

## **2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.7.1. Población**

Dado que la población es el conjunto de unidades individuales compuestas por personas o cosas, para el tema propuesto que consiste en el diseño organizacional se escogió el total de turistas que visitan Salinas y que específicamente se Hospedan en Cocos Hostal Boutique siendo estas personas nacionales y extranjeras.

La realización de esta investigación se llevó a cabo en las instalaciones de Cocos Hostal Boutique, tomando en cuenta que es el promedio mensual del número de Turistas que visitaron el Hostal en el año 2012.

**CUADRO #7 Población**

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Turista Nacionales y Extranjeros	6960
<b>TOTAL</b>	<b>6960</b>

Fuente: Turistas Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá

### 2.7.2. Muestra

Con la finalidad de obtener información de los elementos y ver las expectativas que se tienen sobre la propuesta del diseño organizacional, se procede a determinar el tamaño de la muestra en donde el resultado para la determinación del tamaño de la muestra es mediante el uso de la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n =	Muestra =	?
N =	Población =	580
Z =	Nivel de confianza =	1.96
P =	Posibilidad de que se cumpla =	0.50
Q =	Posibilidad de que no se cumpla =	0.50
e =	Margen de error =	0.05

Obteniendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 580 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (580 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{557,032}{2,4079}$$

$$n = 231,33519$$

$$n = 231$$

Por lo tanto se debe aplicar 231 Instrumentos.

## **2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS**

### **2.8.1. Procedimiento**

La investigación que se llevó a cabo es conocida como descriptiva. Este estudio intentó recolectar información referente a las actividades que realiza Cocos Hostel Boutique referente al servicio de Hospedaje en el Cantón Salinas y construir un perfil que refleja fielmente el punto de vista del trabajo desplegado que se sintetiza en los procedimientos ejecutados para la obtención de la información oportuna. Para esta investigación se utilizó el siguiente esquema:

- a) El planteamiento del problema
- b) Recolección de la información bibliográfica
- c) Seleccionar el tema de investigación
- d) Elaborar el marco teórico
- e) Preparar documentación para la recolección de datos
- f) Aplicar la entrevista y la encuesta para recolectar la información

El adecuado manejo en la recolección de datos y la selección del método aplicado, permite obtener resultados más confiables, pertinentes y de excelente calidad; el procedimiento empleado en la presente investigación se planteó de la siguiente manera:

- a. Búsqueda de información.
- b. Selección de las fuentes de recolección.
- c. Diseño de las técnicas e instrumentos de recopilación de información.
- d. Validación de las técnicas e instrumentos empleados.
- e. Recolección de información.

## Procesamiento y Análisis de la Información

Una vez aplicadas las encuestas se procederá de la siguiente manera:

**Revisión y Codificación de la información.-** Después de un análisis de la información obtenida con el programa tabulador SPSS, se procederá a su respectiva codificación, que comprende en señalar un número para cada una de las categorías incluidas en las preguntas que se realizará a través de la encuesta.

**Tabulación de la información.-** Permite conocer el comportamiento del fenómeno objeto de estudio, determinando la frecuencia con que aparece y cuál es su impacto en las variables.

**Análisis de datos.-** Es necesario presentar un análisis de los resultados, el cual dependerá del grado de complejidad de la hipótesis y del cuidado con el que se haya elaborado la investigación.

**Interpretación de los resultados.-** Para poder comprender la magnitud de los datos, se estudiará cada uno de los resultados por separado para relacionarlos con los objetivos planteados.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados que fueron arrojados de acuerdo a la aplicación de las entrevistas y encuestas que se realizaron en las instalaciones de Cocos Hostal, ubicado en el Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena año 2013.

Para aplicar las encuestas, estas fue realizadas en base a la escala de Liker, y formuladas a través de los programas: Microsoft Word y para el análisis se utilizó SPSS.

Al finalizar este capítulo se plantea las discusiones de los resultados y se contestan las preguntas directrices y se pudo definir que es importante la aplicación o ejecución de los procesos de investigación, Solo así se podrá cumplir con lo previsto y se resolverán los problemas que existen dentro de la organización.

#### **3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN**

En la empresa es necesario que exista más disciplina, comunicación, comprensión, compromiso, mayor calidad en lo que se hace, constancia, dedicación y respeto entre los distintos departamento y dentro de los mismos, para generar mejor resultados en la prestación del servicio y a su vez en la rentabilidad del Hotel.

De acuerdo a los resultados, el personal del departamento de Ama de llave en su mayoría siente que deberían seguirse procesos o procedimientos, en cuanto a la atención que se le da al huésped, el orden de la lencería, que estuviese

seleccionada y acomodada por su respectivo nombre y uso, comentaban que hacen falta secadores, mini bares y ciertos artículos que cuando el huésped los pide no hay suficiente para la demanda, se observó desorganización en general.

Es necesario se haga una revisión profunda de los sistemas de trabajo que se aplican en el Hotel que sean los adecuados, ya que se observó dispersión y bajo manejo de información y del papel que cada uno de los trabajadores tiene en el hotel.

Por otra parte en algunas áreas del hotel se observa niveles bajos en la motivación por lo cual hace falta más dedicación al personal en cuanto a lo afectivo, incentivos de trabajo, reconocimientos.

En el área de Talento Humano se observó que los procesos administrativos debían realizarse más ordenadamente, que debía existir una comunicación más afectiva entre los distintos departamentos y dentro del mismo ya que actualmente es escasa y poco armoniosa.

Se observó que en ocasiones existen situaciones como el retraso a soluciones en problemas que presentan las instalaciones, lo que ocasionaba descontento en los huéspedes.

Se observó que es necesario redefinir los estándares de calidad, específicamente propios del Hotel ya que en muchas áreas se mantienen los antiguos procesos y se producen choques con respecto a algunas nuevas directrices.

Es importante destacar también que al llegar nuevo personal a Cocos Hostal este necesita ser guiado y orientado para que no se pierda la calidad del servicio y de esta manera El cliente o consumidor final sea quien goce de este beneficio con un servicio diferenciado. Al sentirse el cliente bien atendido por el personal que labora en la empresa genera que ambas partes se beneficien.

### **3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE COCOS HOSTAL.**

CARGO: Personal Administrativo

#### **1. Con qué tipo de administración trabaja la Empresa?**

- a) Administración por objetivos
- b) Administración sistemática
- c) Administración por estrategias
- d) Administración de producción y operaciones
- e) Administración empírica

La hostería trabaja con un tipo de administración empírica y familiar, donde las personas simplemente realizan su trabajo diario.

#### **2. Cada puesto de trabajo posee sus funciones específicas ¿Tienen un manual de funciones?**

Cada puesto de trabajo no posee funciones específicas, se basan en las necesidades diarias que posee la empresa para realizar el trabajo de las diferentes áreas, y no poseen un manual de funciones, todo el personal de la hostería es poli funcional.

#### **3. Las diferentes áreas de trabajo utilizan procedimientos específicos? ¿Tienen un manual de procesos?**

No poseen procedimientos específicos, la persona encargada del área decide cómo realizar su trabajo, existen 2 personas en Camarería una asistente de cada una de las áreas y una persona en el departamento de alojamiento, las mismas que van rotando siempre en el transcurso de la semana, para realizar su trabajo.

No poseen manual de procedimientos debido a que es una hostería pequeña y familiar.

#### **4. Realizan un control de los procesos que se realizan en la Empresa? Cada qué tiempo y con qué métodos?**

La parte administrativa del hotel se realiza considerando las funciones que las diferentes áreas de trabajo deben cumplir para alcanzar la rentabilidad que espera el hotel, se efectúa control del trabajo realizado pero no establecen matrices de evaluación para controlar el trabajo del personal y su desenvolvimiento, el chequeo de las actividades la realiza la administradora diariamente utilizando el método de la observación.

#### **5. La empresa posee estándares en el servicio de alojamiento?**

No posee procesos estandarizados referentes al servicio de alojamiento, cumplen con el objetivo de realizar su trabajo de forma permanente pero no tienen un manual que guíe cada una de las actividades que se deben ejecutar, considerando que el tiempo y el procedimiento del trabajo es correcto, cada servicio que oferta el hotel se ejecuta de la misma forma porque cada empleado conoce sus funciones y las realiza de la misma forma cada día de labores.

#### **6. ¿Qué tipos de estándares se aplican o se exigen dentro de la Empresa?**

Como se manifestó anteriormente no posee ningún proceso estándar, se pudo constatar al observar el funcionamiento de la Hostería que no tienen una estructura organizacional definida con manuales de funciones para que el personal efectúe el cumplimiento de objetivos, cada integrante no tiene definida las labores que debe realizar, todos los empleados son polifuncionales y tienen periodos rotativos. No poseen objetivos claros para el desarrollo efectivo de la rentabilidad de la empresa, cumplen diariamente su trabajo de acuerdo a las circunstancias que se presenten en el momento.

### 3.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TURISTAS DE COCOS HOSTAL.

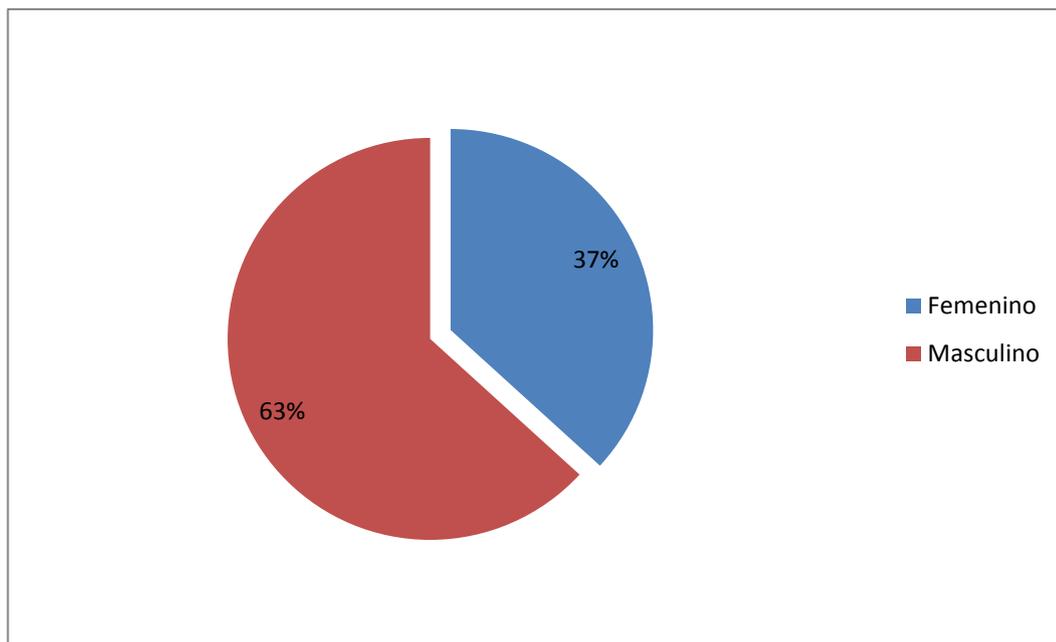
#### 1.- Género

**CUADRO #8:** Género de Turistas

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>1</b>	Femenino	85	37%
	Masculino	146	63%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

**GRÁFICO # 8** Género de Turistas



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

El 63% de los turistas encuetados son de sexo masculino y el 37% son de sexo femenino, por lo tanto las personas que se hospedan en Cocos Hostal Boutique son de sexo masculino por lo que resulta ventajoso para la empresa de servicio en el sentido que las personas de sexo masculino son los que con frecuencia visitan salinas, ya sea por turismo, paseo trabajo.

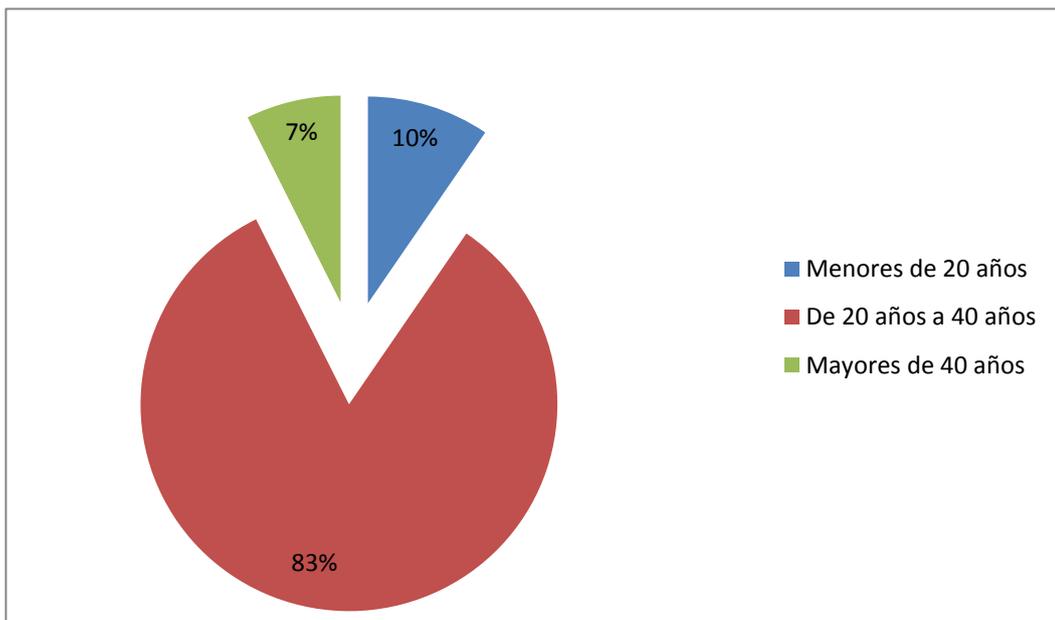
## 2.- Edad de Turista

**CUADRO #9 Edad de Turista**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>2</b>	Menores de 20 años	22	10%
	De 20 años a 40 años	192	83%
	Mayores de 40 años	17	7%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

**Gráfico # 9 Edad de Turistas**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

En el Cantón salinas, específicamente en Cocos Hostal el mayor número de turistas encuestados se encuentran entre el rango de edad de 20 años a 40 años, tan solo el 10% están entre menores de 20 años y los turistas que comprenden entre mayores de 40 años, tienen un 7%, por tanto la mayoría de los encuestados que llegan a hospedarse a Cocos Hostal son jóvenes de diferentes situaciones.

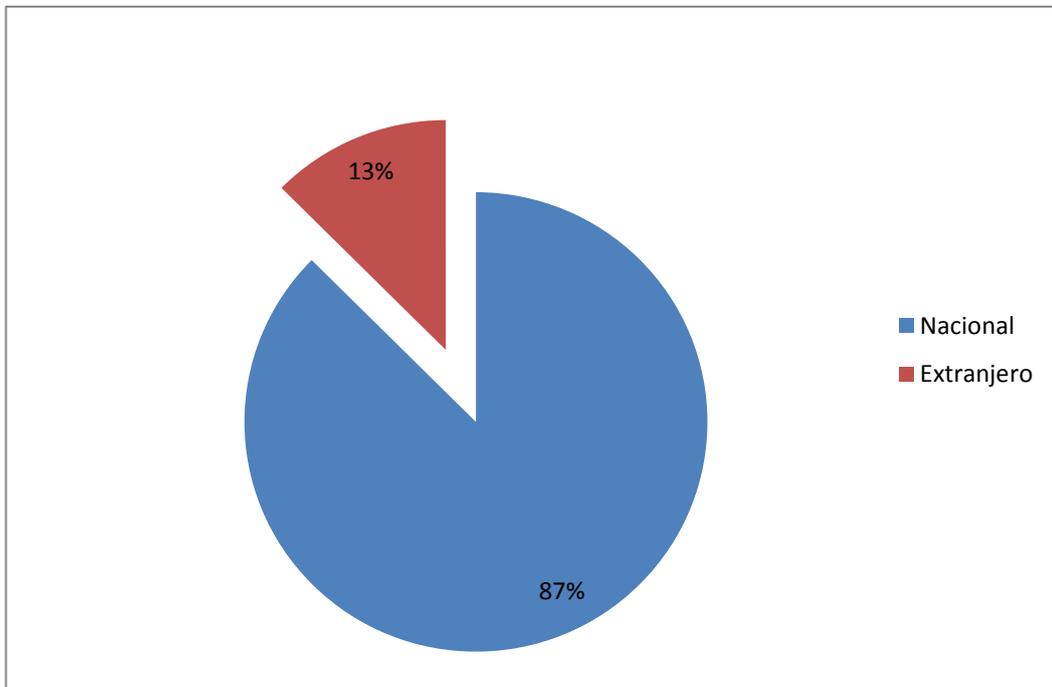
### 3.- ¿Qué tipo de turista es usted?

**CUADRO #10: Tipos de Turistas**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>3</b>	Nacional	202	87%
	Extranjero	29	13%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 10 Tipo de Turista**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

La mayor parte de los encuestados fueron turistas nacionales, siendo este un 87% y apenas el 13% de turistas extranjeros que dieron su versión acerca de las encuestas formuladas que fueron muy útiles para analizar el tema de investigación, por lo tanto los turistas extranjeros son muy pocos a diferencia de los turistas nacionales que visitan hostel Cocos Boutique; demostrando así que la Población Nacional realiza turismo en su momento.

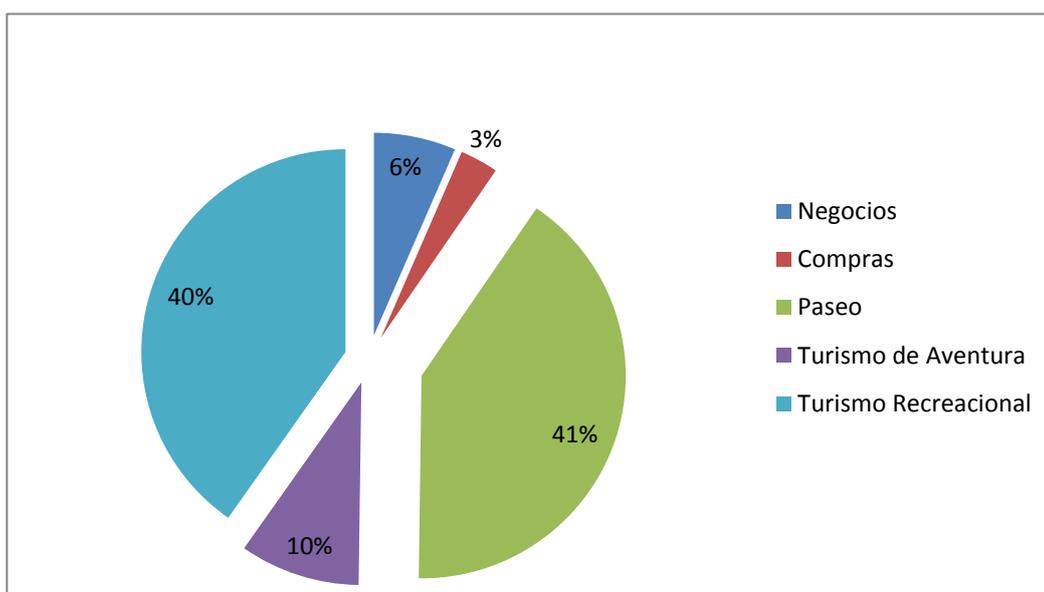
#### 4.- ¿Cuál es su motivo de viaje?

**CUADRO #11 Motivo de Viaje**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>4</b>	Negocios	15	6%
	Compras	7	3%
	Paseo	94	41%
	Turismo de Aventura	22	10%
	Turismo Recreacional	93	40%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**CUADRO #12 Motivo del Viaje**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

El principal motivo de viaje para la visita a Cocos Hostal es por Paseo con 41% y Turismo recreacional 40 %, considerando un porcentaje muy bajo están el Turismo Recreacional, por lo tanto los motivo por el cual los turistas ingresan al Hostal son muchos y esta información nos servirá de mucha ayuda para la realización de este proyecto. Los turistas son el alma de los locales que prestan diferentes servicios turísticos en el Cantón Salinas, por lo tanto la atención a ellos siempre será lo principal con la finalidad que regresen.

## 5.- Cuál es su frecuencia de visita al Cantón Salinas?

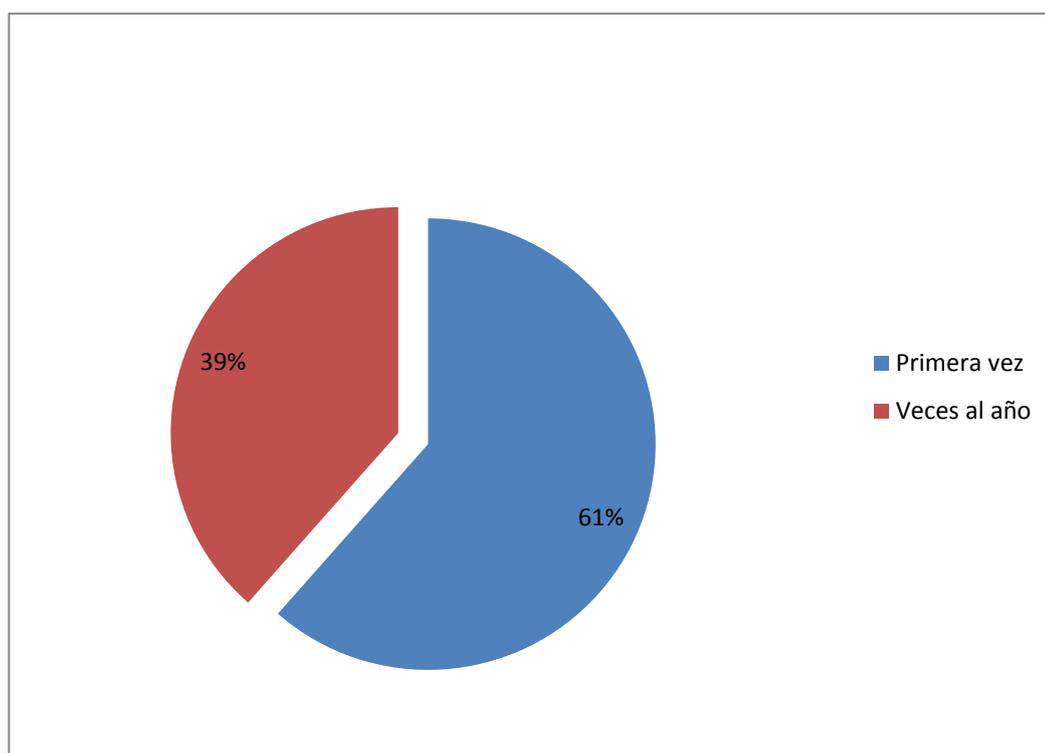
**CUADRO #13 Frecuencia de visita al Cantón Salinas**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>5</b>	Primera vez	142	61%
	Veces al año	89	39%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal

**Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio**

**GRÁFICO # 11: Frecuencia de Visita**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal

Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

El 61% de los turistas encuestados de Cocos Hostal visita Salinas por primera vez, mientras que el 39% visita Salinas por lo menos 1 vez por Año. Por lo tanto en su mayoría de los turistas visitan por primera vez, esto nos indica cada día Cocos Hostal tiene huéspedes diferentes de varios lugares del Ecuador y en caso del mundo, llegando a establecerse un turismo pasajero en ocasiones.

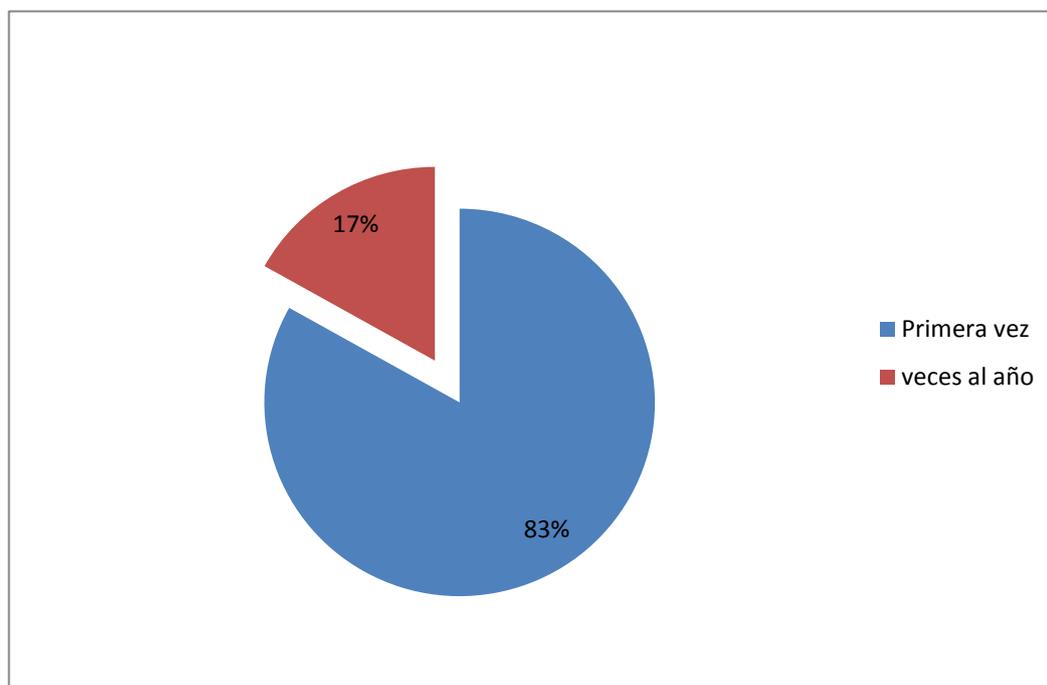
## 6.- ¿Con qué frecuencia se hospeda usted en Cocos Hostal?

**CUADRO # 14 Frecuencia de Hospedaje**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>6</b>	Primera vez	192	83%
	veces al año	39	17%
	Total	231	100,0%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 12 Frecuencia de Hospedaje**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 83,10% de los encuestados manifestó que es la primera vez que se aloja en el hotel y el 16,90 % ya había estado hospedado en ocasiones anteriores. El resultado demuestra que Cocos Hostal deberá tomarlo como una oportunidad para mejorar sus servicios y obtener un incremento en su ocupación incrementando así su cartera de fieles clientes y que estos a su vez por recomendaciones nos hagan incrementar el número de posibles clientes.

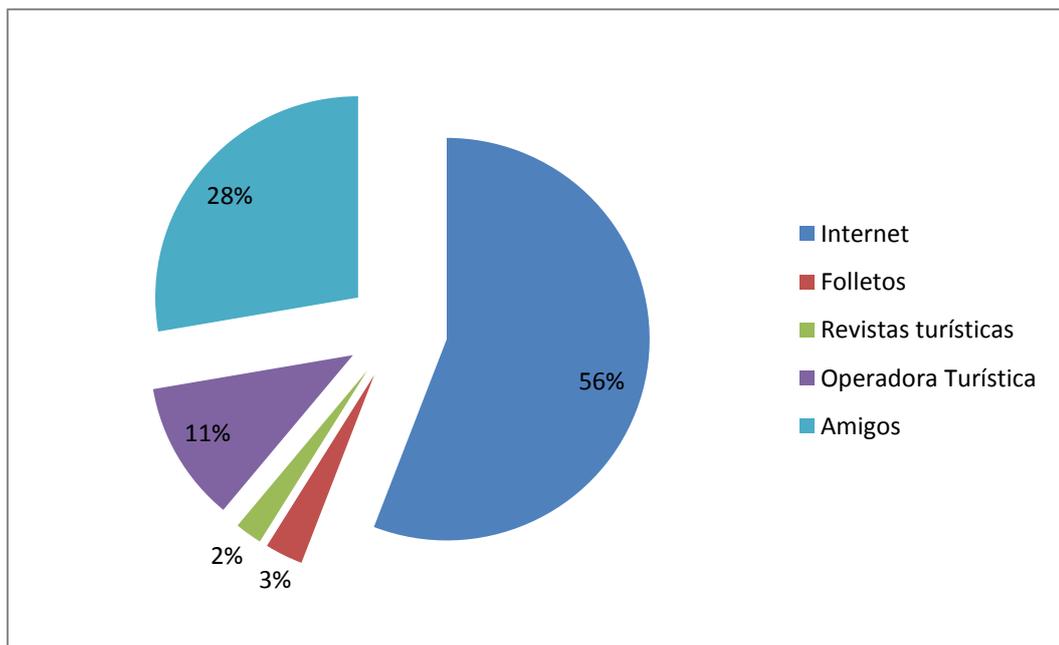
## 7.- ¿Con qué medio de comunicación se enteró de Cocos Hostal

**CUADRO # 15 Publicidad por medios de comunicación**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Internet	129	56%
	Folletos	7	3%
	Revistas turísticas	5	2%
	Operadora Turística	26	11%
	Amigos	64	28%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

**GRÁFICO # 13: Publicidad por medios de comunicación**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El principal medio por el que los encuestados se enteran de Cocos Hostal es por Internet teniendo un resultado del 56%, y por Amigos que es el 28% de los mismos. Cocos Hostal deberá tomar estos resultados en cuenta para desarrollar una mejor publicidad del hotel con medio en los cuales los turistas puedan tener información más detallada sobre sus servicios.

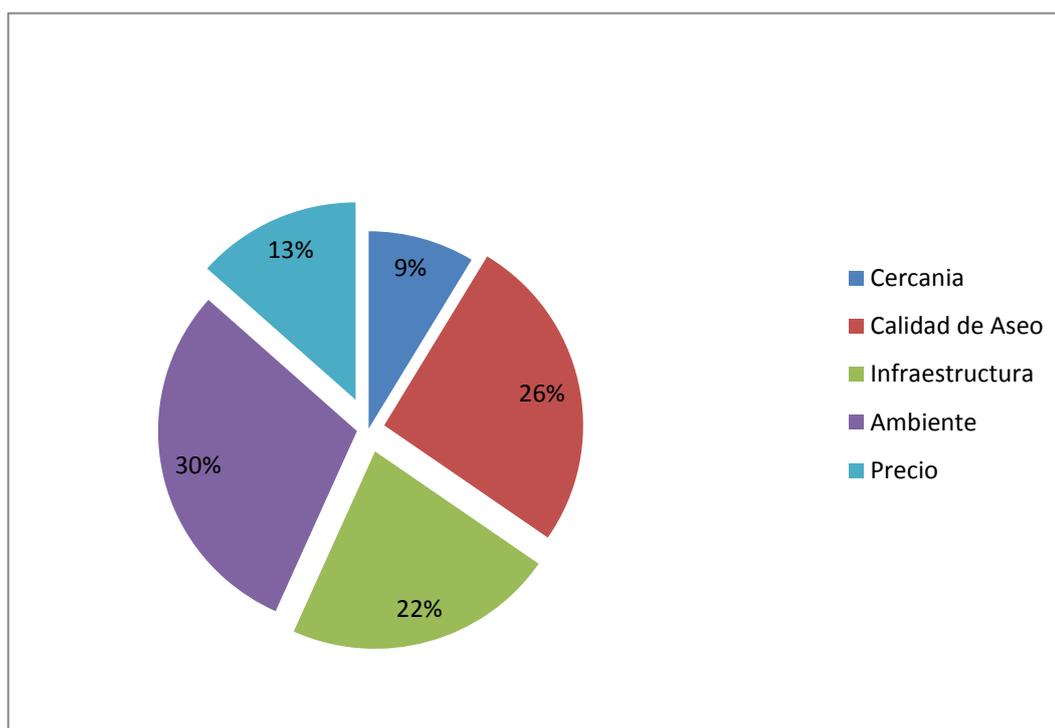
## 8.- ¿Qué aspectos valora al hospedarse?

**CUADRO #16 Aspectos que valora al hospedarse**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Cercanía	20	9%
	Calidad de Aseo	60	26,%
	Infraestructura	51	22%
	Ambiente	69	30%
	Precio	31	13%
	Total		231

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 14 Aspectos Valorativos del Hotel**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 30% de encuestados se refieren al ambiente de Cocos Hostal con la de otros hostales, el 22% la infraestructura de la empresa de servicios, el 26% prefiere el hostel por su calidad de aseo por beneficiarse, y finalmente son pocos los turistas que prefieren el hostel por motivo de precio y muy poco los turistas que prefieren el hostel por su cercanía, considerando así que hay cosas importantes por mejorar.

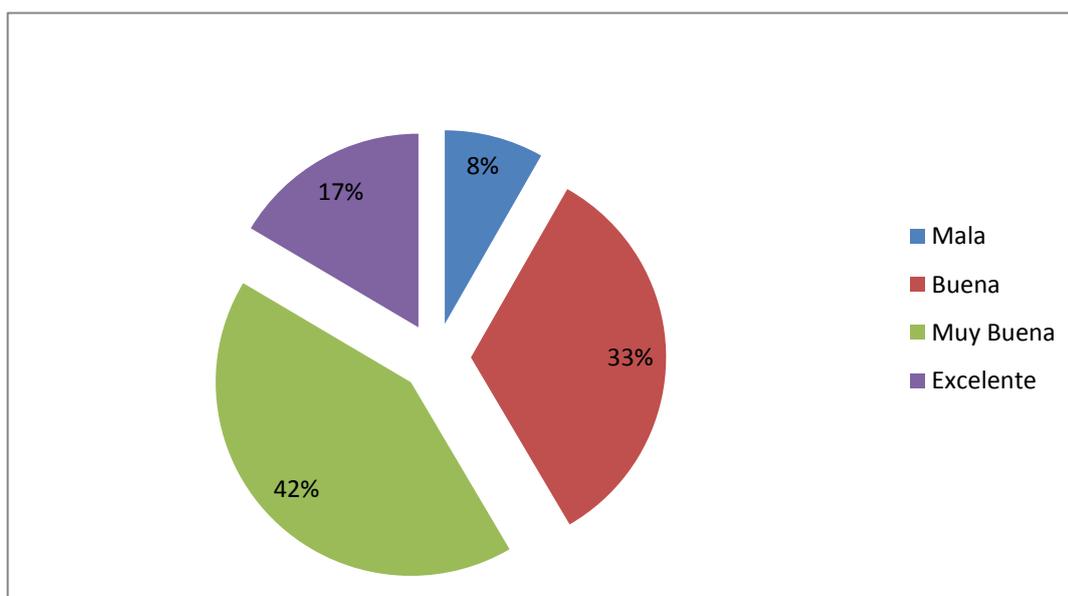
## 9.- ¿Califique la limpieza general del Hostal?

**CUADRO #17 Calificación de limpieza general del Hotel**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Mala	19	8%
	Buena	77	33%
	Muy Buena	97	42%
	Excelente	38	17%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 15 Limpieza del Hostal**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

La mayoría de los encuestados opinan que la limpieza de las habitaciones es buena, el 42. % piensa que la limpieza es muy buena, el 33% respondieron que es buena, el 17% contestó que es Excelente y el 8% que es mala, siendo este un porcentaje a tomar en cuenta para mejorar la limpieza de las habitaciones de la Hostería. Dentro de una empresa debe existir limpieza en las habitaciones dando así una buena imagen hacia los turistas

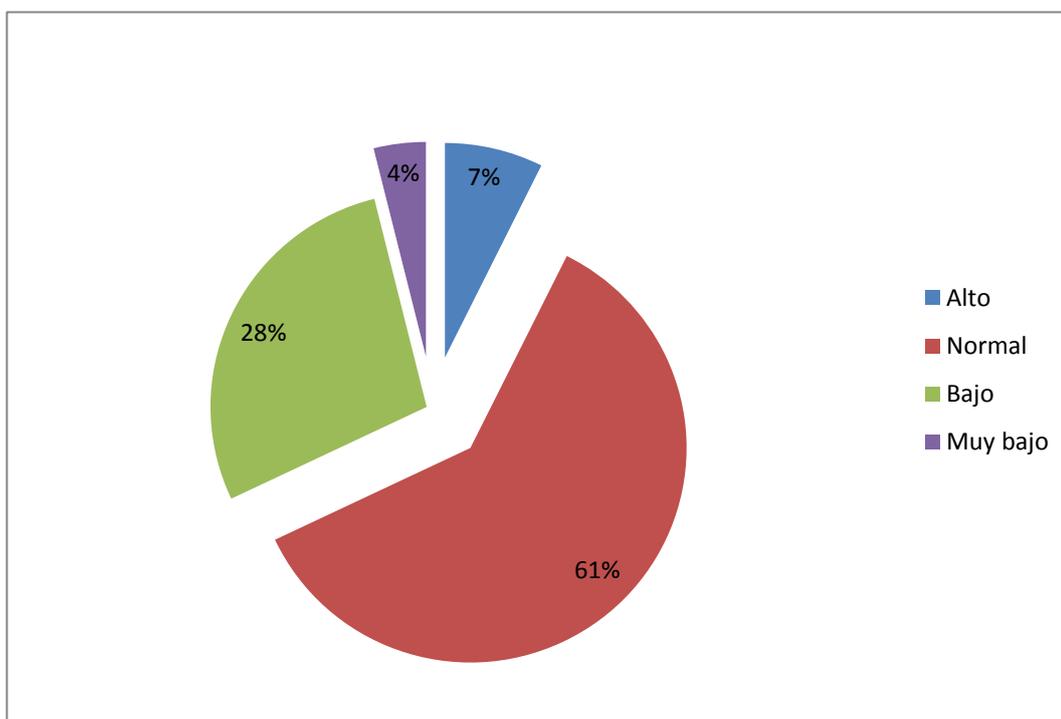
## 10.- ¿El precio por habitación es?

**CUADRO #18 Precio por habitación**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>10</b>	Alto	17	7%
	Normal	140	61%
	Bajo	65	28%
	Muy bajo	9	4%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 16 Precio por habitación**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

El 60% de las personas opinan que el precio de la habitación de Cocos Hostal es normal, el 18% piensa que es alto, siendo únicamente el 4% que señalo que el precio es Muy bajo y el 28% considera que el precio del servicio que ofrece hostel cocos es elevado, pero esta información es relevante para el transcurso de la investigación.

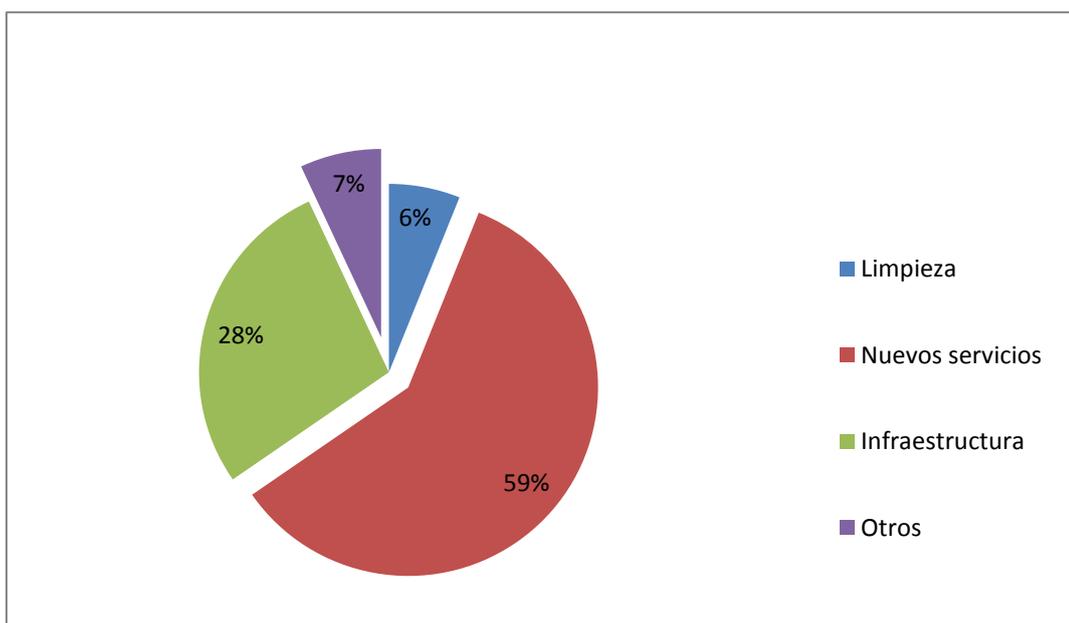
**11.- ¿Qué sugiere usted para mejorar los servicios del Hostal para su satisfacción total?**

**CUADRO # 19 Sugerencia para mejorar los servicios del Hostal**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>11</b>	Limpieza	14	6%
	Nuevos servicios	137	59%
	Infraestructura	64	28%
	Otros	16	7%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

**GRÁFICO # 17: Sugerencia para mejorar los servicios del Hostal**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

De las preferencias que existen para los encuestados al momento de hospedarse en un hotel al 59% le gustaría que el hotel cuente nuevos servicios para recrearse más durante su estadía, al 28% le gusta que cambie en cierto aspecto la infraestructura, el 7% prefiere que se disponga de más limpieza, mientras que el restante se inclinó por otros integrantes.

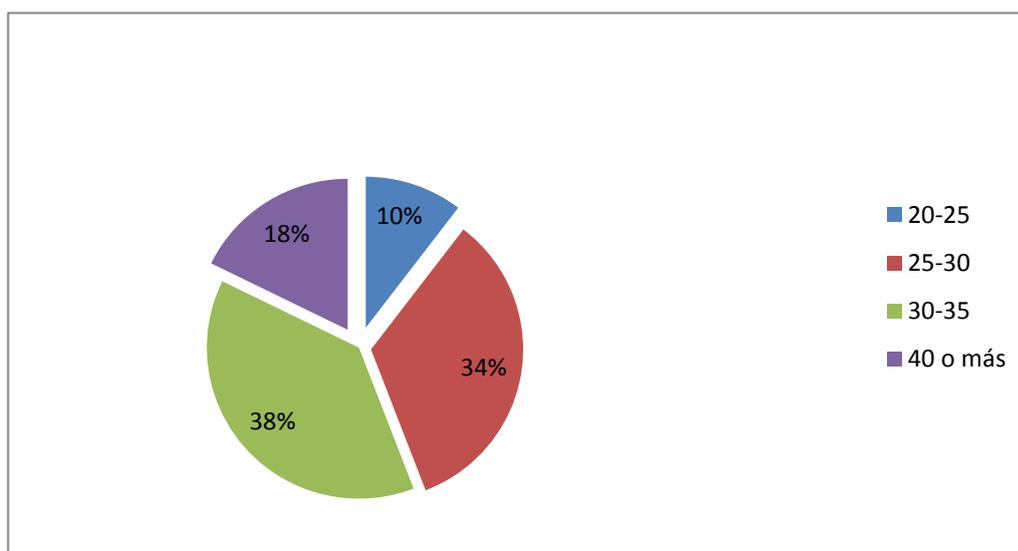
**12.- ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar con la implementación de los servicios sugeridos para su satisfacción total?**

**CUADRO # 20 Precio sugerido por servicios**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>12</b>	20-25	24	10%
	25-30	78	34%
	30-35	88	38%
	40 o más	41	18%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio

**GRÁFICO # 18: Precio sugerido por servicios**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

Del 100 % de las personas encuestadas el 38% de los turistas están dispuestos a pagar \$30-35 por el hospedaje de una noche en un hotel que le brinda servicios completos y buena atención, en tanto el 34% pagaría entre \$25 – 30 por recibir el mismo servicio completo pero que a su vez cumple con sus expectativas al momento de recibirlos, y el porcentaje que menos pagaría entre \$20 – 25 por una noche de hospedaje para recibir los mismos servicios completos y un buen trato, es el 10%.

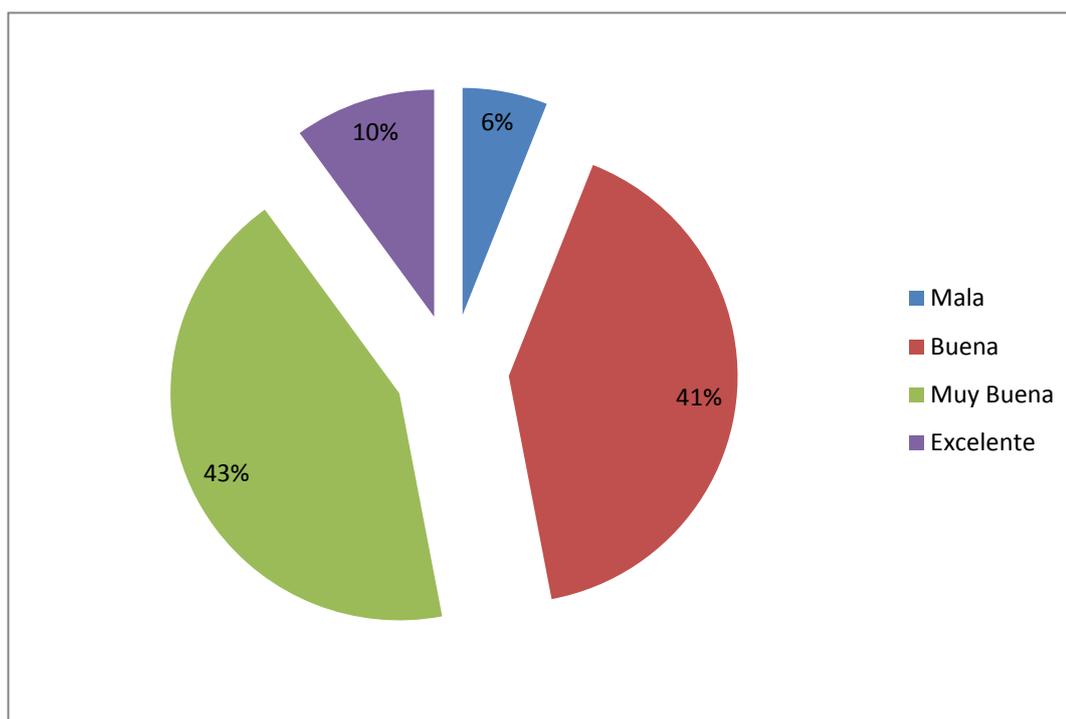
### 13.- ¿Cómo calificaría la capacidad del personal que labora en el Hostal

**CUADRO #21: Calificación del personal**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>13</b>	Mala	14	6%
	Buena	95	41%
	Muy Buena	98	43%
	Excelente	24	10%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 19 Calificación del personal**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

Para las personas encuestadas con respecto al personal calificado, el 43% supo indicar que se trata de un Personal Calificado Muy Bueno y el 42%, que se trata de un Personal Bueno; mientras que el 6%, nos indicó que el personal calificado es Malo y el 10% contestaron que es excelente es decir esta respuesta es relevante en nuestro proyecto de investigación.

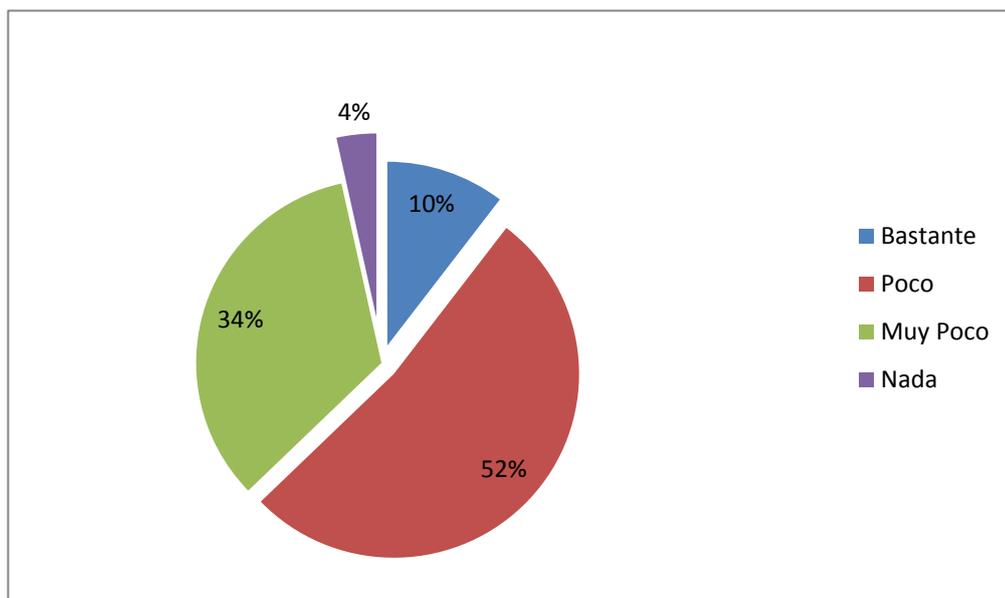
**14.- ¿Cree usted que en el Hostal se maneja El trabajo en equipo?**

**CUADRO #22 El trabajo en equipo en el Hostal**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>14</b>	Bastante	24	10%
	Poco	121	52%
	Muy Poco	78	34%
	Nada	8	4%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio..

**GRÁFICO # 20 El trabajo en equipo en el Hostal**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio..

De acuerdo a lo que los clientes de Cocos Hostal manifiestan con respecto al Trabajo en equipo de su personal, está que el 52% indica que se ve Poco, considerando que las áreas y departamentos no están definidos, el 34% indica poco, el 10% se considera bastante el trabajo en equipo y que el 4% indica que el mismo no se ve, calificándolo como nada lo cual conlleva a la observación de verificar y comprobar aquello para así mejorar en lo que se esté fallando.

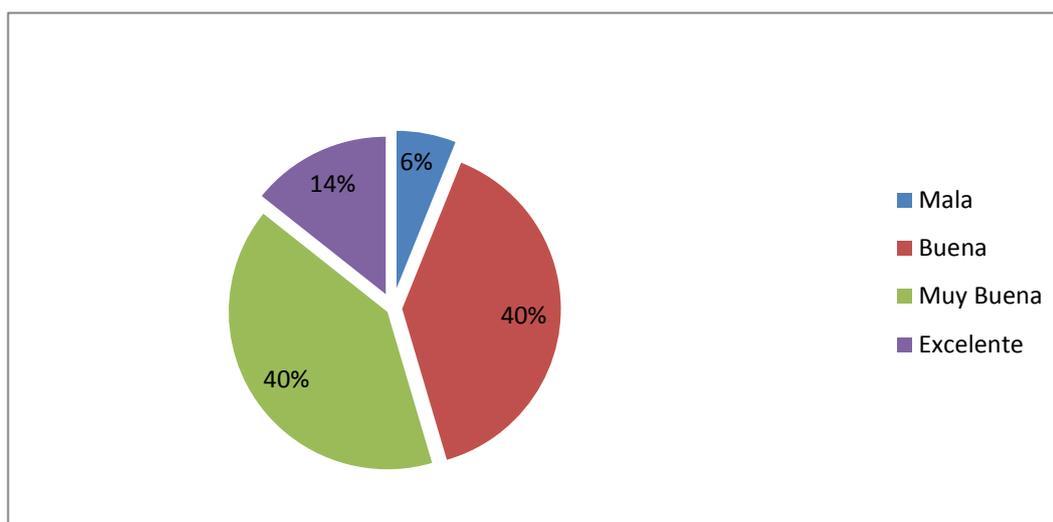
**15.- ¿Cómo califica la calidez de la atención al cliente o turista?**

**CUADRO #23 Atención al cliente o turista**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>15</b>	Mala	14	6%
	Buena	91	40%
	Muy Buena	93	40%
	Excelente	33	14%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio..

**GRÁFICO # 21 Atención al cliente o turista**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

La calidez de Atención al cliente es un factor importante dentro de la organización, por lo tanto en la siguiente encuesta se pudo detectar las opiniones de los turistas y lo que piensan al respecto obteniendo que el 40% piensa que es muy buena y a un 40% dice que es muy buena la atención hacia los clientes, que en comparación con que sea excelente es de 14%, mientras que solo el 6% piensa que la atención al cliente es mala por lo tanto se consiguió una respuesta positiva por parte de los turistas.

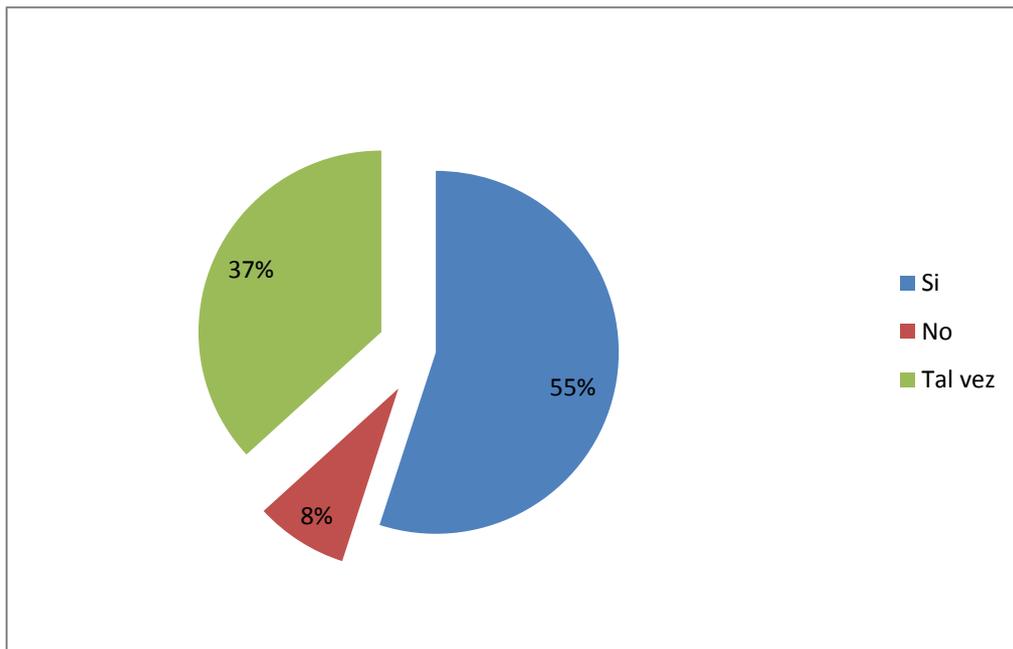
**16.- ¿Cree usted necesario que Cocos Hostal implemente un Diseño Organizacional para el crecimiento empresarial?**

**CUADRO #24: Necesidad de implementar un Diseño Organizacional**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>16</b>	Si	127	55%
	No	19	8%
	Tal vez	85	37%
	Total	231	100%

Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio..

**GRÁFICO # 22: Necesidad de implementar un Diseño Organizacional**



Fuente: Encuesta a Turistas que llegan a Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

Aplicar un nuevo Diseño Organizacional en toda Organización Entidad, es causa de cambios y reacciones, por lo cual al consultar con los Turistas encuestados acerca de la implementación de uno de ellos, dio como resultado que el 55% está de acuerdo implementando un Si, mientras que el 7 % fue más cauto y nos indicó que este Tal vez podría ser la solución a los diferentes situaciones que se presentan, mientras que tan solo el 8% manifestó que No es necesario.

## Análisis e interpretación de la encuesta a los trabajadores de Cocos Hostal.

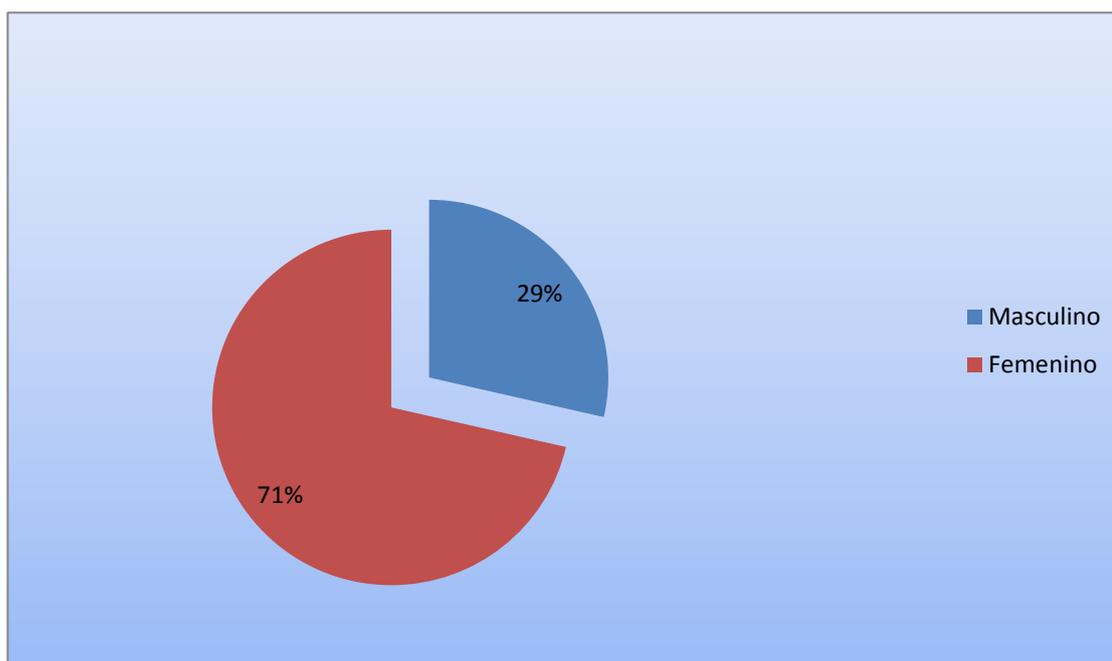
### 1.- Género

**CUADRO #25: Género de Trabajadores**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>1</b>	Masculino	2	29%
	Femenino	5	71%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá A.

**GRÁFICO # 23: Género de Trabajadores**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá A.

El 71% de los empleados de Cocos Hostal es de género femenino y el 29% de género masculino, es decir hay mayor porcentaje de mujeres laborando este Hostal que varones se requiere de más fuerza masculina para los trabajos pesados y fuerza femenina para las actividades de camarería.

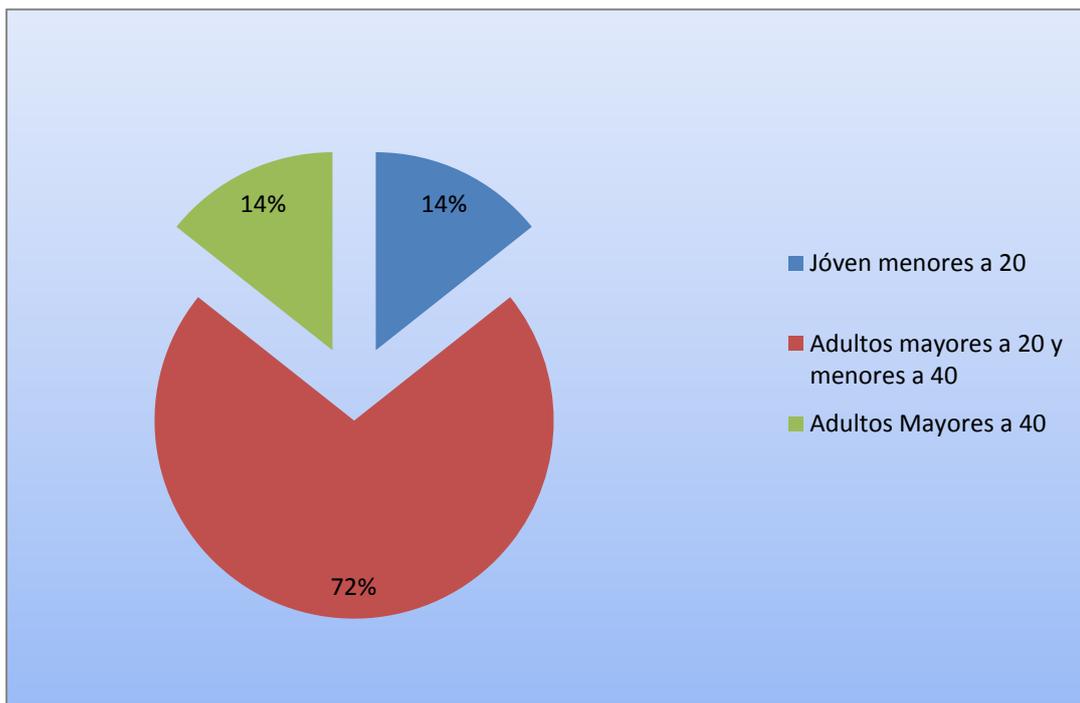
## 2.- Edad

**CUADRO #26: Edad de Trabajadores**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Joven menores a 20	1	14%
	Adultos mayores a 20 y menores a 40	5	72%
	Adultos Mayores a 40	1	14%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 24 Edad de Trabajadores**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá A.

El 72% de los empleados de Cocos Hostal son adultos mayores a 20 años y menores de 40, el 14% son jóvenes menores de 20 y el 14% son adultos mayores a 40 años de edad, esto quiere decir que el personal de en su mayoría son de 20 a 40 años de edad que es una ventaja para la empresa por lo que tienen las habilidades y destrezas para alcanzar las metas y objetivos planteados por el Hostal.

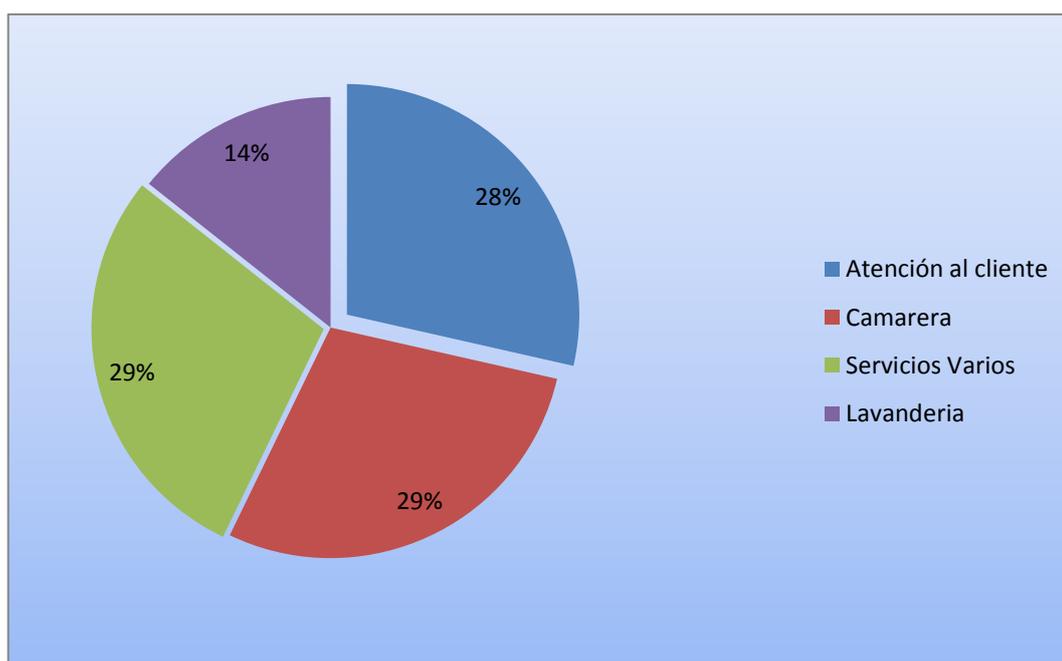
### 3.-¿Qué cargo desempeña usted en COCOS HOSTAL BOUTIQUE?

**CUADRO # 27: Funciones que desempeñan**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>3</b>	Atención al cliente	2	28%
	Camarera	2	29%
	Servicios Varios	2	29%
	Lavandería	1	14%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO #25: Funciones que desempeñan**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá A.

La encuesta fue realizada a todo el personal que pertenece a Cocos Hostal Boutique y que labora de forma directa, las cuales son siete personas en total distribuidas de la manera que se encuentra en el cuadro anterior. El 29% del personal son camareras, el 29% es el personal de servicios, el 28% es de atención al cliente y el 14% es de lavandería.

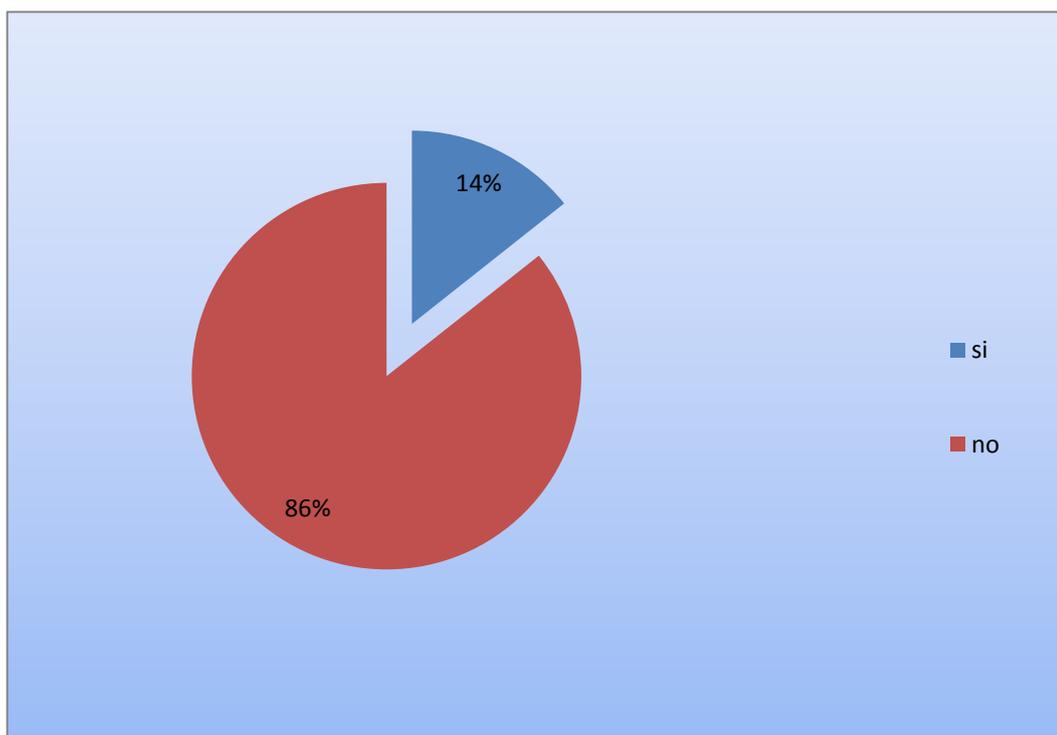
#### 4.- ¿Posee usted un título relacionado con la Hotelería?

**CUADRO # 28** Posee usted un título relacionado con la Hotelería

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Si	1	14%
	No	6	86%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 26:** Posee usted un título relacionado con la Hotelería



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 14% del personal tienen título de hostelería y se pudo observar que la mayoría de las personas que trabajan en las diferentes áreas del Hostal, el 86% no poseen ningún título relacionado con la hotelería, lo cual es indispensable para trabajar dentro de la Industria Hotelera, para así obtener competitividad interna y hacer de esto una fortaleza.

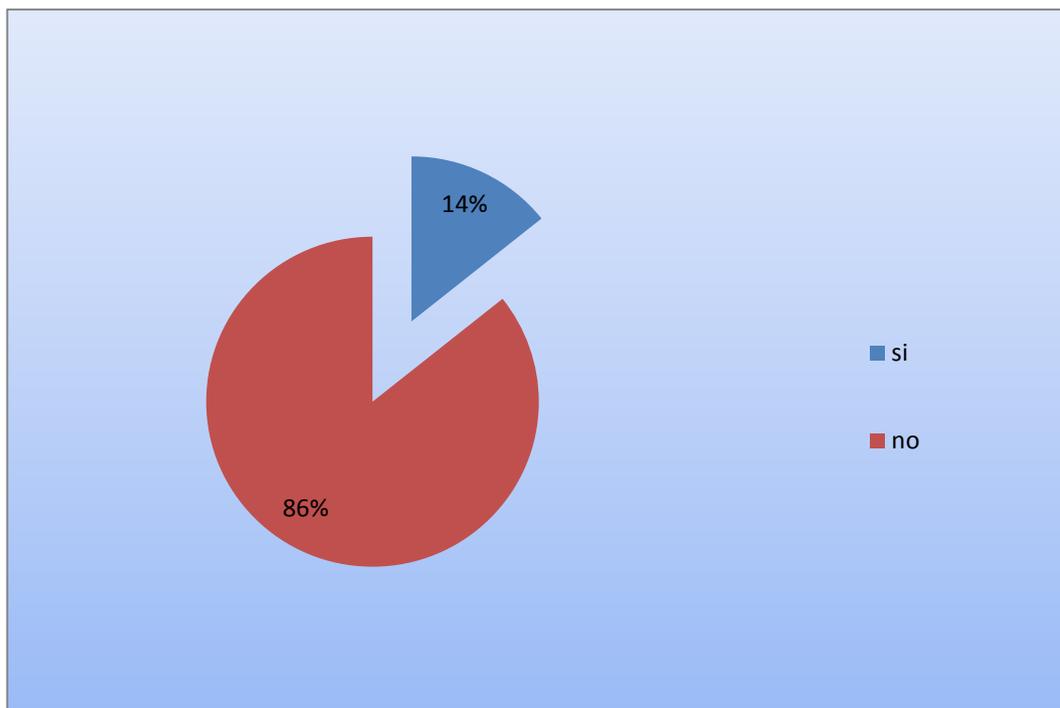
## 5.- ¿Habla algún idioma aparte del español?

**CUADRO # 29: Idiomas que practica**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>5</b>	Si	1	14%
	No	6	86%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 27: Idiomas que practica**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 86% de los empleados de Cocos Hostal no habla el idioma extranjero y el 14% de empleados si habla el idioma extranjero. Es decir que en un establecimiento hotelero el personal debe estar capacitado en diferentes idiomas y más aún el idioma universal que es el inglés, sin embargo el resultado es que ninguna persona de la plantilla de la hostería conoce otro idioma a parte del español.

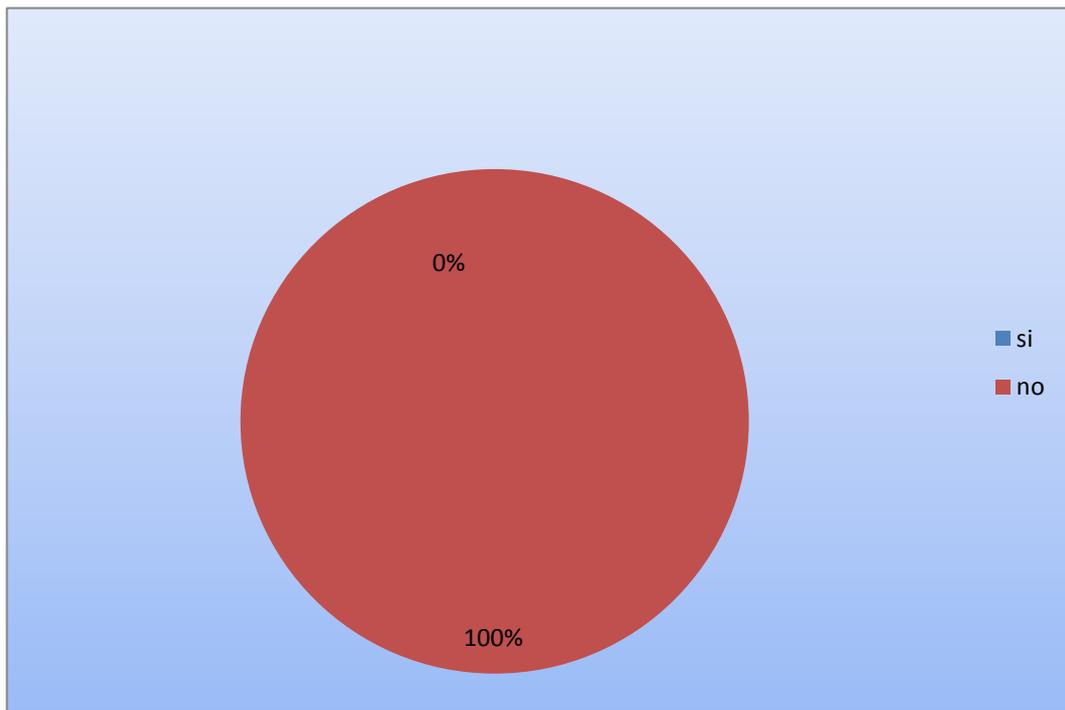
## 6.- Conoce usted la misión y visión de COCOS HOSTAL BOUTIQUE

**CUADRO # 30 Filosofía Corporativa COCOS HOSTAL BOUTIQUE**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>6</b>	Si	0	0%
	No	7	100%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 28: Filosofía Corporativa COCOS HOSTAL BOUTIQUE**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 100% del personal de Cocos Hostal no conoce la visión y misión. Dentro de toda Organización, una de las reglas generales es dar a conocer al personal todo lo respecto a la Empresa, pero en este caso ninguna persona conoce la misión y visión de Cocos Hostal, es decir quienes trabajan en el establecimiento no saben cuál es el objetivo y metas que desea alcanzar la hostería.

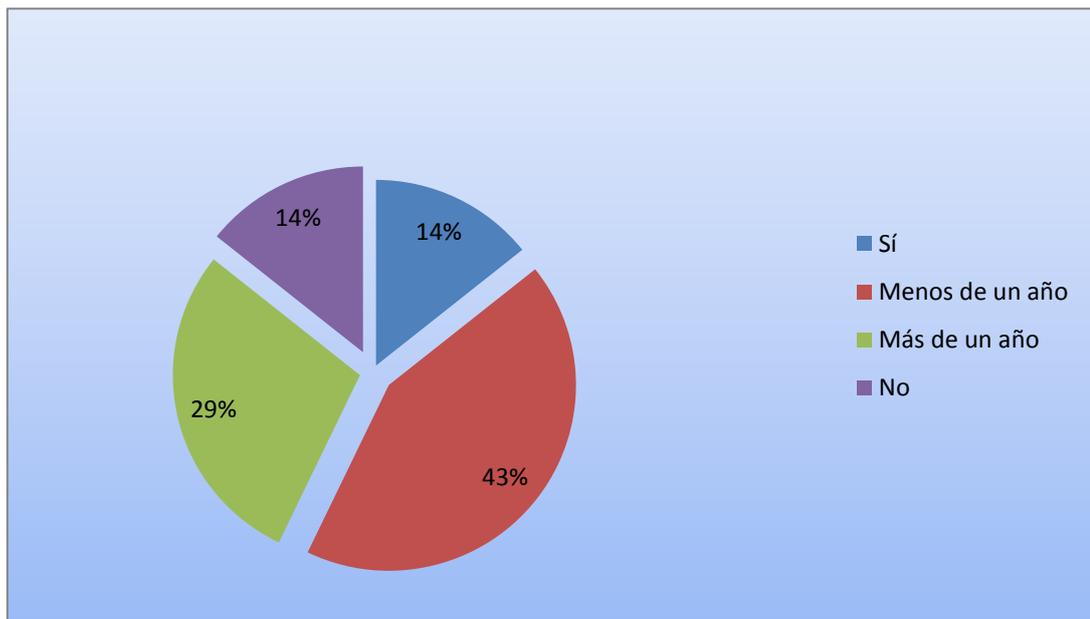
## 7.- ¿Posee experiencia en el área que desempeña?

**CUADRO # 31 Experiencia en el área que desempeña**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>7</b>	Sí	1	14%
	Menos de un año	3	43%
	Más de un año	2	29%
	No	1	14%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 29: Experiencia en el área que desempeña**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 43% del personal ha tenido menos de un año de experiencia en sus funciones que en la actualidad se encuentran desempeñando, el 29% tiene más de un año de experiencia laboral, el 14% tiene menos de un año de experiencia y el 14% restante no tiene experiencia laboral, por lo cual es necesario realizar capacitaciones y poder de esta manera brindar un buen servicio al cliente.

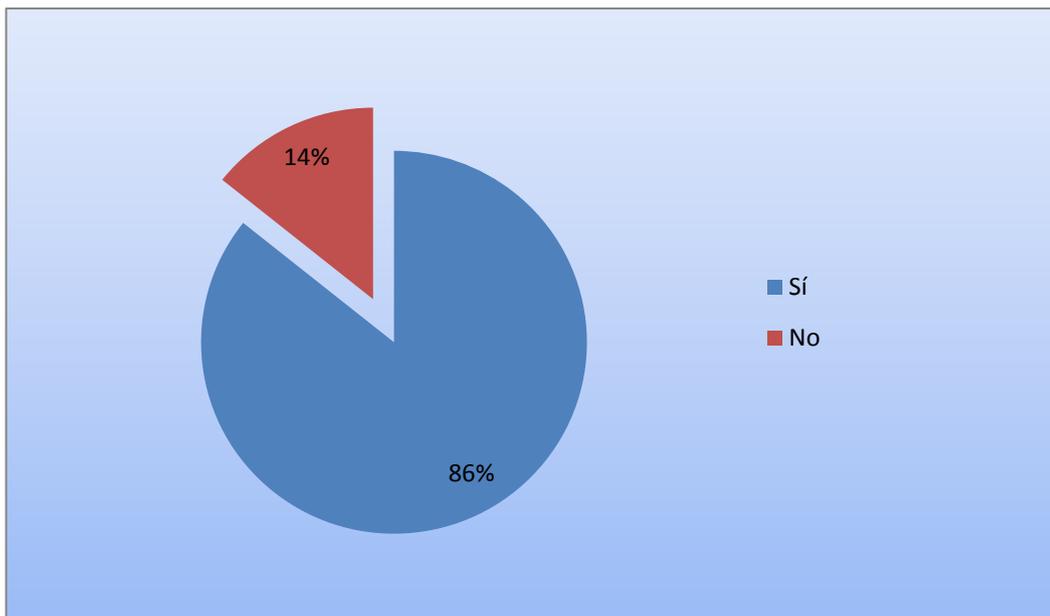
**8.- ¿Conoce usted todas las tareas que debe desempeñar en su área de trabajo?**

**CUADRO # 32 Conoce usted todas las tareas que debe desempeñar**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>8</b>	Sí	6	86%
	No	1	14%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 30 Conoce usted todas las tareas que debe desempeñar**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

De acuerdo a las tareas desempeñadas a diario por el personal de Cocos Boutique, según los encuestados indican que solo 86% conoce a plenitud todas tareas a desarrollarse y el 14% no conoce que tareas a desarrollarse dentro de su área de trabajo, por lo tanto se debe capacitar al personal para que conozcan sus tareas dentro de su área logrando de esta manera un buen desempeño en las funciones del personal.

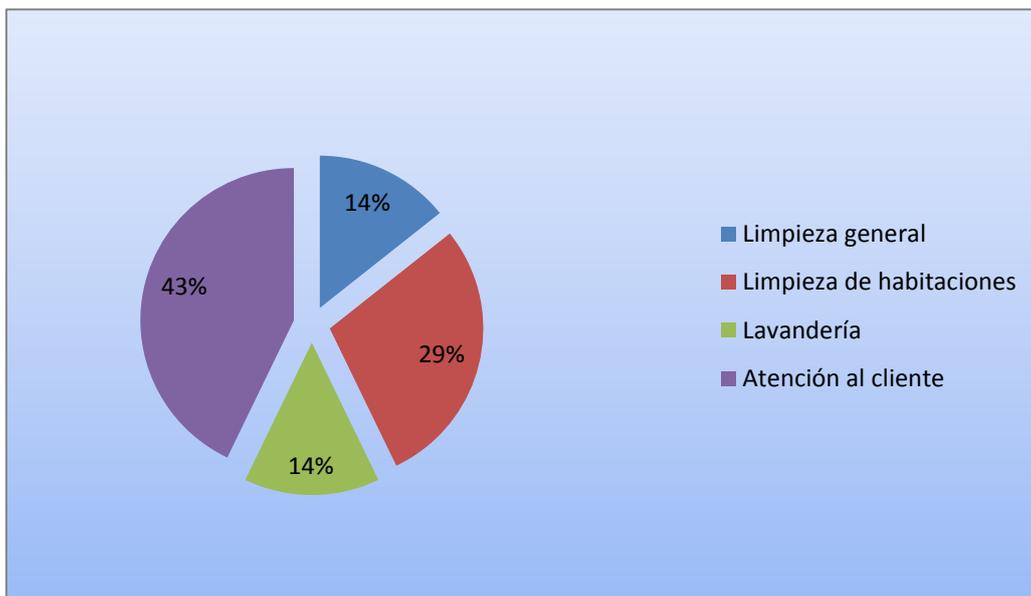
**9.- De las cinco actividades principales mencione cual es la que más debe realizar en su área de trabajo.**

**CUADRO # 33 Cinco actividades principales**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>9</b>	Limpieza general	1	14%
	Limpieza de habitaciones	2	29%
	Lavandería	1	14%
	Atención al cliente	3	43%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 31: Actividades que realiza en área**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

Entre las principales actividades que el personal debe realizar en su área de trabajo se destaca servicio al cliente con 43%, limpieza de habitaciones con 29%, y como actividad menor teniendo un 14% por igualdad es las tareas de limpieza general y Lavandería, las cuales son actividades básicas en las diferentes áreas, es decir se requiere de más personal para culminar con las tareas encomendadas.

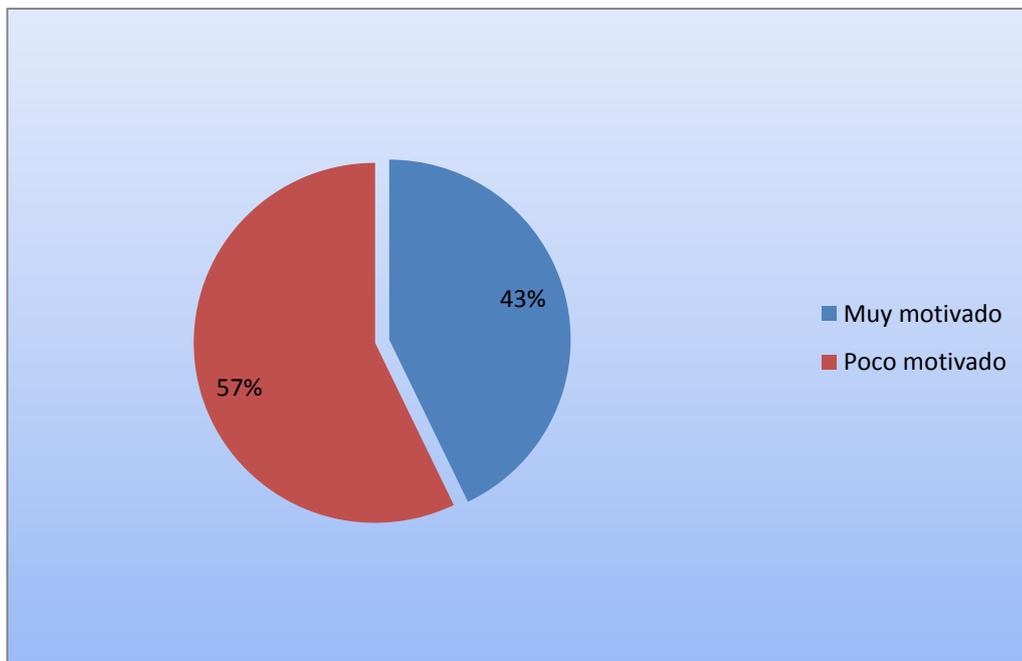
## 10.- ¿Cómo es su motivación al realizar las tareas de su área de trabajo?

**CUADRO # 32 Motivación al realizar las tareas de su área de trabajo**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>10</b>	Muy motivado	3	43%
	Poco motivado	4	57%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 33 Motivación al realizar tareas de su área de trabajo**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 57% del personal se encuentra poco motivado para realizar su trabajo, mientras que apenas el 43% del mismo siente esa motivación a la hora de ejercer sus labores cotidianas, razón por la cual se debería prestar atención a la problemática que se generaría, es decir que dentro de la motivación, factor importante en el desenvolvimiento del Talento Humano en Cocos Hostal tiene un alto porcentaje por lo tanto es una respuesta positiva dentro de la empresa.

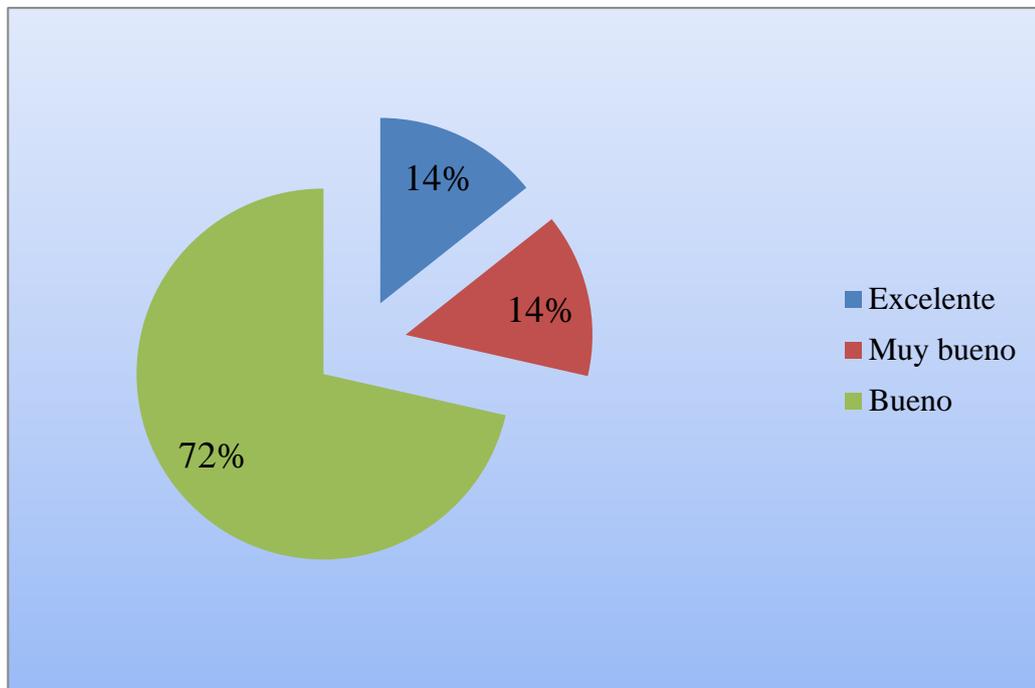
## 11¿Cómo es el clima laboral con sus compañeros de trabajo?

**CUADRO # 34: Clima Laboral**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>11</b>	Excelente	1	14%
	Muy bueno	1	14%
	Bueno	5	72%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá A.

**GRÁFICO # 34: Clima Laboral**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá A.

Establecidos los diferentes parámetros por lo que están dada las funciones que cada uno desempeña, juega un factor importante El Clima laboral que en el medio se percibe donde la mayoría del personal piensa que el clima laboral entre compañeros es bueno en un 72%, sin embargo solo el 14% del mismo opinan que muy bueno, y el mismo porcentaje opina que es excelente que es de 14%, eso quiere decir los trabajadores en su área labora mantienen un clima agradable.

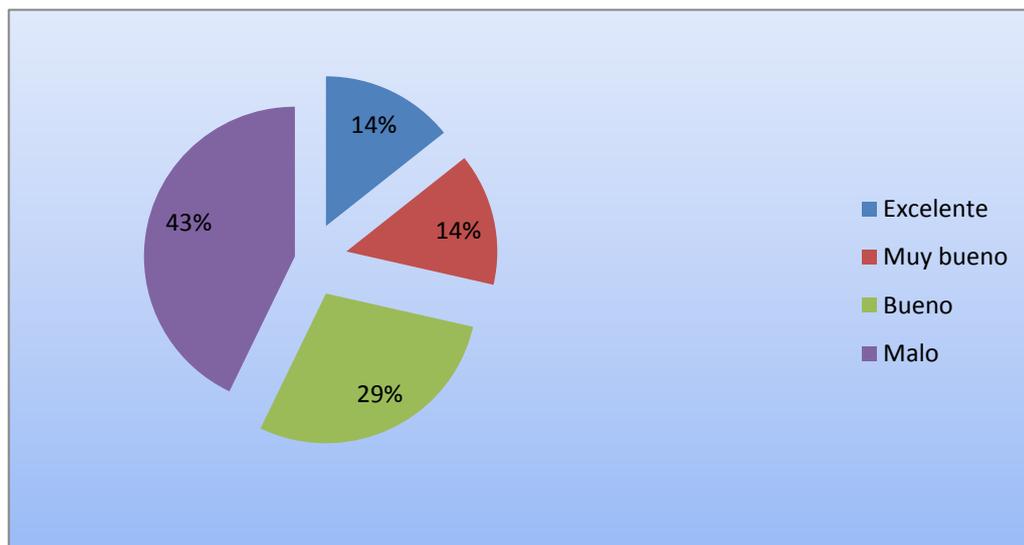
## 12.- ¿Cómo cree usted que es El trabajo en equipo en Cocos Hostal?

**CUADRO # 35 Trabajo en equipo en Cocos Hostal**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>12</b>	Excelente	1	14%
	Muy bueno	1	14%
	Bueno	2	29%
	Malo	3	43%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 35: Trabajo en Equipo**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

Una de las ventajas de una organización es trabajar en equipo, para lo cual según los encuestados el 43% considera que es Malo seguido del 29% considera que es bueno y apenas el 14% considera que es muy bueno seguido de igual porcentaje 14% que indica que es Excelente. Es decir que en los empleados de Cocos Hostal existe el trabajo en equipo por lo tanto es una estrategia favorable en el momento de realizar las tareas del Hostal.

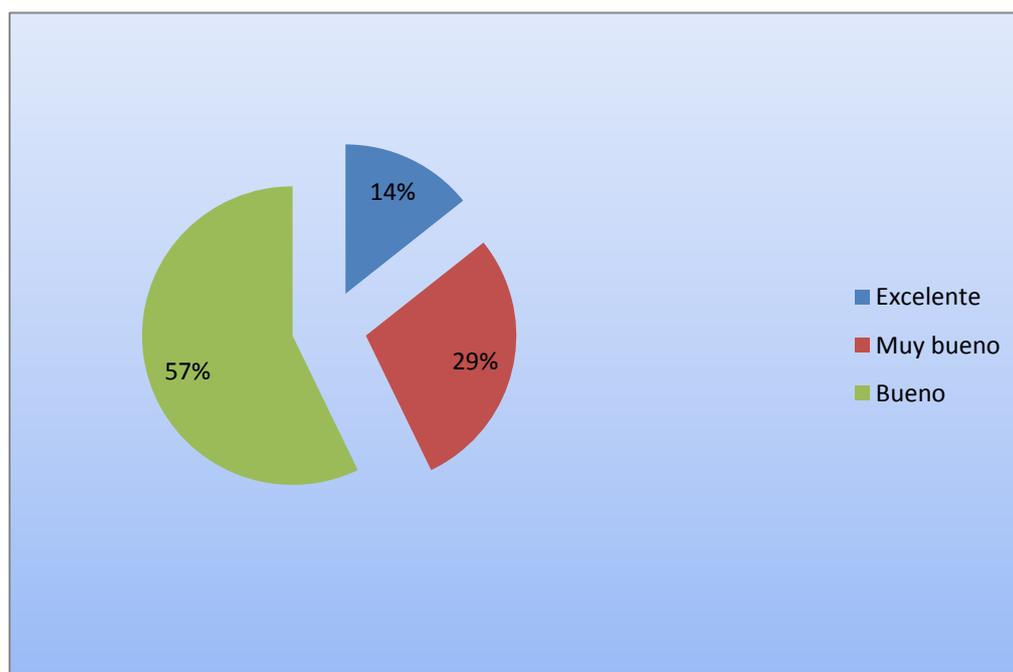
**13.- Califique como encuentra usted en la atención y servicio al cliente en Cocos Hostal Boutique**

**CUADRO # 36 Atención y servicio al cliente en Cocos Hostal Boutique**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>13</b>	Excelente	1	14%
	Muy bueno	2	29%
	Bueno	4	57%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 36: Atención y Servicio al Cliente**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 57% de los empleados encuestados con relación a la atención al cliente en buena y el 29% del personal hacia la atención del cliente es muy bueno mientras que el 14 % es Excelente. De acuerdo al resultado de la encuesta la atención y servicio al cliente se encuentra ubicada entre Bueno y muy bueno, tomando en cuenta que debe ser mejorada, para poder llegar a obtener resultados excelentes.

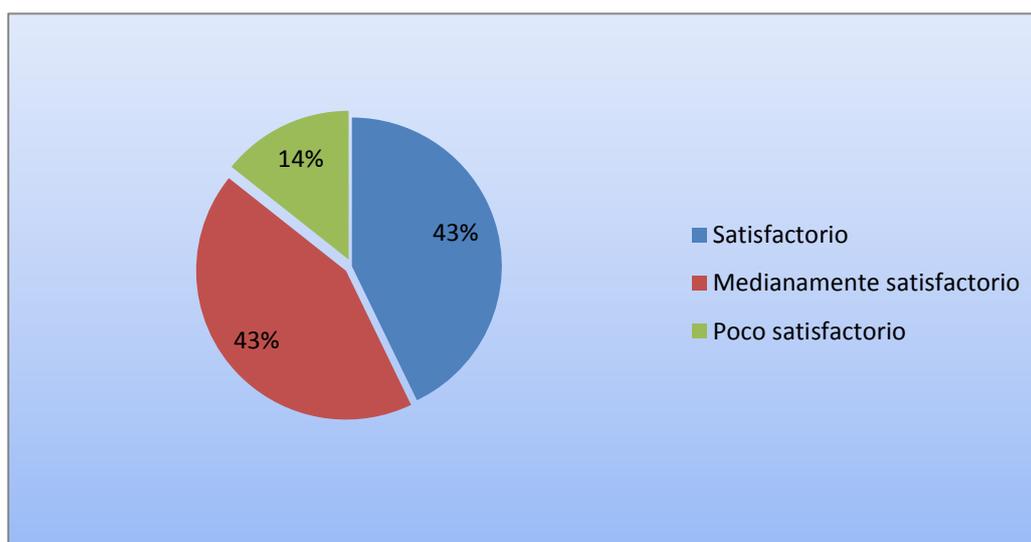
**14.- ¿Qué tanto cree usted que actualmente se satisfacen las necesidades y expectativas de los huéspedes?**

**CUADRO # 37 Satisfacción de las necesidades y expectativas de huéspedes**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>14</b>	Satisfactorio	3	43%
	Medianamente satisfactorio	3	43%
	Poco satisfactorio	1	14%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 37: Satisfacción de las necesidades y expectativas de los huéspedes**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 43% del personal nos dijo que se satisfacen las necesidades y expectativas de los huéspedes y el 14% nos dijo que muy poco se satisfacen a las necesidades de los huéspedes. Según los resultados de las encuestas actualmente no se satisfacen por completo todas las necesidades y expectativas de los huéspedes, por lo tanto los resultados se encuentran entre Satisfactorio y medianamente satisfactorio debido a que existen algunas falencias en el servicio y las instalaciones.

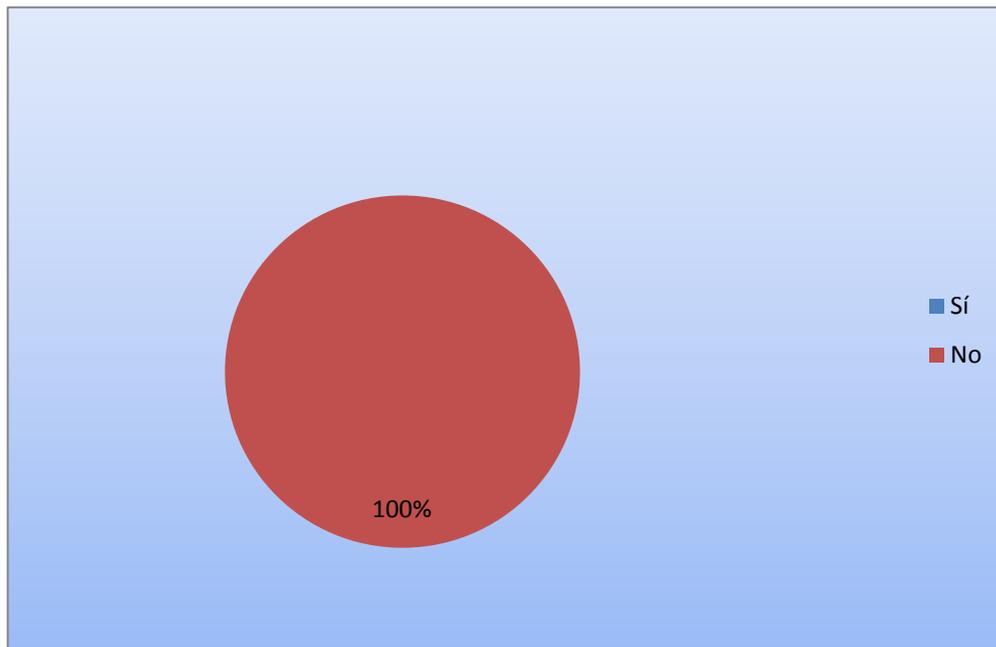
**15.- ¿Recibe capacitación de temas referente a las actividades que realiza?**

**CUADRO # 38 Capacitación de temas referente a las actividades que realiza**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>15</b>	Sí	0	0%
	No	7	100%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 38 Capacitación de temas referente a las actividades que realiza**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 100% de los empleados de Cocos Hostal no reciben capacitación alguna para desarrollar con excelencia sus actividades diarias esto genera un desempeño poco satisfactorio. Una de las alternativas de la Organización hacia sus objetivos es la capacitación constante de su personal la misma que no la reciben, por lo cual no pueden conocer como es su desempeño y mejorarlo e identificar las falencias para que no se vuelvan a ocurrir.

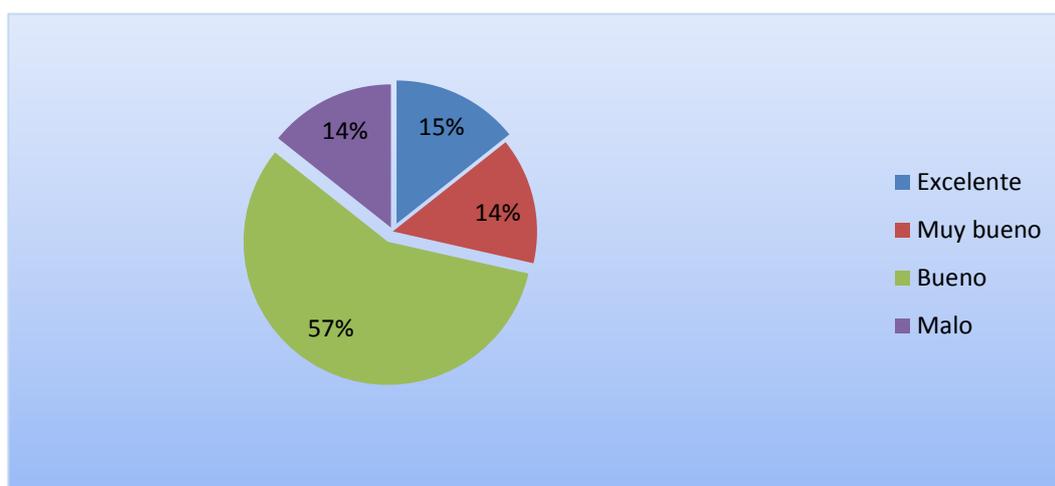
**16.- ¿Cómo cree usted que sería la distribución de funciones por departamentos, llamado Organigrama?**

**CUADRO # 39 Distribución de funciones**

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>16</b>	Excelente	1	15%
	Muy bueno	1	14%
	Bueno	4	57%
	Malo	1	14%
	Total	7	100%

Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

**GRÁFICO # 39 Distribución de funciones**



Fuente: Encuesta al personal de Cocos Hostal  
Elaborado por: Jonathan Tomalá Asencio.

El 57% de los empleados están de acuerdo que exista un organigrama bueno dentro de la empresa, el 15% dijo que el organigrama debería ser excelente. Uno de los objetivos principales de la propuesta acerca de la implementación del diseño organizacional está dado por la aceptación y adecuación hacia los Trabajadores, situación que genera expectativas debido a que la aplicación de una Estructura Organizativa para los trabajadores está entre Bueno y malo, para lo cual se debería impulsar los conocimientos acerca de esta nueva propuesta.

### **3.4.1. Análisis de los Resultados de la Encuesta**

Para realizar el respectivo análisis de los resultados se recolectó información para luego analizar, interpretar, tabular y al mismo tiempo formar una conclusión con todos los datos obtenidos. Esta sección se encarga de recopilar, organizar e interpretar la información de tal forma que se pueda llegar a una conclusión válida donde se refleja la parte donde la situación se encuentra en excelente estado y donde hay la obligación de mejorar.

Es importante este análisis dentro del proceso para mejorar la planificación ya que este ayuda a comprender el análisis o diferencias del mismo. Esta metodología nos ayuda a escoger las mejores decisiones las mismas que en un futuro se implementarán.

### **3.4.2. Comparación de Resultados**

Con la tabulación de los resultados que se obtienen de la encuesta que se realizó a los visitantes, en su mayoría del cantón Salinas, se obtuvo la información necesaria para continuar con el estudio conociendo las necesidades de los turistas para implementar el Diseño de la estructura Organizacional planteada.

### **3.5. CONCLUSIONES**

Revisado y procesado los datos obtenidos en la encuesta y realizado el análisis e interpretación correspondientes de cada una de las preguntas se concluye que COCOS HOSTAL desde que inició su actividad no ha tenido una Estructura Organizativa definida, tampoco ha implementado ninguna estrategia para promocionar sus servicios y diferenciarse de la competencia, razones por las cuales no ha logrado tener una identidad e imagen corporativa propia.

Parte del capital estructural de una empresa es su cultura organizacional, se cree que la cultura organizacional puede ser una gran ventaja competitiva cuando es percibida por los clientes como un factor que la diferencie de las demás empresas y que su gestión adecuada es de extrema importancia para garantizar los patrones de calidad.

La empresa hotelera tendrá mejores oportunidades de progresar y crecer dentro de una cultura organizacional armoniosa. Esto es el eje principal que constituye una organización y debe cuidarse, en esto se debe trabajar más a fondo, para así poder resolver los problemas de manera más simple y eficaz.

Al explorar la percepción de clientes internos sobre qué es lo que más valoran los clientes externos en la prestación de servicios de un Hotel, tienen claro que los aspectos como: limpieza, confort, internet y un buen servicio son importantes para lograr alcanzar una identidad, imagen empresarial por ende la fidelización de los clientes.

Se evidencia la falta de capacitación del personal, siendo que esta debe ser una fortaleza en la prestación de los servicios. En el ámbito cognoscitivo de la existencia del Hotel se ratifica el problema planteado ya que la mayor parte de personas que llegaron desconocían de este, esto como consecuencia de la falta de estrategias de comunicación.

### **3.6 RECOMENDACIONES**

El hotel debe implementar estrategias desde la organización: "Entendiéndose como estrategias a los programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica, marcándose objetivos, los cuales sean concebido e iniciado de tal manera que clientes internos y externos tengan una percepción positiva, con el propósito de darle a la organización una identidad e imagen corporativa".

El Hostal debe trabajar en la identidad de la organización que es: "la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia identidad. Esta identidad debe incluir el historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnología que utilizará, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias.

En cuanto a los servicios se debe mejorar aquellos que los clientes consideran que son deficitarios empezando por la capacitación del personal que trabaja en el Hostal, el servicio de restaurante, seguridad y atención al cliente.

Se recomienda trazar Estrategias de comunicación atendiendo las sugerencias de los clientes internos y externos, enfocadas a promocionar los servicios y el Hostal como imagen, utilizando como medios prensa escrita, radio, televisión y web, sin dejar de lado el material POP.

Si consideramos el porcentaje de clientes que llegaron al Hotel por internet se hace necesario implementar estrategias promocionales de incentivos. Con el fin de alcanzar los objetivos es indispensable poner en marcha un plan de marketing para clientes internos y externos, pensando en el posicionamiento del hotel, como marca (identidad) y de los servicios que ofrece (imagen).

## **CAPITULO IV**

### **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA COCOS HOSTAL BOUTIQUE, EN EL CANTON SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.**

#### **4.1. PRESENTACIÓN**

En el trabajo realizado la dirección administrativa que se ha venido desarrollando en Cocos Hostel carecía de una estructura organizacional sin tomar en cuenta los parámetros requeridos de acuerdo a las funciones que deben desempeñar cada uno de los trabajadores dentro de la organización.

En base a esto se ha realizado un estudio considerando lo que plantea el autor Richard Daften su obra como referencia para que se ejecute un modelo de acuerdo a la estructura de la empresa, el cual debe contener dentro de la proyección estratégica la misión, visión, objetivos y estrategias, análisis interno y externo para el cumplimiento de sus metas.

La propuesta de realizar un diseño organizacional A Cocos Hostel Boutique es con la finalidad de mejorar la gestión administrativa dentro de la Organización y cuyo propósito sea de realizar eficientemente las actividades laborales en cada área de trabajo donde se deberá encontrar una mejor relación entre el jefe y sus colaboradores, teniendo así como ventaja para la organización una forma más sencilla de evaluar el desempeño, dar soluciones y realizar retroalimentación siguiendo un modelo estructural definido para cumplir los objetivos institucionales que puedan modificar en el futuro y poder obtener mejores resultados.

Dentro de la propuesta se elaboró una estructura organizacional y sus componentes, entre ellos el orgánico funcional, políticas institucionales, desempeño de la organización, vínculos inter-organizacionales, clima laboral y gestión de calidad. Además las dimensiones estructurales y dimensiones contextuales y por último la efectividad organizacional que ayudarán a realizar un mayor esquema a la gestión administrativa de la empresa.

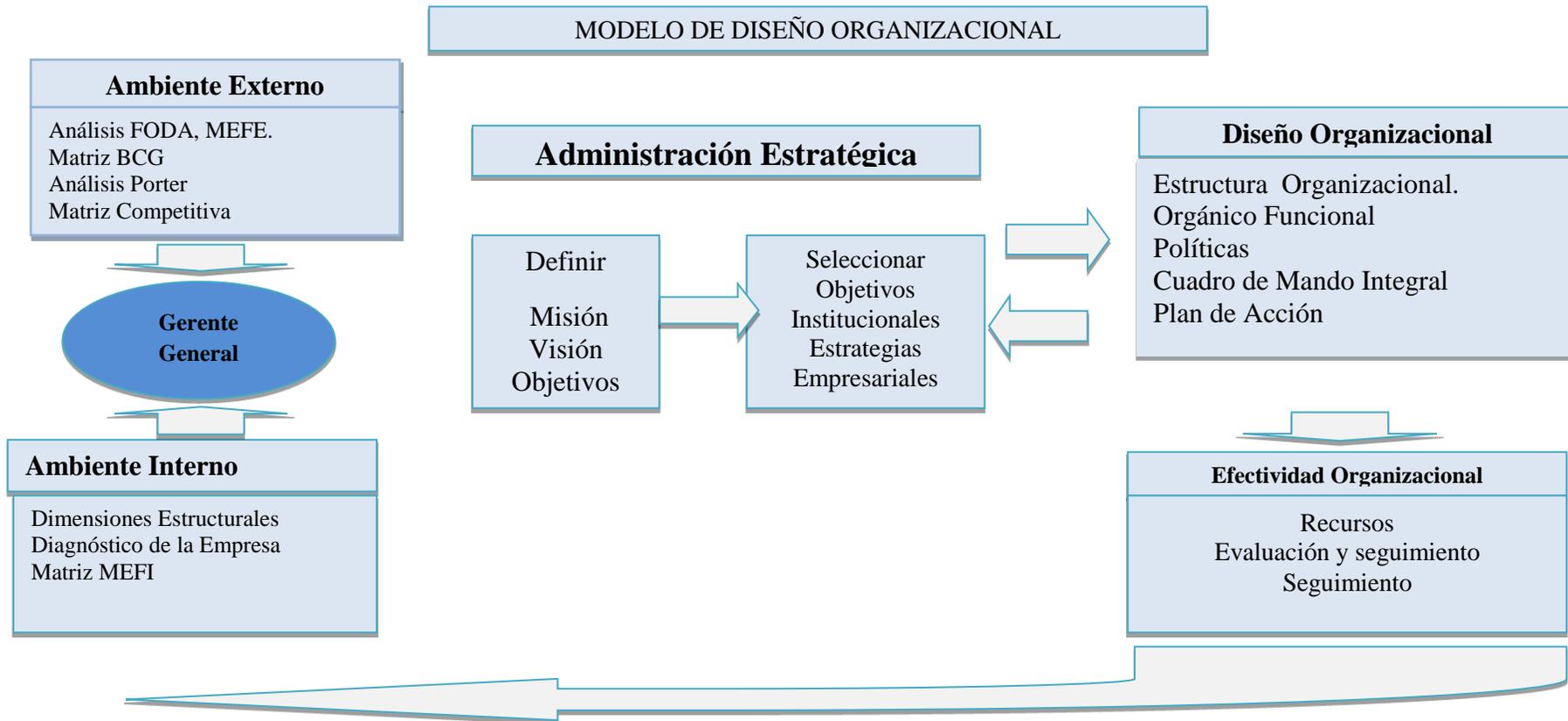
Mediante propuesta del diseño organizacional se requiere de planificación, organización, para garantizar un trabajo eficiente en las áreas administrativa y operativa de la organización, donde como estrategia para ayudar a desarrollar la propuesta es mediante la planificación formulación y aplicación del Diseño, para lo se propone un esquema detallado.

Dentro del Diseño Organizacional es importante señalar que para desarrollar la misión y visión de Cocos Hostal Boutique del Cantón Salinas, se ha considerado elementos importantes como son:

- a) **Liderazgo.-** Para identificar la personalidad física y mental que se cree necesaria para un liderazgo eficaz dentro de la Organización.
- b) **Posicionamiento.-**Proyección de un servicio como poseedor de una imagen deseada, para hacerlo atractivo a una parte del mercado de este tipo de servicio.
- c) **Categoría.-**Si no puede ser el primero en la categoría, crea una nueva en la que pueda serlo.
- d) **Creatividad.-** La actividad humana que produce ideas nueva, normalmente ensayando con combinaciones de datos para obtener resultados nuevos.

- e) **Sacrificio.**-Se tiene que renunciar algo para conseguir algo.
  
- f) **Participación.**-Es la que se realiza en el mercado en relación con la competencia determinado el porcentaje del mercado global que cubre.
  
- g) **Promoción.**-Conjunto de actividades a estimular la venta de un producto o servicio.
  
- h) **Recursos.** - Toda clase de elementos humanos, materiales, financieros y técnicos que pueden ser empleados en la programación y ejecución de un proyecto.
  
- i) **Publicidad.** -Conjunto de métodos y actividades llevadas a cabo por una persona o empresa para dar a conocer un producto o servicio en el mercado y fomentar su demanda.

GRAFICO # 40 Modelo Diseño Organizacional



Fuente: DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional"  
 Elaborado por: Jonathan Tomala Asencio

## **4.2. MISIÓN**

“Ofrecer a nuestros clientes un lugar cómodo, confortable, seguro, ordenado, acorde a las necesidades del mercado del turismo nacional e internacional, conformado por un grupo de personas capacitadas y contando con amplia infraestructura, buen servicio y de primera calidad para así satisfacer a cada uno de los visitantes.

## **4.3. VISIÓN**

“Consolidar a Cocos Hostel Boutique como una empresa reconocida en el mercado local siendo líderes por la calidad de atención y servicios de eficiente gestión competitiva que se brinda en el Hotel, comprometida con el servicio al cliente, la formación integral de su recurso humano, la protección del medio ambiente y el desarrollo económico nacional.

## **4.4. OBJETIVOS**

### **4.4.1. Objetivo General**

Mejorar el proceso productivo de la organización para generar un servicio de calidad que garantice un crecimiento sostenido y sostenible en la participación activa dentro de la Industria hotelera y esencialmente proyectar la mejor imagen hacia los visitantes tanto actual y potencial.

### **4.4.2. Objetivos Específicos**

- a. Implementar la estandarización de procesos que permita definir la mejor forma de realizar una actividad, optimizando recursos naturales, materiales, financieros y principalmente el tiempo.

- b. Capacitar permanentemente al personal, para que puedan ofrecer los servicios con más profesionalismo mejorando así la imagen del hostel con todos los clientes que utilizan nuestros servicios.
- c. Mantener el mismo status de calidad y así aumentar los visitantes en el hotel.
- d. Desarrollar las aptitudes y actitudes de nuestro personal para que se vean reflejadas en el servicio, y con ello incluir nuestra cultura organizacional

#### **4.5. CULTURA ORGANIZACIONAL**

La Cultura Organizacional en las organizaciones corporativas en general, puede ser aún más cierta en el caso de un hotel, al tratarse de un establecimiento que por sus propias características debe generar una *cultura* propia en un doble sentido: como empresa generando lucros y como hogar transitorio para sus clientes que se sientan de la mejor manera. El hotel es una organización que además de estar inserta en un contexto social o cultural desacuerdo al lugar donde se asienta, es creadora de una cultura propia. Entendemos por «cultura» en este caso a «la forma de hacer las cosas» o un conjunto de ideas, valores o comportamientos que comparten.

Esa cultura de la organización puede ser utilizada estratégicamente para asegurar la cohesión entre las partes y el trabajo por un objetivo común. De acuerdo con esto decimos que en cualquier empresa, específicamente en un establecimiento hotelero debe existir como una de las bases fundamentales que constituye a la empresa, una misión y una visión determinada, donde todos sean conocedores y participe, trabajando juntos y enfocados en un mismo fin, donde cada uno entienda lo que hace, porque lo hace y los maravillosos resultados que le puede brindar ese logro en el ámbito personal y profesional, convirtiéndose así en el

propósito de todos modos los individuos que conforman el ambiente laboral, direccionándose de esta manera, hacia un éxito seguro.

A menudo los supuestos sobre los que se apoya están tan impregnados en la organización y en sus miembros, que sólo se puede reconocer esa cultura a través de las acciones que llevan a cabo.

#### **4.6. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL ANÁLISIS DE MERCADO– ANÁLISIS SITUACIONAL O DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN.**

En el siguiente ítem se realiza el análisis situacional Cocos Hostal Boutique, el cual comprende tanto el ambiente interno como el ambiente externo, permitiendo conocer la situación actual en la que se encuentra el Hostal.

Cocos Hostal está ubicado en pleno centro de la ciudad, donde se podrá disfrutar de la excelente ubicación así como de la buena atención, en un ambiente tranquilo y acogedor, su ubicación es muy segura y estratégica para sus clientes, por su cercanía a iglesias, parques, bancos, Municipio y lugares importantes. Cocos Hostal, pone a su disposición 45 confortables habitaciones, todas equipadas y decoradas con el buen gusto y ambientación al estilo natural, acorde con el lugar.

En la hotelería como en cualquier otro negocio o industria se deben adoptar estrategias para el logro de una mayor competitividad, se deben analizar muchos elementos del mercado tales como los económicos, políticos, culturales, y medioambientales del destino donde operará el establecimiento y su interrelación. Se concentra en el Malecón de San Lorenzo Salinas, esto implica también una apreciable cercanía con la parte más dinámica del sector, y por tanto una doble posibilidad desaprovechamiento: como fuente de visitantes nacionales, y como portal turístico de visitantes extranjeros. La diversidad cultural y gastronómica hacen del lugar un encanto en lo que respecta a la industria hotelera en la provincia, se registra mayor asentamiento de establecimientos en el sector de

Salinas. En tanto que en sitios como La Libertad y Santa Elena los tipos de establecimientos hoteleros son hostales, residencias, y en menor cantidad con categorización de hotel.

#### **4.6.1. Análisis de involucrados**

Se trabaja con los grupos directa o indirectamente involucrados y/o afectados en el problema de desarrollo. El propósito fundamental es determinar qué cambios son requeridos y factibles desde el punto de vista de los beneficiarios y desde los niveles de decisión.

La tipología de grupos a considerar:

- a) Grupos de población (por localización, por niveles, por etnia, por edad, etc.).
- b) Organismos de Sector Público (centralizados y descentralizados, incluyendo empresas públicas).
- c) Organismos del Sector Privado (cámaras, centros, empresas, etc.).
- d) Organismos de la sociedad Civil (ONG, fundaciones, sindicatos, otras sin fines de lucro)
- e) Organizaciones Religiosas (Iglesias y otras organizaciones religiosas influyentes).
- f) Grupos Políticos.
- g) Organizaciones Externas (otros países, ONG internacionales, organizaciones binacionales, organismos de seguimiento de objetivos especiales – ej. Derechos humanos-organismos internacionales, etc.).

Se deberán considerar:

- a. Sus intereses
- b. Sus potencialidades
- c. Sus limitaciones
- d. Sus percepciones del problema
- e. Sus recursos
- f. Sus mandatos (el de los estatutos, cartas constitutivas o normativas).

Deberá considerarse tanto a los grupos que apoyan como a los que se oponen. Los mencionados grupos deben considerarse e incluirse en la matriz de involucrados.

Con la inclusión de todos los involucrados se pretende lograr:

- a. Una aproximación integral al problema.
- b. Mayor objetividad en el diseño y la ejecución, incorporado los diferentes puntos de vista.
- c. Incremento del sentido de pertenencia de cada involucrado en el proyecto.

#### **4.6.2. M.E.F.I. (Análisis interno de la organización se debe realizar las entrevistas)**

Para determinar los factores internos (fortalezas, debilidades) que afectan A Cocos Hostal se aplicó una entrevista al Sr. Gerente, a los empleados y a los clientes del hotel, de los cuales se obtuvo los datos detallados anteriormente en el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas y entrevista aplicadas.

Para determinar los factores internos, es necesario realizar la Matriz EFI la misma que resume y evalúa las fortalezas y debilidad definidas en un trabajo internos investigativo que se realiza a la empresa, es así que, en función de los datos obtenidos en campo se determina la siguiente matriz EFI para Cocos Hostal, la misma que se detalla a continuación:

**CUADRO # 40 Matriz EFI**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL DE CALIFICACIÓN</b>
1.- Excelente ubicación	0,05	3	0,15
2.- Amplias y adecuadas instalaciones	1,1	4	4,4
3.- Infraestructura propia	0,08	3	0,24
4.- Ambiente laboral satisfactorio.	0,05	3	0,15
5.- Excelente precios en relación a la competencia	0,04	3	0,12
6.- Buena solvencia económica.	0,18	4	0,72
7.- Años de servicio.	0,02	3	0,06
<b>DEBILIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL DE CALIFICACIÓN</b>
1.- Carece de un plan de marketing.	0,17	2	0,34
2.- Clientes internos desconocen de la filosofía corporativa	0,11	1	0,11
3.- Falta de capacitación a empleados	0,12	2	0,24
4.- Insatisfacción del cliente por el servicio ofrecido.	0,04	1	0,04
5.- falta de recursos tecnológicos	0,07	2	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>6,71</b>

**Fuente:** DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional"

**Elaborado por:** Jonathan Tomala Asencio

#### **4.6.2.1. RESULTADO PONDERADO TOTAL**

El total ponderado obtenido a través de la elaboración de la matriz MEFI (2.62), ha permitido determinar que el Hostal cuenta con un alto grado de fortalezas y una posición interna fuerte, que le garantiza poder seguir adelante y creciendo positivamente.

#### 4.6.2.2. FORTALEZAS:

Son los aspectos positivos o ventajas que posee la empresa internamente, que permitirán alcanzar los objetivos de la organización.

El trabajo de análisis interno permitió identificar una serie de fortalezas que caracterizan al Hotel; a continuación las detallamos:

- Excelente ubicación.
- Amplias y adecuadas instalaciones.
- Infraestructura propia.
- Ambiente laboral satisfactorio.
- Excelente precios en relación a la competencia.
- Buena solvencia económica.
- Años de servicio.

Las Fortalezas indicadas, fueron el resultado del análisis interno practicado en Cocos Hostel cuyo resultado se lo resume de la siguiente manera:

Fortaleza 1: **Excelente ubicación.** De la pregunta N° 8 encuesta a clientes

Fortaleza 2: **Amplias y adecuadas instalaciones.** De la pregunta N°1 entrevista a la Gerente.

Fortaleza 3: **Infraestructura propia.** De la pregunta N° 6 empleados y de la entrevista aplicada al Gerente.

Fortaleza 4: **Ambiente laboral satisfactorio.** De la Pregunta N°5 encuesta a empleados

Fortaleza 5: **Excelente precios en relación a la competencia .**De la entrevista a la Gerente pregunta N° 12

Fortaleza 6: **Buena solvencia económica.** De la entrevista a la Gerente pregunta N° 10 y pregunta 11 encuesta a los clientes

Fortaleza 7: **Años de servicio.** De la entrevista a la Gerente pregunta N° 1.

#### **4.6.2.3. DEBILIDADES**

Son los factores negativos que tiene la empresa dentro de su ámbito interno que afectan el cumplimiento de los objetivos. El trabajo de análisis interno permitió identificar una serie de debilidades que caracterizan al Hostal; a continuación las detallamos:

- a) Carece de un plan de marketing.
- b) Clientes internos desconocen de la filosofía corporativa.
- c) Falta de capacitación a empleados.
- d) Insatisfacción del cliente por el servicio ofrecido.
- e) Falta de recursos tecnológicos.

Las Debilidades mencionadas, fueron el resultado del análisis interno practicado en el Hostal, cuyo resultado se lo resume de la siguiente manera:

Debilidad 1. **Carece de un plan de marketing.** De la pregunta N° 7 encuesta a empleados.

Debilidad 2. **Clientes internos desconocen de la filosofía corporativa.** De la pregunta N°1 encuesta a empleados.

Debilidad 3. **Falta de capacitación a empleados.** De la pregunta N°3 encuesta a empleados

Debilidad 4. **Insatisfacción del cliente por el servicio ofrecido.** De la pregunta N°4 encuesta a clientes

Debilidad 5. **Falta de recursos tecnológicos.** De la pregunta N°6 encuesta a empleados y pregunta N ° 13 de la entrevista al Gerente.

**4.6.3. M.E.F.E. (análisis externo de la organización se debe realizar las encuestas)**

En la actualidad los cambios dentro de la sociedad son muy significativos, estos cambios que se producen en la tecnología, economía y los diferentes cambios sociales va encaminado al análisis externo de todas las empresas e instituciones que toman las oportunidades y amenazas que están atadas al mercado de los consumidores.

**CUADRO # 41 Matriz EFE**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL DE CALIFICACIÓN</b>
1.- Mercado por explotar.	0,17	4	0,68
2.- Innovación tecnológica e informática.	0,12	3	0,36
3.- Existencia de la Ley del Turismo	0,12	3	0,36
4.- Apoyo de Instituciones Gubernamentales dispuestas a brindar información turística del cantón.	0,13	3	0,39
5.- Reducida cantidad de lotes para construcciones en la parte céntrica del Cantón Puyango.	0,09	3	0,27
<b>AMENAZAS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL DE CALIFICACIÓN</b>
1.- Inestabilidad económica	0,16	2	0,32
2.- Vías de comunicación en estado de deterioro.	0,05	1	0,05
3.- Alto nivel de desempleo	0,04	1	0,04
4.- Competencia desleal de otros establecimientos de hospedaje	0,1	2	0,2
5.- Competencia con incremento de servicios	0,02	2	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,71</b>

**Fuente:** DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional"  
**Elaborado por:** Jonathan Tomala Asencio

El total ponderado obtenido a través de la elaboración de la matriz MEFE (2.71), ha permitido determinar que el Hotel cuenta con un alto grado de oportunidades que le garantiza poder seguir adelante y desarrollarse de manera firme en el medio.

#### **OPORTUNIDADES:**

- Son factores del entorno del Hostal, que ayudan el cumplimiento de los objetivos formulados.
- Mediante la realización del análisis externo, se logró determinar una serie de oportunidades para el Hotel; las mismas que se detallan a continuación:
- Mercado por explotar.
- Innovación tecnológica e informática.
- Existencia de la Ley del Turismo.
- Apoyo de Instituciones Gubernamentales dispuestas a brindar información turística del cantón.
- Reducida cantidad de lotes para construcciones en la parte céntrica del Cantón Salinas

Las oportunidades indicadas, fueron el resultado del análisis externo practicado en el Hostal, cuyo resultado se lo resume de la siguiente manera:

**OPORTUNIDAD 1: Mercado por explotar.** Del Factor Económico / Social

**OPORTUNIDAD 2: Innovación de la tecnología informática.** Del Factor Tecnológico.

**OPORTUNIDAD 3: Existencia de la Ley del Turismo.** Del factor Legal

**OPORTUNIDAD 4: Apoyo de Instituciones Gubernamentales dispuestas a brindar información turística del cantón.** Del Factor Político

## **AMENAZAS**

Son aquellos factores del entorno de la empresa (no controlables por el) que perjudican el cumplimiento de los objetivos propuestos.

De la misma manera a través del análisis externo, se facilitó la identificación de una serie de amenazas para el Hotel; las cuales las detallamos a continuación:

- Inestabilidad económica.
- Alto nivel de desempleo.
- Competencia desleal de otros establecimientos de hospedaje.
- Competencia con incremento de servicios.

Las amenazas mencionadas, fueron el resultado del análisis externo practicado en la cooperativa, cuyo resultado se lo resume de la siguiente manera:

AMENAZA 1 **Inestabilidad económica.** Del factor Económico

AMENAZA 2 **Vías de comunicación en estado de deterioro.** Del factor Geográfico

AMENAZA 3. **Alto nivel de desempleo.** Del factor Económico y Social.

### **4.6.4. Matriz FODA**

El análisis **FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es un instrumento que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y sintéticos un cuadro de situación que, por lo general, tiende a ser infinitamente complejo. En otras palabras, la realidad empresarial y de los mercados está conformada por innumerables variables, que interactúan entre sí y se retroalimentan mutuamente en forma permanente.

Con ese propósito, el análisis **FODA** establece una mecánica clasificatoria que distingue entre el adentro y el afuera de la institución. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación **interna** de la institución, y las oportunidades y amenazas que provienen del **escenario**. Con la información recopilada en Cocos Hostal, a través del diagnóstico situacional, y el diagnóstico de mercado, permitió establecer la situación actual como se encuentra, y con ello estructurar un FODA institucional.

#### **4.6.4.1. ANÁLISIS FODA**

FODA (en inglés SWOT), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

El análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado.

De esta manera podemos desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tenemos poco o ningún control directo.

#### **Análisis FODA**

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que permite analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza que tiene el Hotel del Mall de la ciudad de Ambato.

**Factores internos:****Fortalezas:**

- 1) Conocimiento de los servicios
- 2) La ubicación de la empresa
- 3) Adecuada política de precios
- 4) Capital humano
- 5) Capital de trabajo adecuado.

**Debilidades**

- 1) Mal manejo de publicidad y promociones.
- 2) Falta de motivación al personal de la empresa
- 3) No existen programas de capacitación al personal
- 4) La empresa no ha realizado una evaluación de la competencia
- 5) La empresa no tiene definida la misión y la visión

**Factores externos:****Amenazas**

- 1) Inestabilidad económica, social y política del país
- 2) La recesión económica del país
- 3) Corrupción en las empresas públicas
- 4) Aumento del desempleo
- 5) Incremento de la competencia

**Oportunidades**

- 1) Crecimiento de la empresa
- 2) Clientes fijos
- 3) Financiamiento por parte del sector financiero.
- 4) Facilidad de accesos a nuevas tecnologías
- 5) Crecimiento poblacional

### CUADRO # 42 Matriz Estratégica de FODA

Fuentes Internas	Fuentes Externas	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<b>FORTALEZAS</b>		1.-Inestabilidad económica, social y política del país 2.-Corrupción en las empresas públicas 3.-Aumento del desempleo 4.-Incremento de la competencia	1.-Clientes fijos 2.-Financiamiento por parte del sector financiero. 3.-Facilidad de accesos a nuevas tecnologías 4.- Poblacional
1.-Conocimiento de los servicios 2.-La ubicación de la empresa 3.-Adecuada política de precios 4.-Capital humano		<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>
		F1- A3.-Capacitación al personal en servicio al cliente y proponer un plan de incentivos por eficiencia administrativa. F2-A4.- Campañas publicitarias con mapas temáticos sobre F3-A1.- Tener tarifas promocionales para incentivar a los clientes a traer otros nuevos y con esto contrarrestar la inestabilidad económica. F4-A2.-Implementar un manual de valores de cumplimiento obligatorio para todos los que forman parte de la organización con lo que se contrarrestaría la corrupción pública.	F1-O1.-Atención personalizada a los clientes fijos para mantener la fidelización de estos. F2-O1.-Promocionar por varios medios de comunicación la ubicación privilegiada del Hotel, esto con alcance nacional F4-O3.-Sistematizar el manejo administrativo y operativo del hotel creando herramientas informáticas como. Pagina web, cuentas en las redes sociales y para el seguimiento sistemas de control que nos pueda proporcionar indicadores de las acciones ejecutadas.
<b>DEBILIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS DA</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
1.-No tener estrategias de publicidad y promociones 2.-La empresa no ha realizado una evaluación de la competencia 3.-No existe programas de capacitación para el personal 4.-La empresa no tiene bien definida la misión y la visión		D1-A4.-Realizar campañas publicitarias del hotel y de los servicios que presta en varios medios de comunicación y a través de referidos. D2-A4.- Elaborar un plan de auditoría del marketing para medir la efectividad de las estrategias implementadas y de la D4-A4.- La empresa debe definir su misión y visión y empoderar a todos sus miembros lo que ayudará a mitigar a la competencia.	D1-O4.-Diseñar campañas de comunicación a través de los diferentes medios de comunicación. D1.03.-Posicionar al Hotel como marca, utilizando un logo que llame la atención. D2-O4.-Realizar un estudio sobre nuevos segmentos de mercado D3-O1.-Tener un plan de capacitación para el personal especialmente en atención al cliente y relaciones públicas.

**Fuente:** DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional"  
**Elaborado por:** Jonathan Tomala Asencio

#### **4.6.5. Análisis de PORTER**

El modelo de Porter para el análisis sectorial, determinación de las ventajas competitivas y planteamiento de estrategias. Descripción de la situación actual del sector (estructura competitiva) por medio de cinco fuerzas competitivas de Porter, que actúan y hacen que el sector sea como es, determinando las reglas de la competencia:

- a. Amenaza de entrada de nuevos competidores** (competidores potenciales)

La entrada de nuevos competidores en el sector hotelero es muy compleja por los siguientes factores:

- Los inversionistas deben contar con un capital de trabajo elevado.
- En el cantón Salinas es difícil encontrar terrenos para construcción en partes céntricas ya que se encuentran saturadas de construcciones.
- Elevado costo del metro cuadrado de terreno.

#### **ANÁLISIS**

Con lo anotado anteriormente nos podemos dar cuenta todos estos factores demuestran que la difícil incursión de nuevos competidores para Cocos Hostal es una **OPORTUNIDAD**.

- b. De negociación de los compradores.** (su capacidad para fabricar ellos mismos el producto de su cliente).

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el servicio tiene varios o muchos sustitutos, el servicio no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer

sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente el Hotel tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

Hoy en día los clientes son el factor primordial para la buena marcha de las empresas, siendo necesario para ello que Cocos Hostal, oferte servicios de excelente calidad, con precios competitivos con eficiencia y calidad en la prestación de los mismos.

### **ANÁLISIS:**

Una **OPORTUNIDAD** que tiene el Hostal, el poder de convencimiento que tiene el área de recepción al momento negociar el servicio, ya que demuestran mucha seguridad al garantizar la calidad del mismo y de esta manera tener un aumento en el nivel de ventas.

#### **c. Poder de negociación de los proveedores.**

En lo que tiene que ver a la negociación con proveedores Cocos Hostal no cuenta con proveedores fijos, ya que en el mercado gran diversidad a escala nacional, sobre todo. Su sustitución no puede ocasionar gastos de importancia pues el nuevo proveedor reemplazará el equipo que se tuviera.

### **ANÁLISIS**

La existencia de un sinnúmero de marcas en el mercado de productos limpieza, artículos de decoración, mobiliario y equipo es una gran oportunidad para el Hotel ya que tiene la facilidad de elegir precios y calidad, y de esta forma no se verán obligados a adquirir a un solo proveedor, por lo tanto el poder de negociación con los proveedores es una **OPORTUNIDAD** para el Hotel.

#### **d. Rivalidad de competidores.**

Para una empresa establecimiento será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posesionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean más altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, y promociones.

### **ANÁLISIS**

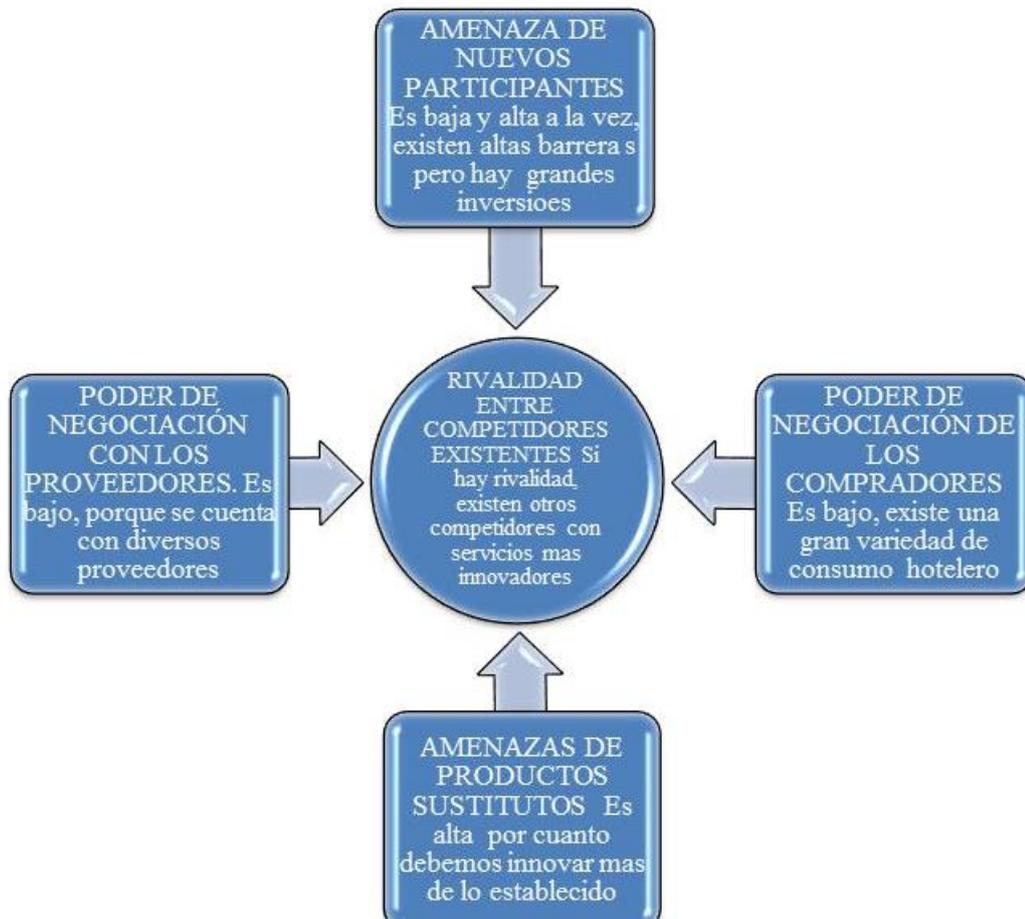
Existe un gran número de competencia desleal en un mismo mercado, en el caso de Cocos Hostal, representa una **AMENAZA**, los competidores son los hoteles Francisco, El carruaje, Las Palmeras Oro del Mar, Campiña Marina, El dorado, siendo más fuerte el Hotel Suite Casa Blanca por su reciente incursión en el mercado; es ahí donde el Gerente debe tomar las debidas precauciones en la que deberá realizar diferentes estrategias con la finalidad de informar a los clientes de la calidad del producto y así atraer más clientes.

#### **e. Amenaza de productos sustitutos**

(Aquellos que satisfacen las mismas necesidades).

Para Cocos Hostal, representa una **AMENAZA** la rivalidad de la competencia que es que el Hotel Suite Casa Blanca nos complica la oferta al ofertar casi similares servicios a precios más bajos y nuevos servicios, inversión publicitaria alta, incentivos permanentes al cliente, adecuada atención al cliente y el tener un Plan de Marketing definido que direcciona correctamente a la Institución, siendo las mencionadas las principales fortalezas de la competencia.

**CUADRO # 43 MATRIZ PORTER**



**Fuente:** DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional"

**Elaborado por:** Jonathan Tomala Asencio

#### **4.6.6. Matriz de competitividad**

Para la realización de la Matriz del Perfil Competitivo - MPC, como primer paso se escribió los nombres de los Hoteles que se estiman como competencia. Se debe considerar al Hostal en estudio como un competidor más, puesto que está en el mismo segmento de mercado en el que la competencia ofrece los mismos productos a precios semejantes y los clientes potenciales se identifican de igual

manera, por tal motivo se incluye en la lista para hacer el respectivo cuadro comparativo y análisis con las empresas competidoras.

Posteriormente, se asigna una ponderación a cada factor, con la finalidad de indicar la importancia relativa que tiene cada uno de ellos y valorar la existencia de una buena posición relativa en costes, si se cuenta con los mejores recursos tecnológicos, si la imagen es mejor o peor que la competencia, cuáles son los elementos diferenciadores, entre otros. Con el desarrollo de la matriz nos va a ayudar a tomar decisiones sobre el producto que ofrece la organización e identificar el grado de debilidad o fortaleza que tiene El Hostal con respecto a sus principales competidores sobre factores que se consideran claves para el éxito del de la Organización

#### **4.6.7. Matriz BCG**

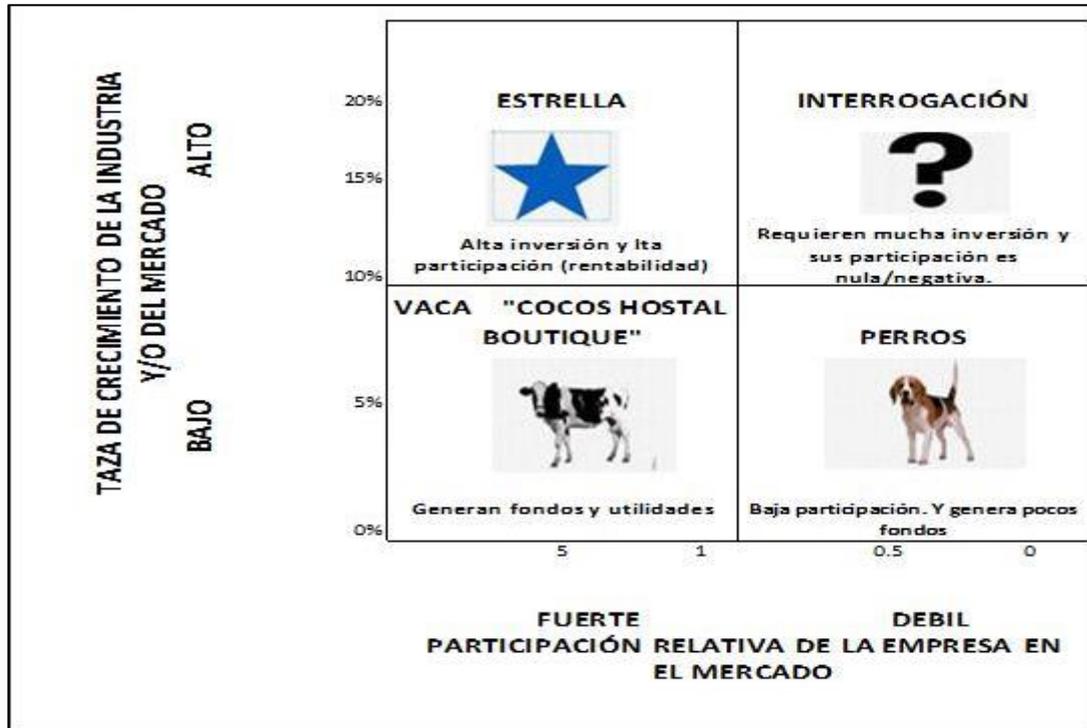
La idea básica de la matriz BCG es que una empresa debe tener una cartera equilibrada de negocios en la que algunos generan más efectivo del que necesitan y que pueden utilizar para apoyar a otros negocios que necesitan más efectivo del que generan para desarrollarse y ser rentables.

Cocos Hostal ofrece el servicio integral de alojamiento diseñado con diferentes índices de crecimiento y niveles de participación en el mercado, lo que aporta al balance entre los flujos de capital.

Conocida con el nombre de matriz de portafolio o matriz de crecimiento-participación, la Matriz BCG es una herramienta utilizada para la asignación de recursos entre productos con base en la participación relativa de mercado y la tasa de crecimiento del mismo.

Dentro de la matriz BCG el servicio de alojamiento que brinda el Hotel se encuentra en la siguiente categoría de productos:

**CUADRO # 44 MATRIZ BCG**



Fuente: DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional"  
 Elaborado por: Jonathan Tomala Asencio

#### 4.6.8. Estrategias

##### 4.6.8.1. Estrategias de Crecimiento del Servicio Turístico:

Mejorar los niveles de ventas dentro del mercado competitivo buscando mejoras en el servicio turístico como son:

- a. Promociones de toures como: regalar llaveros, folletos.
- b. Rutas en otros lugares estratégicos.
- c. Promociones de paquetes turísticos más económicos.

Ofertar otras clases de servicios recreativos y nuevas rutas turísticas, dándole a conocer al cliente por medio de charlas turísticas y aplicar reuniones al personal operativo para motivarlos, mediante la adquisición de equipos nuevos para facilitar el trabajo de los trabajadores.

#### **4.6.8.2. Estrategias de Segmentación**

El Servicio va dirigido para los clientes nacionales o extranjeros que llegan a la Península de Santa Elena y que buscan un lugar cómodo y que satisfaga sus necesidades. Se establece un nicho de mercado mediante su economía y las clases sociales, pero no descarta la probabilidad de alcanzar altos niveles de competitividad de la compañía turística del Cantón Salinas.

Determinar un nicho de mercado satisfactorio ya que los clientes y cada uno de los colaboradores que fueron encuestados (as) se sienten identificados con la empresa social. Ya sea por su slogan la publicidad televisiva, auditiva, otros factores que promocionan el servicio de Cocos Hostal.

#### **4.6.8.3. Estrategias de Posicionamiento:**

Posicionar a Cocos Hostal, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, como una de los mejores hoteles del país que brinda una atención efectiva y de calidad con su servicio de hospedaje.

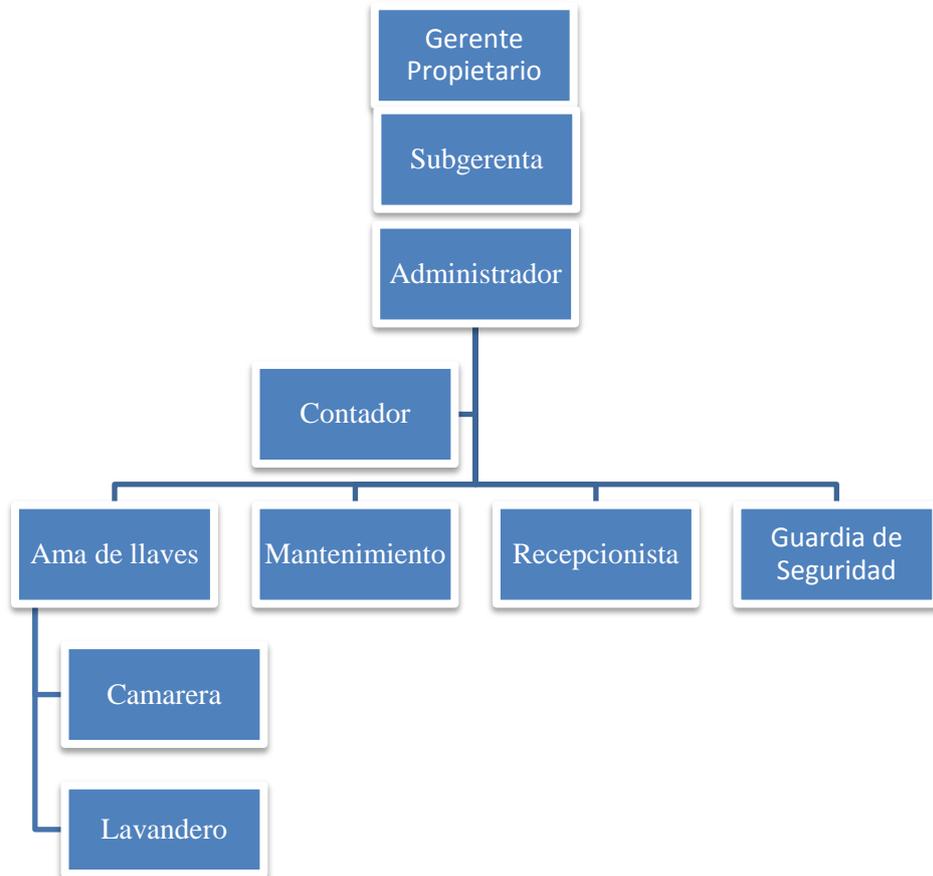
Lograr un reconocimiento nacional e internacional, mediante la diversidad de servicios que existen dentro de la organización y que buscan innovar más para obtener un alto nivel en los resultados de competitividad.

#### **4.6.8.4. Estrategias de Publicidad y Marketing:**

Se busca llegar a ser reconocidos por medio de su publicidad a través de hojas volantes, trípticos, dípticos, otros. y quedar en la mente de los consumidores. Esto puede influenciar a los clientes al momento de adquirir los servicios. La sociedad puede elegir el servicio que desea por la publicidad que ha escuchado y a su vez esta influiría en la compra del producto o servicio.

## 4.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**CUADRO # 45 Estructura Organizacional**



Fuente: DAFT Richard L. "Teoría y Diseño Organizacional"

Elaborado por: Jonathan Tomala Asencio

### 4.7.1. Orgánico Funcional

En la actualidad el hotel no cuenta con un organigrama funcional detallado ni estructurado de las áreas que lo componen, de tal manera, que, el organigrama presentado en este proyecto fue efectuado en base a un estudio realizado dentro del mismo y tomando en cuenta las funciones reales que tiene cada empleado.

El tema del proyecto está dirigido netamente al área de recepción, pero durante el desarrollo de la investigación realizada, fue necesario partir del organigrama general del hotel para poder llegar al punto de inicio que genera varios errores tanto en procesos como en jerarquías.

#### **4.7.2. Manual de funciones y procedimientos**

##### **GERENTE PROPIETARIO**

###### **Objetivos generales del puesto**

a) Lograr el cumplimiento de las metas y políticas fijadas para el desenvolvimiento de las actividades de la empresa.

b) Lograr que la utilización de los medios humanos y materiales de Cocos Hostal resulten rentables.

c) Lograr la actuación armónica y coordinada de los distintos integrantes del Cocos Hostal obteniendo los resultados económicos propuestos a través cumplimiento de los objetivos de cada una de las partes que intervienen.

###### **Objetivos específicos del puesto**

a) Lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos con el fin de cumplir los presupuestos y asegurar la rentabilidad de la empresa.

b) Asegurar la dotación de personal, suministro de servicios básicos, materias, y útiles de limpieza, materiales de mantenimiento y demás requerimientos necesarios para el normal desarrollo de las actividades del Hotel.

- c) Introducir mejoras en los procedimientos administrativos y productivos que representen mejores resultados para el Hostal, en términos de costo, calidad y tiempo.
- d) Asegurar la disponibilidad de los recursos financieros requeridos para las operaciones de Cocos Hostal, al mínimo costo.
- e) Que Cocos Hostal mantenga un sistema interno de información ágil y confiable, que permita disponer de los datos e informes necesarios, en el momento oportuno para la toma de decisiones.
- f) Asegurar el cumplimiento de las obligaciones de carácter social, impositivo, legal y todas aquellas contraídas por el Hotel ante distintas entidades.
- g) Lograr la imagen más conveniente del Hotel ante entidades públicas y privadas, personal subordinado, Turistas, proveedores y público en general.
- h) Lograr que el personal trabaje motivado.
- i) Lograr que los distintos empleados en relación de dependencia trabajen en coordinada y en equipo.
- j) Tener el personal capacitado para el puesto que ocupa.
- k) Tener evaluado al personal.

**Detalle de funciones y tareas:**

- a) Conducir el personal a su cargo Involucra responsabilidad por el desarrollo, formación, control, lealtad e identificación con el Hostal evaluación, disciplina y gerencia de incentivos.

- b) Asignar tareas a sus subordinados, delegando la suficiente autoridad para llevarlas a cabo y revisando periódicamente la situación, a fin de determinar si conviene o no mantener dicho estado.
- c) Reconocer y estimular el mérito y la actuación individual y adoptar los pasos necesarios para el mejoramiento de las actuaciones mediocres.
- d) Evaluar y decidir respecto a las propuestas de sanciones y promociones aconsejadas por los distintos titulares de dependencias para el personal subordinado; designar, fijar remuneraciones y reemplazar al personal.
- e) Crear y mantener un concepto de colaboración entre dependencias que promueva la unión de esfuerzos ante eventuales picos de trabajo.

### **Coordinar**

- a. Involucra responsabilidad en la relación entre tareas y/o funciones, fijando un orden de prioridades que atienda al cumplimiento de los objetivos. Actividad de los titulares de las distintas áreas.
- b. Requerimientos y propuestas de las distintas áreas.
- c. Elaboración de los presupuestos.
- d. Asesorar
- e. Involucrar responsabilidad de conocimientos y actualización en los temas de asesoramiento a cada una de las áreas del Hotel Telembi, en las materias de su conocimiento.

### **Ejecutar**

- a. Buscar la asesoría de los sectores correspondientes en aquellas materias que no sean de su conocimiento.

- b. Involucrar responsabilidad directa en relación con la tarea.**
- c. Aprobar los precios de referencia de alojamiento y comida.
- d. Vigilar la reducción constante de los costos de Cocos Hostal.
- e. Estudiar los informes relacionados con su actividad y actuar en consecuencia.
- f. Formular los objetivos que servirán de base para la elaboración de presupuesto.
- g. Apertura cuentas corrientes bancarias.
- h. Aprobar los estados contables mensuales y de cierre de ejercicios.
- i. Promover inversiones y participar en la evaluación y desarrollo de los proyectos.
- j. Promover planes y programas de mediano y largo alcance, para las distintas áreas de actividad.
- k. Analizar sugerencias recibidas de parte de sus subordinados.
- l. Elaborar y dirigir una política de mercadeo del Hotel, promoviendo la creación de la imagen más favorable.

#### **Supervisar y Evaluar.-**

- a) Involucrar responsabilidad compartida por el seguimiento de la tarea cumplida por el personal subordinado, y el grado en que dichas tareas satisfacen los objetivos propuestos.

- b) Cumplimiento del plan de organización vigente y de sus normas y procedimientos.
- c) Cumplimiento de las políticas fijadas para las distintas áreas de actividad.
- d) Cumplimiento de políticas de mercadeo.

**Mantenerse informado.-**

Involucra responsabilidad en lo referente a actualización y confiabilidad de sus conocimientos.

- Normas y disposiciones que afecten al Hotel.
- Situaciones particulares que afecten el medio en que se desenvuelve el Hotel.
- Todas aquellas materias cuyo conocimiento hagan al buen desempeño de su función.

**SUBGERENTE:**

**Objetivos generales del puesto**

- a) Coordinar las funciones administrativas que requiera el Hotel para que sea posible su desempeño, dentro de las políticas establecidas y con la mayor eficiencia.
- b) Poner en práctica las políticas de personal del Hotel y optimizar su desempeño.
- c) Controlar que las compras y contrataciones se hagan dentro de la Reglamentación vigente y autorizarlas dentro de sus facultades.
- d) Efectuar el control interno de los recursos financieros de la empresa.
- e) Supervisar y efectuar, cuando corresponda, las tareas de Tesorería y la de planificación financiera de la Empresa.

- f) Disponer y supervisar los trámites, recopilar estadísticas y confeccionar la información para la propietaria.
- g) Brindar colaboración a los distintos sectores del Hostal para el cumplimiento de tareas auxiliares de carácter administrativo.
- h) Asegurar el suministro de los materiales y servicios necesarios para el normal desenvolvimiento de las funciones administrativas y operativas del Hostal.
- i) Mantener la vinculación con los Clientes, dentro de una política de servicio y amplia colaboración mutua.
- j) Incrementar la cartera de Clientes.
- k) Proteger la calidad de los servicios
- l) Presentar e incrementar, dentro del ámbito en el que actúa el Hotel, la que rige sus principios básicos de calidad, servicios, seguridad e higiene.

**Objetivos específicos del puesto.**

- j) Conseguir la correcta ejecución de las tareas contables, las informaciones requeridas sobre lo actuado internamente y los balances en tiempo y forma.
- k) Lograr un plantel de personal capacitado a máximo de su potencia para las tareas que realiza y los planes que el Hotel se proponga.
- l) Hacer cumplir las políticas de compras que fija el Hotel.
- m) Elaborar el presupuesto del ejercicio y su aplicación; mantener continuamente actualizado el flujo de caja, ajustando a él toda erogación por cualquier concepto.
- p) Conocer las estadísticas de clientes
- q) Aprobar los materiales publicitarios de la empresa

- r) Contratar a los medios de promoción
- s) Sugerir los precios de ventas sobre el análisis de los costos unitarios.
- t) Proponer los servicios adicionales para los clientes.

**Detalle de funciones y tareas:**

- a) Conducir el personal a su cargo.
- b) Asignar tareas a sus subordinados, delegando la suficiente autoridad para llevarlas a cabo y revisando periódicamente la situación, a fin de determinar si conviene o no mantener dicho estado.
- c) Controlar la ejecución por el personal a su cargo las tareas asignadas a cada uno, dentro de un clima de cordialidad y respeto mutuo, procurando obtener al mismo tiempo el mayor beneficio de su trabajo.
- d) Evaluar y decidir respecto a las propuestas de sanciones y promociones aconsejadas por los distintos titulares de dependencias para el personal subordinado: designar, fijar remuneraciones y reemplazar al personal.
- e) Crear y mantener un concepto de colaboración entre dependencias que promueva la unión de esfuerzos ante eventuales picos de trabajo.

**Coordinar.**

Actividad de los titulares de las distintas áreas.

Requerimientos y propuestas de los distintos sectores.

Elaboración de los distintos presupuestos.

### **Supervisar y Evaluar.**

- a) Cumplimiento del flujo de caja y el Plan de Mercadeo
- b) Desarrollo de proyectos de nuevas inversiones
- c) Ejecutar.

### **Suministrar y Solicitar Información.-**

- A niveles superiores, respecto a los ingresos realizados, estadísticas y programas.
- A sectores afectados.
- A personal subordinado.
- A entidades o personas ajenas al Hotel.
- A sectores interesados, respecto al estado de cumplimiento de una operación de compra o servicios prestados.
- Ante proveedores por reclamos.

### **Representar.-**

- Ante organismos públicos.
- Ante entidades privadas
- Ante los Turistas
- Ante el público en general
- Ante el personal subordinado

## **ADMINISTRADOR**

### **Objetivos generales del puesto**

- a) Mantener la vinculación con los Clientes, dentro de una política de servicio y amplia colaboración mutua.
- b) Incrementar la cartera de Clientes con la finalidad de ampliar el campo de información sobre las Empresas.

- c) Proteger la calidad de desempeño del Hotel en el orden interno y en la prestación de los servicios a los Turistas.
- d) Presentar e incrementar, los procesos de publicidad, mercadeo y de los servicios del Hotel.

### **Objetivos específicos del puesto**

- a) Desempeñar su función, obteniendo el logro de los objetivos fijados dentro de los límites de su presupuesto y demás elementos a su alcance.
- b) Difundir las actividades del Hotel.
- c) Difundir información estadística de clientes y ventas.
- d) Realizar las investigaciones de mercado con el fin de estar al tanto de las necesidades de los clientes.
- e) Proponer las formas de atraer clientes al Hotel.
- f) Elaborar los paquetes turísticos para ofrecer a las agencias de viajes.

### **Detalle de funciones y tareas:**

- a) Asesorar.- Al resto del Hotel, en las materias sobre las cuales tengan conocimiento.
- b) Participar.-Con otros sectores, para lograr la reducción de costos y para todo otro asunto de interés del Hotel.
- c) Procesamiento de la información de uso interno.
- d) Organización y cumplimiento de los trámites involucrados en las gestiones del Hotel.

### **Mantenerse informado.-**

Normas y disposiciones que afecten al Hotel.

Situaciones particulares que afecten el medio en que se desenvuelve el Hotel.  
Todas aquellas materias cuyo conocimiento hagan al buen desempeño de su función.

### **d) Planificar.-**

Prever los problemas, buscándoles solución o colocándolos en manos de los especialistas según fuera la materia en cuestión.

Promover los planes de mediano y largo alcance, en el área de actividad del Hotel.

### **Supervisar y Evaluar.-**

Cumplimiento del plan de organización vigente y de sus normas y procedimientos.

Cumplimiento de las políticas fijadas para las distintas áreas de actividad.

Cumplimiento de políticas de mercadeo.

### **f) Ejecutar.-**

Realizar el acercamiento con los clientes para informar y vender el servicio del Hotel.

Realizar la promoción del Hotel de acuerdo a lo previsto en el Plan de Mercadeo.

Analizar la cartera de morosidad de los Turistas

Elaborar y dirigir una política de mercadeo del Hotel, promoviendo la creación de la imagen más favorable.

### **g) Coordinar.-**

Con el departamento administrativo financiero las decisiones que se tomarán respecto a los Turistas en mora.

#### **h) Suministrar y Solicitar Información.-**

A su superior

A personal subordinado.

A entidades o personas ajenas al Hotel

### **CONTADOR**

#### **Objetivos generales del puesto**

- a) Mantener rigurosamente al día todos los registros contables.
- b) Tener permanentemente controlados todos los saldos de las cuentas que integran el sistema contable.
- c) Confeccionar los balances anuales y los cuadros de resultado.
- d) Realizar las adquisiciones de la empresa

#### **Objetivos específicos del puesto**

- a) la conformación diaria de las operaciones entre dependencias.
- b) Verificar que todo gasto que se efectúen este incluidos en el flujo de caja.
- c) Controlar y contabilizar los movimientos bancarios.
- d) A confeccionar los estados contables periódicos.
- e) Dar cumplimiento a la liquidación de las obligaciones impositivas u otro tipo de compromiso fiscal vigente.

- f) Presupuestar las compras sobre la base de las necesidades de la empresa
- g) Facturar los pedidos de los clientes
- h) Cobro y Cuadre de caja de los ingresos diarios
- i) Elaboración de depósitos y cheques.

Detalle de funciones y tareas:

- a) Coordinar.- Elaboración de los distintos presupuestos.
- b) Asesorar.- En las necesidades de efectivo de la empresa.
- c) Planificar.-Prever os problemas, buscándoles solución o colocándolos en manos de los según fuera la materia en cuestión.
- d) Programar las adquisiciones de la empresa
- e) Ejecutar. Hacerse asesorar por los sectores correspondientes en aquellas materias que no sean de su conocimiento.
- f) Proponer un reemplazante para cubrir su puesto en caso de ausencia, recabando de su superior la aprobación de la designación, e información a quienes afecte.
- g) Vigilar la reducción constante de los costos sobre el análisis de distintas preformas de proveedores.
- h) Estudiar los informes relacionados con su actividad y actuar en consecuencia.

- i) Informes tributarios y de seguridad social.

**Participar.-**

- a) Con otros sectores, para lograr la reducción de costos y para todo otro asunto de interés del Hotel.
- b) Verificación de montos por compras y gastos mediante la documentación propia y de terceros.
- c) Procesamiento de la información de uso interno.
- d) Obtención y disposición de fondos, previendo su requerimiento con anticipación para contar con los mismos en el momento oportuno y al costo.

**Suministrar y Solicitar Información**

Al Gerente.

A personal subordinado.

A entidades o personas ajenas al Hotel.

A Organismos Público

**Mantenerse informado.**

Normas y disposiciones que afecten al Hotel.

Situaciones particulares que afecten el medio en que se desenvuelve el Hotel.

Todas aquellas materias cuyo conocimiento hagan el buen desempeño de su función.

## **AMA DE LLAVES O LAVANDERÍA**

### **Perfil Profesional**

- Bachiller o estudiante superior en Administración Hotelera.
- Conocimiento de contabilidad.
- Curso de relaciones públicas.
- Cursos de seguridad industrial.

### **Experiencia:**

- Conocimiento de hotelería.
- Conocimiento sobre decoración.
- Conocimiento en implementos de limpieza.

### **Aptitudes:**

- Ágil, amable, cordial.
- Honrado.
- Discreto.
- Detallista.
- Tener don de mando.

### **Funciones:**

- Supervisar y controlar la limpieza y mantenimiento de las habitaciones, al igual que las áreas nobles y áreas de servicio de la hostería.
- Supervisar la decoración de todos los ambientes de la hostería.
- Determinar los arreglos florales tanto de las habitaciones como de los diferentes eventos.

- Supervisar la limpieza de uniformes de empleados de todo el hotel y de los blancos de la hostería
- Se encargará de mantener un contacto directo con proveedores
- Remodelación de todas las áreas de la hostería en caso de ser necesario
- Llevar todos los stocks de ropa de pisos, mantelería y realizar los reportes de bajas
- Coordinar con bodega las requisiciones necesarias

**Realizar presupuestos semestrales del departamento de ama de llaves.**

- Realizar el horario del personal
- Se encargará de los objetos olvidados por los huéspedes y la política de la entrega de los mismos.
- Escoger el uniforme de los departamentos de la hostería

**CAMARERA:**

**Perfil Profesional**

Superior, Administración Hotelera

**Experiencia:** En el departamento de Ama de llaves y servicio al cliente

**Aptitudes:**

- Ágil, amable, cordial
- Honrado
- Discreto
- Detallista

### **Funciones:**

- Controlar stocks en linos-
- Ordenar y Controlar los carros de limpieza (operación de ama de llaves materia).
- Realizar la limpieza de habitaciones (baños, ventanas), pasillos y sitios altos de la hostería.
- Se encargará de recoger la ropa sucia de los huéspedes, elaborar el registro y mandarlo a lavandería.
- Manejar los blancos sucios de las habitaciones y realizar la correspondiente reposición.
- Realizar al final del turno el informe de camareras y entregarla a Ama de llaves.
- Realizar la limpieza de áreas públicas.
- Conservar el mobiliario, alfombras, cortinas y lencería empleada en las habitaciones y cabañas.
- Informar oportunamente sobre la disponibilidad de cabañas y habitaciones habilitadas.
- Realizar el checkout a la salida de los huéspedes antes de facturar.
- Tener al día el inventario de los productos de los que disponen.

### **Sistemas**

- Limpieza de habitaciones.
- Lavado de blancos.
- Lavado de ropa de clientes.

### **Estandarización de trato al cliente**

- Saludo atento.

- Contacto visual.
- Sonrisa auténtica.
- Amabilidad.
- Buen tono de voz.
- Información del hotel.
- Despedida atenta.
- Buena actitud.
- Respeto y discreción.

## **Perfil Personal y Profesional del Departamento de Lavandería**

### **Personal de lavandería**

#### **Perfil Profesional:** Superior

**Experiencia:** En técnicas de limpieza y lavandería.

**Aptitudes:** Ágil Honrado Detallista,

#### **Funciones**

- Realizar la limpieza y esterilización de los materiales utilizados para el arreglo de las habitaciones entre ellos toallas, sábanas, manteles, servilletas.
- Planificar el trabajo de lavandería eventual: cobijas, cortinas, cobertores, etc.
- Planchar y doblar todo el material lavado y entregar a sus clientes tanto internos como externos.
- Lavar el material proveniente de los huéspedes de acuerdo a condiciones de lavado y planchado.
- Mantener la bodega de los implementos de arreglo de las habitaciones como: toallas, manteles, servilletas, cobijas, cortina, cobertores, etc. Con la finalidad de tener todo en orden y a disposición al momento de ser utilizadas.

## **Perfil personal y profesional del Departamento de Mantenimiento**

El personal de mantenimiento es el encargado de mantener las condiciones óptimas de todas las instalaciones de la hostería tanto interna como externa. Este personal trabaja conjuntamente con todos los diferentes departamentos, ya que son ellos quienes requieren de los servicios como una herramienta de apoyo permanente en todos sus procesos. Los miembros del Equipo de mantenimiento, son multifuncionales ya que tienen conocimientos de albañilería, electricidad, plomería, carpintería entre otras que sean necesarias para la ejecución de su trabajo.

### **Perfil Profesional:**

Técnica básica con título técnico.

**Aptitudes:** Albañilería, electricidad, plomería, carpintería, mantenimiento y reparaciones varias.

**Funciones:** Realiza permanentemente inspecciones de las instalaciones Supervisa el trabajo delegado a los auxiliares Supervisa el trabajo realizado por los técnicos contratados para trabajos especiales Realiza el requerimiento de materiales e insumos necesarios para el trabajo a realizar.

**Recepcionista** El Recepcionista es la persona encargada de transmitir la personalidad de la Hostería a los huéspedes, generando respuestas inmediatas a problemas o quejas, interactuando directamente con el cliente.

### **Perfil Profesional**

- Superior, Ingeniero en Administración de Empresas, Hotelera, Turística o a fines.
- Formación en recursos humanos y relaciones públicas.
- Inglés hablado y escrito.
- Conocimientos de ofimática.

- Requiere de sólidas habilidades de comunicación y capacidad para trabajar con personas y situaciones diferentes.
- Conocimientos generales y de interés como: sitios turísticos, lugares de recreación, movilización, etc.

### **Experiencia:**

- En el área de administración hotelera, en el área de alojamiento.
- Atención al cliente.
- Trato amable con los clientes.
- Saber solucionar problemas.
- Buena presencia y actitud de trabajo.
- Debe tener iniciativa y habilidad mental.
- Debe ser diplomático, amable, elocuente, cordial, responsable, ágil y creativo.
- Ser puntual.
- Discreto.
- Ordenado y meticuloso.
- Vocación de servir.

### **Funciones:**

- Vender y asignar habitaciones.
- Mantener el área de trabajo limpia y organizada.
- Conocer las tarifas de las habitaciones para poder realizar una venta efectiva.
- Informar a los huéspedes de todos los servicios y facilidades de la hostería.
- Realizar el check in y checkout de los huéspedes.

- Hacer registro de entrada de huéspedes.
- Actualizar tarjetas de registro de huéspedes.
- Realizar reservaciones.
- Conocer las actividades diarias realizadas en el hotel.
- Cuadrar efectivamente la caja de su turno y realizar el reporte necesario para entregar a contabilidad.
- Realizar paquetes para el área de eventos de acuerdo a especificaciones dadas por el jefe de recepción.
- Cumplir con las funciones asignadas por el supervisor o jefe inmediato.
- Notificar a botones para la ayuda del equipaje.
- Realizar control diario de las reservas realizadas.
- Garantizar el hospedaje de los grupos con la firma de un contrato y el pago adelantado de los gastos solicitados.
- Atender sugerencias realizadas y quejas por parte de los huéspedes.
- Organizar la distribución de habitaciones del grupo según la ocupación de la hostería.
- Toma mensajes para huéspedes.
- Manejar la correspondencia tanto de clientes como de empleados.

## **PERFIL PERSONAL Y PROFESIONAL DE MANTENIMIENTO**

### **Perfil profesional**

- Superior.

### **Experiencia:**

- En el área de alojamiento.

- Trato al cliente.

### **Aptitudes**

- Trato amable con los clientes.

### **Funciones**

- Ayudar con el equipaje, información y ubicación en la habitación a los huéspedes.
- Realizar cambios de cuartos previa autorización de la recepción.
- Solicitar al cliente las llaves de la habitación el momento del check out.
- Entregar flores, obsequios, fax, recados a las habitaciones de los clientes.
- Abrir y cerrar las puertas del automóvil en que arriba el huésped.
- Informar sobre distancias, tiempos y tarifas aproximadas de taxis o vehículos rentados.
- Disponer de sombrillas, impermeables en caso de clima lluvioso.
- Ayudar a clientes minusválidos.

## **AUDITOR NOCTURNO**

### **Perfil Profesional**

- Estudiante o egresado de Administración Hotelera, Turística, Contabilidad, Administración de Empresas.
- Conocer el inglés.
- Conocimiento en informática y contabilidad.
- Habilidad con los números.

### **Experiencia**

- En el área de Administración hotelera o Financiera.

## **Aptitudes**

- Discreto.
- Ordenado y meticulado.
- Desear trabajar por la noche.
- Manejo de fondo de caja.
- Habilidad con los números.
- Trato amable con huéspedes y compañeros de trabajo.
- Discreto.
- Ordenado y meticulado.
- Desear trabajar por la noche.
- Vocación de servir.

## **Funciones**

- Desempeñar las funciones de recepcionista en la noche.
- Preparar el informe contable diario.
- Calcular el total de cargos incurridos de huéspedes, el total de pagos recibidos y el saldo pendiente de las habitaciones ocupadas.
- Realizar el reporte de ventas de otros departamentos los cuales son un ingreso para la hostería como son piscina, cafetería, restaurante.
- Entrega de listado de ocupación de la hostería a los diferentes departamentos de la misma.
- Entrega del turno al recepcionista del turno de la mañana.
- Informar y hacer informes sobre datos necesarios al jefe inmediato y a los recepcionistas.

- Manejar caja de recepción.
- Corregir errores que se han suscitado durante el día.
- Realizar checklist.
- Organizar las propinas.
- Preparar el informe contable.
- Realizar el reporte de auditoría.

### **Sistemas**

- Bienvenida.
- Brindar información.
- Toma de reservación personal.
- Reservación por internet.
- Check in
- Recepción al cliente.
- Manejo de mensajes y correspondencia.
- Custodia de bienes y valores.
- Recepción de llamadas telefónicas.
- Checkout.

### **Reclamos de huéspedes**

La Recepción siempre recibirá todos los reclamos de los huéspedes, independientemente del lugar donde se generen los problemas, como recepcionista la persona debe:

Escuchar con atención el motivo del reclamo.

Tomar nota.

Disculparse con el huésped buscando la mejor solución.

Comprometerse a emprender una acción al respecto.

Transmitir el problema al departamento afectado.

Hacer el seguimiento correspondiente del caso.

### **Estandarización del trato al cliente Bienvenida**

- Saludo atento.

- Contacto visual.

- Sonrisa auténtica.

- Amabilidad.

- Buen tono de voz.

### **Servicio**

- Presentación del hotel.

- Información del hotel y de la zona.

- Precio de los servicios.

### **Despedida**

- Despedida atenta.

- Buen tono de voz.

- Buena actitud.

El personal debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones que no se deben hacer en la jornada de trabajo.

- Mantener relaciones íntimas con los clientes y el personal dentro de la Hostería.

- Prohibir el estado etílico en el trabajo.

- No se puede dejar abandonado el puesto de trabajo.
- Prohibido las llamadas personales salvo una emergencia.
- Prohibido violar las reglas básicas del trato al cliente.
- Prohibido consumir alimentos y bebidas dentro de la jornada de trabajo.
- No se pueden otorgar descuentos a clientes sin la debida autorización.
- No se puede llegar más de 3 veces atrasado al trabajo.
- No reaccionar con agresividad.
- No actuar sin el consentimiento del cliente.

#### 4.8. PLAN DE ACCIÓN DE COCOS HOSTAL BOUTIQUE

**CUADRO # 46 Plan de Acción**

<b>Problema Principal.</b> Carencia de una Estructura Organizacional que permita laborar de forma ordenada dentro de la Organización.				
<b>Fin del proyecto:</b> Establecer una Estructura organizacional.			<b>Indicadores.</b> Base de datos de los Trabajadores y las funciones que cumplen cada uno.	
<b>Propósito de la Propuesta:</b> Diseñar a Cocos Hostal una propuesta de Estructura Organizacional acorde a sus necesidades.			<b>Indicador.</b> Número de clientes que prefieren tomar en cuenta el precio al momento de adquirir el servicio.	
Coordinador del proyecto: Jonathan Tomala				
Objetivos Específicos:	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Establecer los procesos organizacionales que faciliten el desenvolvimiento	Base de datos de los Turistas.	Establecer sanciones a quienes no acaten las nuevas disposiciones.	Cocos Hostal Boutique del Cantón Salinas	Facilitar a los trabajadores manuales de procedimientos establecidos.
	Base de datos de los Trabajadores.	Establecer condiciones internas acorde a las funciones.  Evaluar el desenvolvimiento de cada uno de los trabajadores.		Llevar controles de las actividades realizadas.  Aplicación de formatos para detectar los procesos y actividades con problemas.
Brindar un servicio de calidad y organizado	Base de datos de turistas que ingresan diariamente.	Premiar cada cierto periodo de tiempo las buenas acciones	Cocos Hostal Boutique del Cantón Salinas	Crear la estructura de la Empresa.
	Investigación de Mercado	Incentivar y motivar la iniciativa.		Elaborar la estructura funcional.
		Explotar destrezas y habilidades competentes.		Elaborar el cuadro de Mando integral.

**Fuente:** Cocos Hostal Boutique

**Elaborado por:** Jonathan Tomalá Asencio

**CUADRO # 46 Plan de Acción**

<b>Objetivos Específicos:</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Coordinador del Objetivo</b>	<b>Actividades</b>
Incrementar las ventas en un porcentaje considerable.	<p>Base de datos de turistas que ingresan diariamente.</p> <p>Base de datos de turistas que llegan a Salinas.</p>	<p>Elaborar alianzas estratégicas con operadoras turísticas.</p> <p>Diseñar servicios complementarios con el hospedaje.</p> <p>Elaborar Promociones y descuentos en servicios de hospedaje.</p>	Cocos Hostal Boutique del Cantón Salinas	<p>Crear una base de datos de los proveedores segmentados.</p> <p>Elaborar lluvias de ideas con respecto a nuevos servicios que pueden ir de la mano con El Hostal.</p> <p>Impulsar días de descuento en diferentes medios de comunicación.</p>
Facilitar a los Trabajadores una estructura organizativa que contribuya a la efectividad operativa.	<p>Desarrollo organizado de actividades administrativas.</p> <p>Gestión eficiente de la organización.</p>	<p>Visualizar los cambios deseados para mejorar la estructura organizacional.</p> <p>Conformación de modelos de estructura organizacional de acuerdo a las necesidades.</p> <p>Selección del modelo apropiado.</p>	Cocos Hostal Boutique del Cantón Salinas	<p>Establecimiento de los elementos y funciones de la estructura organizativa.</p> <p>Promoción de una mayor eficiencia y eficacia en las actividades administrativas y comerciales.</p> <p>Promoción de una mayor eficiencia y eficacia en las actividades administrativas y comerciales.</p>

**Fuente:** Cocos Hostal Boutique  
**Elaborado por:** Jonathan Tomalá Asencio

#### 4.9. PRESUPUESTARIA Y FINANCIERO

Una vez establecida la propuesta e identificado los parámetros y actividades que se van a cumplir para conseguir los objetivos planteados, se elabora el presupuesto requerido para cumplir con lo que se necesita.

La elaboración del Diseño Organizacional para Cocos Hostal Boutique del cantón Salinas, requiere una serie de gastos, los mismos que se estimaran de acuerdo a los recursos tales como humanos, materiales y equipos y otros gastos realizados en el proceso.

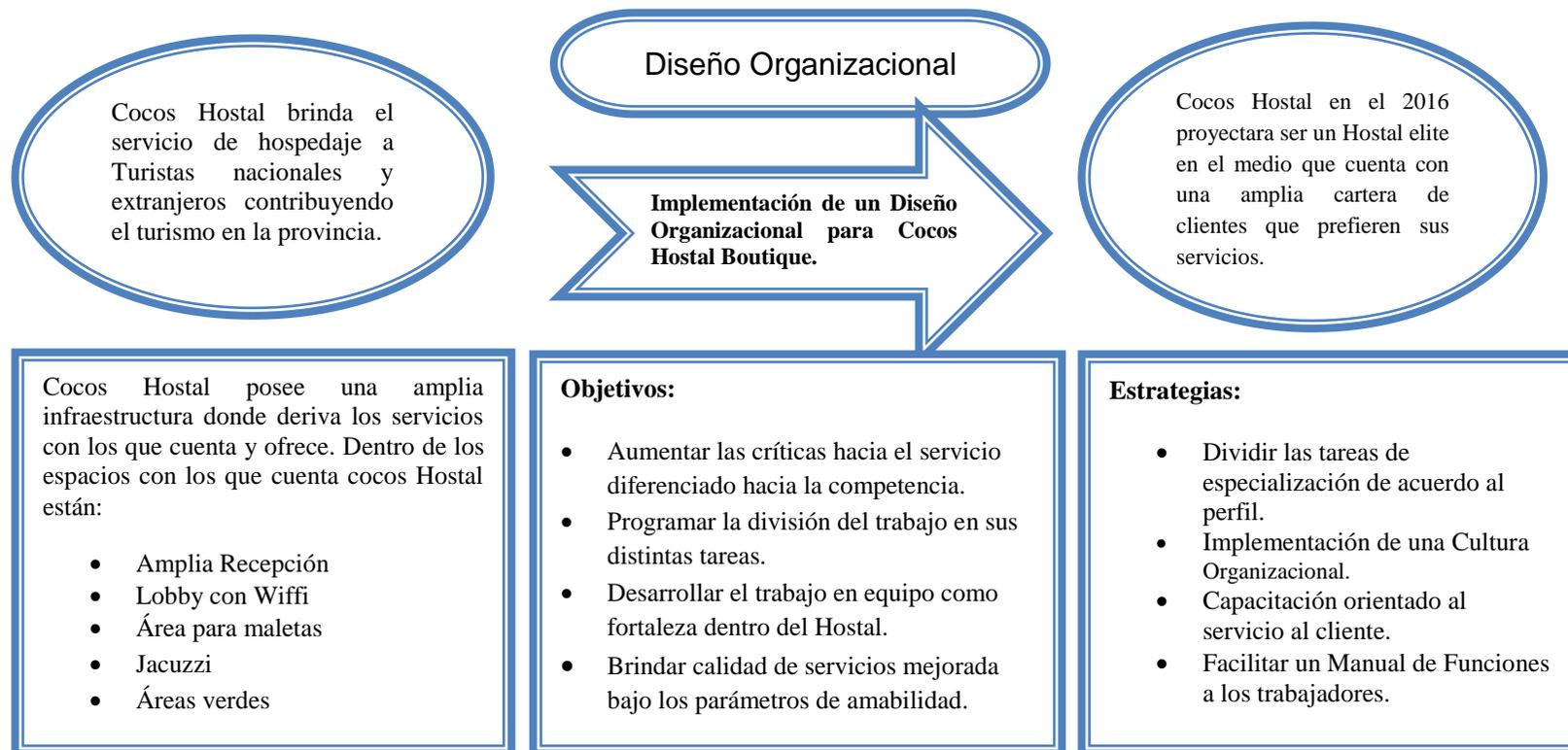
**CUADRO # 47 Presupuesto**

RECURSOS		PRESUPUESTO		
		<b>INSTITUCIONALES</b>		
		Cocos Hostal Boutique		
		<b>HUMANOS</b>		
		Directivos, Investigador		
		<b>MATERIALES Y EQUIPOS</b>		
		PC de escritorio, Impresora, Internet, Cámara Digital, Tinta, Resmas A4, Esferográficos, Copias, Anillados, viaticos, Movilización y Comunicación.		
		<b>ECONÓMICOS</b>		
		3451,00		
<b>RECURSOS HUMANOS</b>				
No.	Denominación	Tiempo	Costo Unitario	Total
1	Investigador	3 meses	350,00	1050,00
3	Directivos	3 meses	180,00	390,00
Subtotal				1050,00
<b>RECURSOS MATERIALES Y EQUIPOS</b>				
No.	Denominación	Tiempo	Costo Unitario	Total
1	PC de escritorio	3 meses	500,00	500,00
1	Impresora	3 meses	100,00	100,00
1	Internet	3 meses	20,00	20,00
1	Camara digital	3 meses	200,00	200,00
2	Resma de Papel A4	3 meses	4,00	8,00
6	Esferograficos	3 meses	1,00	3,00
4	Copias	3 meses	10,00	40,00
1	Anillados	3 meses	10,00	10,00
SUBTOTAL				881,00
<b>ACTIVIDADES DE INVESTIGACION E IMPLEMENTACION</b>				
No.	Denominación	Tiempo	Costo Unitario	Total
1	Diagnostico situacional		200,00	200,00
1	Propuesta		300,00	300,00
1	Elaboración Reglamento Interno		120,00	120,00
1	Manual de Organización y Funciones		120,00	120,00
2	Capacitación		200,00	400,00
1	Sistema de información y control		180,00	180,00
1	Alianzas Estrategicas		100,00	100,00
SUBTOTAL				1420,00
<b>OTROS</b>				
No.	Denominación	Tiempo	Costo Unitario	Total
1	Movilizacion	3 meses	25,00	50,00
1	Coomunicacion	3 meses	25,00	50,00
SUBTOTAL				100,00
<b>TOTAL</b>				<b>3451,00</b>

Fuente: Cocos Hostal Boutique  
Elaborado por: Jonathan Tomalá

#### 4.10. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

GRÁFICO # 39 Balance Scorecard



**Fuente:** Cocos Hostal Boutique  
**Elaborado por:** Jonathan Tomalá

**CUADRO # 48 Mando Integral**

<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>MAPA ESTRATÉGICO</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METAS</b>	<b>ACCIONES</b>
Administración	1.- Ingresos Económicos aprovechados la alta demanda.	1.- Mejorar la rentabilidad.	1.- Controlar los ingresos mensuales y promediar los meses altos con los meses bajos.	1.- Incrementar los ingresos aprovechando la alta demanda.	1.- Capacitación orientado al servicio al cliente.
	2.- Readecuación y mantenimiento de las instalaciones.	2.- Optimizar el arreglo oportuno de las instalaciones.	2.- Dirección a servicios mejorados adaptados a las nuevas tendencias.	2.- Implementar nuevos artefactos acorde a la tecnología.	2.- Dividir las tareas de incluyendo el mantenimiento de los artefactos.
Clientes	1.- Servicio al Cliente.	1.- Brindar un servicio de calidad.	1.- Reputación y estándar de calidad a la hora de servir a los potenciales clientes.	1.- Determinar un sentido de preferencia de los clientes hacia Cocos Hostal	1.- Contribuir en un porcentaje con la aportación de los clientes para mejorar su

	2.Responsabilidad social y consciente con los Turista.	2.- Ética al momento de brindar los servicios de estadía	2.- Medir el nivel de educación de cada uno de los trabajadores.	Boutique  2.-Reduccion Total de la mala atención.	rentabilidad.  2.- Adaptar una cultura organizacional.
Colaboradores Internos	1.- Mejorar el Clima Organizacional.	1.-Aumentar una cultura organizacional, comprometiend colaboradores.	1.- Infraestructura de Cocos Hostal.	1.- organizar al personal de acuerdo a su perfil.	1.- Estructura Organizacional de Cocos Hostal Boutique.
	2.- Instrumento que guíen las funciones.	2.- Elaborar un Manual.	2.- Operación de las Áreas	2.- Administración Eficiente y Eficaz.	2.- Brindar un Manual de funciones a los colaboradores.
Proveedores	1.- Materiales Suficientes para servicio eficiente.	1.- Contar con una bodega con materiales suficientes para el buen servicio.	1.- Controlar el stock de insumos cada semana.	1.- Establecer formatos por cada material.	1.- Suplir la bodega con anticipación.

**Fuente:** Cocos Hostal Boutique  
**Elaborado por:** Jonathan Tomalá

## CONCLUSIONES

Las conclusiones que se presentan a continuación, determinan los beneficios que produce la aplicación del Diseño Organizacional en Cocos Hostal.

1. Al realizar la evaluación, con el análisis FODA se determinó las debilidades y amenazas existentes, para analizar métodos idóneos para controlar las deficiencias y convertirlas en fortalezas y oportunidades. Además se estableció que no implementan programas de capacitación, evaluación y seguimiento del desempeño laboral.
2. Se debe concluir que al Diseño Organizacional, debe adicionarse un manual de procesos, con organigramas que especifiquen las funciones y procesos establecidos para el eficaz cumplimiento de las labores de los empleados.
3. Se requiere mejorar el servicio actual mediante el planteamiento de estrategias con el fin de acaparar más clientes para incrementar el estatus del Hostal para brindar a los huéspedes una atención excelente.
4. El desarrollo del Diseño Organizacional, inicia mediante la planificación, ejecución e implementación de soluciones de procesos, considerando los costos de implementación de equipos que deben ser adquiridos para cumplir con la prestación de servicio rápido enfocado en acrecentar la calidad del mismo, para satisfacer las necesidades de sus clientes.
5. Se debe considerar la estructura y cuidado de las instalaciones del Hostal mediante el establecimiento de políticas que prevengan el mal manejo de implementos de las diferentes áreas, con la finalidad de asegurar garantía tanto a los clientes como al personal que labora en el Hostal.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda llevar a cabo la propuesta para aplicar a las diferentes áreas que existen en Cocos Hostal, con el fin de mantener un buen servicio tomando en cuenta el análisis FODA que se empleó y de esta manera aumentar ingresos en la alta y Baja Demanda y revertir las Debilidades y Amenazas detectadas.
2. Es fundamental la capacitación constante del personal para optimizar sus capacidades mediante una preparación continua, que requiere rápida adaptación de las nuevas tendencias del mercado competitivo. Dentro de la puesta en marcha se integra un manual de la organización donde se describe detalladamente los deberes y derechos de los trabajadores del Hostal.
3. Se deben establecer programas de seguimiento de los procesos que realiza el Hostal, los mismos que deben ser medibles y alcanzables, para conseguir efectividad en el Diseño Organizacional, que se requiere implementar y sobre todo perfeccionar el servicio al cliente.
4. Se requiere aplicar acciones correctivas necesarias en un corto plazo considerando las recomendaciones planteadas en la propuesta, mediante la comunicación efectiva que promueva en los empleados luego del aprendizaje de sus tareas.
5. Se deberá controlar diariamente el progreso que adquieran los empleados al manejar los formatos. Con la práctica repetitiva y la correcta retroalimentación se irá otorgando experiencia. El mejoramiento de la organización requiere del apoyo y la comunicación de todas las áreas del hotel. Esto ayudara a mantener en excelente estado las instalaciones y evitar así contratiempos con los huéspedes.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALLES Martha A (2007), Dirección Estratégica de Recursos Humanos Ediciones Garnica S, A (2003/2007) Segunda Edición Buenos Aires.
- BERNARDEZ Mariano L. (2007), Desempeño Organizacional Ediciones aubor house. Global Business Press.
- BOHLANDER George W, Scott Snell (2008) Administración de recursos humanos. Editores Cengage Learning Editores (02/01/2008). Decima Cuarta Edición México.
- DAFT Richard L., (2007) Teoría y Diseño Organizacional. Editores: Cengage Learning. Novena Edición (02/01/2007) México.
- GOMEZ Marcelo M., (2006) Introducción a la Metodología de la Investigación Científica. Editorial Brujas. Primera Edición (2006) Argentina.
- Hellriegel Don Slocum (2009) Comportamiento Organizacional, Editores Cengage Learning. Décima Edición (30/01/2009) México.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO. (2006) Metodología de la Investigación, Editorial McGraw-Hill, 4ª edición.
- LABRADA Sosa Alíed (2012) Modelo de Diseño Organizacional. Una Aplicación práctica. Editores Acad Mía Espa Ola (21/04/2012).

- MINTZBERG HENRY (2006) Diseño de Organizaciones Eficientes, Editorial, El Ateneo.
- PEREZ De Lara Choy María I., Christopher G. Workey (2007). Administración. Editores; Pearson Educación (05/10/2006), México.
- SOTO Eduardo, Sauquet Alfons, (2007) Gestión y conocimiento en las organizaciones. Editores Cengage Learning (30/07/ 2007) México.

## **PÀGINAS WEB**

- <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/diaorgaex.htm>
- [www.gestiopolis1.com/.../teoria-de-la-organizacion-y-su-administracion.htm](http://www.gestiopolis1.com/.../teoria-de-la-organizacion-y-su-administracion.htm)
- [www.gestiopolis.com/.../procedimiento-para-fortalecer-la-comunicacion-interna.htm](http://www.gestiopolis.com/.../procedimiento-para-fortalecer-la-comunicacion-interna.htm)
- [www.metodologiadelainvestigacion2011.wordpress.com/.../justificacion-de-la-investigacion/ -](http://www.metodologiadelainvestigacion2011.wordpress.com/.../justificacion-de-la-investigacion/)
- <http://www.mailxmail.com/curso-tesis-investigacion/metodologia-investigacion-cientifica-metodos>
- <http://www.liderdeproyecto.com/glosario/>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Retroalimentaci%C3%B3n>

## ANEXOS # 1 Entrevista dirigida a Directivos



UNIVERSIDAD ESTATAL "PENINSULA DE SANTA ELENA".  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL.  
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

CARGO:

### 1. Con qué tipo de administración trabaja la Empresa?

- a) Administración por objetivos
- b) Administración sistemática
- c) Administración por estrategias
- d) Administración de producción y operaciones
- e) Administración empírica

2. ¿Cada puesto de trabajo posee sus funciones específicas? ¿Tienen un manual de funciones?

3. ¿Las diferentes áreas de trabajo utilizan procedimientos específicos? ¿Tienen un manual de procesos?

4. ¿Realizan un control de los procesos que se realizan en la Empresa? Cada qué tiempo y con qué métodos?

5. ¿La empresa posee estándares en el servicio de alojamiento?

6. ¿Qué tipos de estándares se aplican o se exigen dentro de la Empresa?

## ANEXOS # 2 Encuesta Aplicada A Clientes



UNIVERSIDAD ESTATAL "PENINSULA DE SANTA ELENA".  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL.  
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

### ENCUESTA A CLIENTES

**OBJETIVO:** Determinar la afluencia turística que se hospedara en Cocos Hostel Boutique para implementar una estructura organizacional.

#### I. Información General

Edad Género: M - F

#### II. Información Especifica

Marque con un "X" las respuestas que elija:

##### 1. ¿Qué tipo de turista es usted?

Nacional (Ecuatoriano) Extranjero

##### 2. ¿Cuál es su motivo de viaje?

Negocios  Compras Paseo  Turismo de aventura  Turismo recreacional

##### 3. ¿Cuál es su frecuencia de visita al Cantón Salinas?

Primera vez.  1 vez por mes.  2 veces por mes.  Cuantas veces por mes.  Cuantas veces al año

##### 4. ¿Con qué frecuencia se hospeda usted en Cocos Hostel?

Primera vez  1 vez por mes  2 veces por mes  Cuantas veces por mes  Cuantas veces al año

##### 5. ¿Con qué medio de comunicación se enteró de Cocos Hostel?

Internet  Folletos  Revista Turísticas  Operadoras Turística  Amigos

##### 6. ¿Qué aspectos son los que valora más al hospedarse en un Hostel?

Cercanía  Calidad del aseo  Infraestructura  Ambiente  Precio

##### 7. Califique la limpieza general del Hostel

Muy Mala  Mala  Buena  Muy buena  Excelente

##### 8. ¿El precio por habitación es?

Muy Alto  Alto  Normal  Bajo  Muy Bajo

**9. ¿Qué sugiere usted para mejorar los servicios del Hostal para su satisfacción total?**

Atención Limpieza<sup>1</sup> Nuevos Servicios Infraestructura Otros

**10. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar con la implementación de los servicios sugeridos para su satisfacción total?**

\$20 – \$25 \$25 – \$30 \$30 -35 40o más<sup>51</sup> No Pagaría

11. Como considera que es el personal calificado del Hostal  
Muy Malo Malo Bueno Muy buen Excelente

12. ¿Cree usted que en el Hostal se maneja El trabajo en equipo?  
Bastante Poco Muy poco Nada

13. ¿Cómo califica la calidez de la atención al cliente o turista?  
Muy Mala Mala Buena Muy buena Excelente

14. ¿Cree usted que Cocos Hostal implemente un Diseño Organizacional para el crecimiento empresarial?  
Si  No  Tal vez

Nombre: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_

Lugar y Fecha \_\_\_\_\_

Gracias por su amable colaboración

## ANEXOS # 3 Encuesta dirigida al personal de Cocos Hostal



UNIVERSIDAD ESTATAL "PENINSULA DE SANTA ELENA".  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL.  
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL.

### Formato encuesta para el personal de COCOS HOSTAL BOUTIQUE

**OBJETIVO:** Determinar las condiciones laborales en las que se encuentra Cocos Hostal Boutique para implementar una estructura organizacional.

#### I. Información General

Edad  Género: M

#### II. Información Especifica

1. Qué cargo desempeña usted en **COCOS HOSTAL BOUTIQUE**

---

2. Posee usted un título relacionado con la Hotelería?

SI  NO  Cual \_\_\_\_\_

3. Habla algún idioma aparte del español?

SI  Cual  Que porcentaje  NO

4. ¿Posee experiencia en el área que desempeña?

SI  Que tiempo o  NO

5. Conoce usted la misión y visión de **COCOS HOSTAL BOUTIQUE**

Si  No  Por qué \_\_\_\_\_

6. ¿Cómo es el clima laboral con sus compañeros de trabajo?

Malo  Regular  Bueno  Muy bueno  Excelente

7. Conoce usted todas las tareas que debe desempeñar en su área de trabajo

Si  No  Por qué \_\_\_\_\_

8. De las cinco actividades principales mencione cual es la que más debe realizar en su área de trabajo

- a. Limpieza General
- b. Limpieza de habitaciones
- c. Lavandería
- d. Ama de Llaves
- e. Atención al cliente

9. Como es su motivación al realizar las tareas de su área de trabajo

Muy motivado  Poco motivado  Desmotivado

10. ¿Cómo cree usted que es El trabajo en equipo en Cocos Hostal?  
Excelente  Muy Bueno  Bueno  Malo  Muy Malo

11. Califique como encuentra usted la atención y servicio al cliente en la Hostería:  
Malo  Regular  Bueno  Muy bueno  Excelente

12. Que tanto cree usted que actualmente se satisfacen las necesidades y expectativas de los huéspedes  
a. Muy satisfactorio   
b. Satisfactorio   
c. Medianamente satisfactorio   
d. Poco satisfactorio   
e. No satisfactorio

13. Califique como le parecen los sueldos  
Buenos  Estables  Justos  Bajos

14. ¿Reciben capacitación de temas referente a las actividades que realiza?  
Siempre  Cada qué tiempo  Casi nunca  No recibe

15. ¿Cómo cree usted que sería la distribución de funciones por departamentos, llamado Organigrama?  
Excelente  Muy Bueno  Bueno  Malo  Muy Malo

## ANEXOS # 4 Acta de Sesión de Trabajo

RUC: 0900304239001



### ACTA DE SESIÓN DE TRABAJO

En la Ciudad de Salinas, Provincia de Santa Elena siendo las dieciocho horas del día Tres de Septiembre del dos mil trece, con objeto de celebrar sesión de trabajo analizando los puntos importantes suscitados en el mes anterior y que tienen compromiso se instala la siguiente sesión de trabajo estableciendo los siguientes puntos a tratar:

1. Evaluación general del desempeño de las actividades realizadas el mes anterior, que tienen con prioridad detectar las falencias que existieron el periodo pasado y así emplear los respectivos correctivos.
2. Como segundo punto se procede a escuchar la Propuesta de Tesis establecida por el Egresado Jonathan Tomalá, estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena acerca de un Diseño Organizacional para Cocos Hostel Boutique cuyo propósito es mejorar las funciones internas que contribuya tener una mejor coordinación en beneficio de la Institución y del Turista que nos visita.
3. Brindar todo nuestro apoyo moral con el Estudiante, facilitando la información necesaria y requerida por el mismo, para lo cual se establece el compromiso moral para que el Egresado Jonathan Tomalá revise informaciones dentro del Hostel como Políticas, datos de los clientes que ingresan a diario y en periodos de tiempo, historia y antecedente del Hostel, entre otros.

Dado los puntos a tratados y tomado los correctivos necesarios de la Sesión, siendo las Diecinueve horas con cuarenta y cinco minutos se da por terminada la Sesión de Trabajo donde fueron participes El Gerente Propietario de Cocos Hostel en compañía de la Subgerente Sra. Rocío Cedefio Maruri y El Estudiante egresado Jonathan Tomalá Asencio.

Ing. Oton Arboleda Sánchez  
Gerente Propietario Cocos Hostel

Sr. Jonathan Tomalá Asencio  
Estudiante UPSE  
Carrera de Ing. en Des. Empresarial

## ANEXOS # 5 Dirección de Cocos Hostel Boutique

Foto #1 Dirección de Cocos Hostel Boutique



Fuente: Cocos Hostel Boutique

Foto #2 Dirección de Cocos Hostel Boutique



Fuente: Cocos Hostel Boutique

## ANEXOS # 6 Registros de Hospedaje de Cocos Hostel Boutique

**Registro** N=

**Para Ingresar, abrir voucher o cancelar previamente en efectivo** Hab. # \_\_\_\_\_

Check In: \_\_\_\_\_ Check Out: \_\_\_\_\_

Hora Ingreso: \_\_\_\_\_ Hora Salida: \_\_\_\_\_

# Noches: \_\_\_\_\_ Adultos: \_\_\_\_\_ Niños: \_\_\_\_\_

**Transacción**

Deposito: \_\_\_\_\_ Efectivo: \_\_\_\_\_

Transferencia: \_\_\_\_\_ Voucher: \_\_\_\_\_

Saldo: \_\_\_\_\_ Total: \_\_\_\_\_

Nombres: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nacionalidad: \_\_\_\_\_

Cedula/Pasaporte: \_\_\_\_\_

Teléfono/Celular: \_\_\_\_\_

Mail: \_\_\_\_\_

Marca/vehic.: \_\_\_\_\_ Placa \_\_\_\_\_ Color \_\_\_\_\_

Entregado por: \_\_\_\_\_ Recibido por: \_\_\_\_\_

Conozco y respetare las reglas del hotel que se encuentran al reverso. Me responsabilizo por los efectos que ocasionen su infracción.

f. \_\_\_\_\_

Instruiré a mis acompañantes sobre las reglas del hotel

Telf. (593-4) 2770361 - 2772639 Cel 099489336  
[www.cocos-hostal.com](http://www.cocos-hostal.com) mail: [reservas@cocos-hostal.com](mailto:reservas@cocos-hostal.com)  
 Malecón y Fidon Tomalá - Salinas - Ecuador

**Registro** N=

**Para Ingresar, abrir voucher o cancelar previamente en efectivo** Hab. # \_\_\_\_\_

Check In: \_\_\_\_\_ Check Out: \_\_\_\_\_

Hora Ingreso: \_\_\_\_\_ Hora Salida: \_\_\_\_\_

# Noches: \_\_\_\_\_ Adultos: \_\_\_\_\_ Niños: \_\_\_\_\_

**Transacción**

Deposito: \_\_\_\_\_ Efectivo: \_\_\_\_\_

Transferencia: \_\_\_\_\_ Voucher: \_\_\_\_\_

Saldo: \_\_\_\_\_ Total: \_\_\_\_\_

Nombres: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nacionalidad: \_\_\_\_\_

Cedula/Pasaporte: \_\_\_\_\_

Teléfono/Celular: \_\_\_\_\_

Mail: \_\_\_\_\_

Marca/vehic.: \_\_\_\_\_ Placa \_\_\_\_\_ Color \_\_\_\_\_

Entregado por: \_\_\_\_\_ Recibido por: \_\_\_\_\_

Conozco y respetare las reglas del hotel que se encuentran al reverso. Me responsabilizo por los efectos que ocasionen su infracción.

f. \_\_\_\_\_

Instruiré a mis acompañantes sobre las reglas del hotel

Telf. (593-4) 2770361 - 2772639 Cel 099489336  
[www.cocos-hostal.com](http://www.cocos-hostal.com) mail: [reservas@cocos-hostal.com](mailto:reservas@cocos-hostal.com)  
 Malecón y Fidon Tomalá - Salinas - Ecuador

**Registro** N=

**Para Ingresar, abrir voucher o cancelar previamente en efectivo** Hab. # \_\_\_\_\_

Check In: \_\_\_\_\_ Check Out: \_\_\_\_\_

Hora Ingreso: \_\_\_\_\_ Hora Salida: \_\_\_\_\_

# Noches: \_\_\_\_\_ Adultos: \_\_\_\_\_ Niños: \_\_\_\_\_

**Transacción**

Deposito: \_\_\_\_\_ Efectivo: \_\_\_\_\_

Transferencia: \_\_\_\_\_ Voucher: \_\_\_\_\_

Saldo: \_\_\_\_\_ Total: \_\_\_\_\_

Nombres: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nacionalidad: \_\_\_\_\_

Cedula/Pasaporte: \_\_\_\_\_

Teléfono/Celular: \_\_\_\_\_

Mail: \_\_\_\_\_

Marca/vehic.: \_\_\_\_\_ Placa \_\_\_\_\_ Color \_\_\_\_\_

Entregado por: \_\_\_\_\_ Recibido por: \_\_\_\_\_

Conozco y respetare las reglas del hotel que se encuentran al reverso. Me responsabilizo por los efectos que ocasionen su infracción.

f. \_\_\_\_\_

Instruiré a mis acompañantes sobre las reglas del hotel

Telf. (593-4) 2770361 - 2772639 Cel 099489336  
[www.cocos-hostal.com](http://www.cocos-hostal.com) mail: [reservas@cocos-hostal.com](mailto:reservas@cocos-hostal.com)  
 Malecón y Fidon Tomalá - Salinas - Ecuador

**Registro** N=

**Para Ingresar, abrir voucher o cancelar previamente en efectivo** Hab. # \_\_\_\_\_

Check In: \_\_\_\_\_ Check Out: \_\_\_\_\_

Hora Ingreso: \_\_\_\_\_ Hora Salida: \_\_\_\_\_

# Noches: \_\_\_\_\_ Adultos: \_\_\_\_\_ Niños: \_\_\_\_\_

**Transacción**

Deposito: \_\_\_\_\_ Efectivo: \_\_\_\_\_

Transferencia: \_\_\_\_\_ Voucher: \_\_\_\_\_

Saldo: \_\_\_\_\_ Total: \_\_\_\_\_

Nombres: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nacionalidad: \_\_\_\_\_

Cedula/Pasaporte: \_\_\_\_\_

Teléfono/Celular: \_\_\_\_\_

Mail: \_\_\_\_\_

Marca/vehic.: \_\_\_\_\_ Placa \_\_\_\_\_ Color \_\_\_\_\_

Entregado por: \_\_\_\_\_ Recibido por: \_\_\_\_\_

Conozco y respetare las reglas del hotel que se encuentran al reverso. Me responsabilizo por los efectos que ocasionen su infracción.

f. \_\_\_\_\_

Instruiré a mis acompañantes sobre las reglas del hotel

Telf. (593-4) 2770361 - 2772639 Cel 099489336  
[www.cocos-hostal.com](http://www.cocos-hostal.com) mail: [reservas@cocos-hostal.com](mailto:reservas@cocos-hostal.com)  
 Malecón y Fidon Tomalá - Salinas - Ecuador

## ANEXOS # 7 Políticas de Hospedaje de Cocos Hostal Boutique

### REGLAMENTO

1. El check in/out es a las 14h00, antes o después cancelara otro día. Si decide prolongar su estadia, cancelara previamente los días adicionales. Si después de una hora del Check Out no registra su otra día de estancia, consideraremos que se prolongara por lo menos una noche mas.
2. Tarifas preferenciales(Rebajas) ocasionan restricciones.
3. Desistimiento de reserva no contempla devolución de pagos realizados, salvo excepciones estipuladas.
4. Todos los consumos son al contado o con voucher abierto. Los acompañantes menores de edad son de su absoluta responsabilidad.
5. Solo ingresan a la habitación las personas registradas, las cuales se identificarán si se lo solicitan en recepción. Se facturara a su cuenta como alojamiento adicional las visitas a su habitación así sean realizadas por escaso tiempo.
6. Nadie ingresara bebidas alcohólicas, drogas o sustancias prohibidas.
7. Todos mantendrán compostura y nadie perturbará a los otros huéspedes del hotel, caso contrario deberán abandonar el hotel. Si ingresan de la playa con arena, secan sus pies luego de usar el lava-pie.
8. Al ingresar a la habitación compruebe que funcionen las instalaciones. Solicite ayuda en caso de imprevistos y reporte novedades. Evite desprogramar el TV. Traer técnico en horas hábiles \$5,00.
9. No use las toallas en el piso ni para la playa. Cambio de sábanas después de la 2da. noche. Adicionales tienen un costo: c/toalla \$2,00 y c/sabana \$3,00. Si mancha, quema o deteriora facturaran a su cuenta.
10. Cercionese que no se pierda agua por el inodoro. Antes de salir de la habitación apagar acondicionador de aire, luces y TV.
11. Todos los objetos decorativos, mobiliario y ropa de cama(sábanas, toallas, etc.) son propiedad exclusiva del Hotel, cuídelos y aprécielos. Cualquier daño o extravío serán cargados a su cuenta. Si desea un souvenir, solicite las tarifas y disponibilidad en recepción.
12. Obligado al salir dejar las llaves al encargado en recepción, se recargara por cambio de chapa y llavero a su factura \$30,00 si la extravía. Reporte la perdida, quien la encuentre podría apropiarse de sus pertenencias.
13. El hotel no se responsabiliza de valores u objetos no declarados, no registrados o no depositados en la recepción.
14. Estacionamiento junto al hotel. Identifíquese ante el guardia al retirar su vehículo de (21h00 a 9h00)
15. No nos responsabilizamos de ningún percance.
16. GRUPOS. El líder del tour es responsable del comportamiento de integrantes, los daños que causen por descuido o por mal uso de las instalaciones del hotel serán facturados por lo tanto dejaran un voucher abierto en garantía al ingresar.

### REGLAMENTO

1. El check in/out es a las 14h00, antes o después cancelara otro día. Si decide prolongar su estadia, cancelara previamente los días adicionales. Si después de una hora del Check Out no registra su otra día de estancia, consideraremos que se prolongara por lo menos una noche mas.
2. Tarifas preferenciales(Rebajas) ocasionan restricciones.
3. Desistimiento de reserva no contempla devolución de pagos realizados, salvo excepciones estipuladas.
4. Todos los consumos son al contado o con voucher abierto. Los acompañantes menores de edad son de su absoluta responsabilidad.
5. Solo ingresan a la habitación las personas registradas, las cuales se identificarán si se lo solicitan en recepción. Se facturara a su cuenta como alojamiento adicional las visitas a su habitación así sean realizadas por escaso tiempo.
6. Nadie ingresara bebidas alcohólicas, drogas o sustancias prohibidas.
7. Todos mantendrán compostura y nadie perturbará a los otros huéspedes del hotel, caso contrario deberán abandonar el hotel. Si ingresan de la playa con arena, secan sus pies luego de usar el lava-pie.
8. Al ingresar a la habitación compruebe que funcionen las instalaciones. Solicite ayuda en caso de imprevistos y reporte novedades. Evite desprogramar el TV. Traer técnico en horas hábiles \$5,00.
9. No use las toallas en el piso ni para la playa. Cambio de sábanas después de la 2da. noche. Adicionales tienen un costo: c/toalla \$2,00 y c/sabana \$3,00. Si mancha, quema o deteriora facturaran a su cuenta.
10. Cercionese que no se pierda agua por el inodoro. Antes de salir de la habitación apagar acondicionador de aire, luces y TV.
11. Todos los objetos decorativos, mobiliario y ropa de cama(sábanas, toallas, etc.) son propiedad exclusiva del Hotel, cuídelos y aprécielos. Cualquier daño o extravío serán cargados a su cuenta. Si desea un souvenir, solicite las tarifas y disponibilidad en recepción.
12. Obligado al salir dejar las llaves al encargado en recepción, se recargara por cambio de chapa y llavero a su factura \$30,00 si la extravía. Reporte la perdida, quien la encuentre podría apropiarse de sus pertenencias.
13. El hotel no se responsabiliza de valores u objetos no declarados, no registrados o no depositados en la recepción.
14. Estacionamiento junto al hotel. Identifíquese ante el guardia al retirar su vehículo de (21h00 a 9h00)
15. No nos responsabilizamos de ningún percance.
16. GRUPOS. El líder del tour es responsable del comportamiento de integrantes, los daños que causen por descuido o por mal uso de las instalaciones del hotel serán facturados por lo tanto dejaran un voucher abierto en garantía al ingresar.

### REGLAMENTO

1. El check in/out es a las 14h00, antes o después cancelara otro día. Si decide prolongar su estadia, cancelara previamente los días adicionales. Si después de una hora del Check Out no registra su otra día de estancia, consideraremos que se prolongara por lo menos una noche mas.
2. Tarifas preferenciales(Rebajas) ocasionan restricciones.
3. Desistimiento de reserva no contempla devolución de pagos realizados, salvo excepciones estipuladas.
4. Todos los consumos son al contado o con voucher abierto. Los acompañantes menores de edad son de su absoluta responsabilidad.
5. Solo ingresan a la habitación las personas registradas, las cuales se identificarán si se lo solicitan en recepción. Se facturara a su cuenta como alojamiento adicional las visitas a su habitación así sean realizadas por escaso tiempo.
6. Nadie ingresara bebidas alcohólicas, drogas o sustancias prohibidas.
7. Todos mantendrán compostura y nadie perturbará a los otros huéspedes del hotel, caso contrario deberán abandonar el hotel. Si ingresan de la playa con arena, secan sus pies luego de usar el lava-pie.
8. Al ingresar a la habitación compruebe que funcionen las instalaciones. Solicite ayuda en caso de imprevistos y reporte novedades. Evite desprogramar el TV. Traer técnico en horas hábiles \$5,00.
9. No use las toallas en el piso ni para la playa. Cambio de sábanas después de la 2da. noche. Adicionales tienen un costo: c/toalla \$2,00 y c/sabana \$3,00. Si mancha, quema o deteriora facturaran a su cuenta.
10. Cercionese que no se pierda agua por el inodoro. Antes de salir de la habitación apagar acondicionador de aire, luces y TV.
11. Todos los objetos decorativos, mobiliario y ropa de cama(sábanas, toallas, etc.) son propiedad exclusiva del Hotel, cuídelos y aprécielos. Cualquier daño o extravío serán cargados a su cuenta. Si desea un souvenir, solicite las tarifas y disponibilidad en recepción.
12. Obligado al salir dejar las llaves al encargado en recepción, se recargara por cambio de chapa y llavero a su factura \$30,00 si la extravía. Reporte la perdida, quien la encuentre podría apropiarse de sus pertenencias.
13. El hotel no se responsabiliza de valores u objetos no declarados, no registrados o no depositados en la recepción.
14. Estacionamiento junto al hotel. Identifíquese ante el guardia al retirar su vehículo de (21h00 a 9h00)
15. No nos responsabilizamos de ningún percance.
16. GRUPOS. El líder del tour es responsable del comportamiento de integrantes, los daños que causen por descuido o por mal uso de las instalaciones del hotel serán facturados por lo tanto dejaran un voucher abierto en garantía al ingresar.

### REGLAMENTO

1. El check in/out es a las 14h00, antes o después cancelara otro día. Si decide prolongar su estadia, cancelara previamente los días adicionales. Si después de una hora del Check Out no registra su otra día de estancia, consideraremos que se prolongara por lo menos una noche mas.
2. Tarifas preferenciales(Rebajas) ocasionan restricciones.
3. Desistimiento de reserva no contempla devolución de pagos realizados, salvo excepciones estipuladas.
4. Todos los consumos son al contado o con voucher abierto. Los acompañantes menores de edad son de su absoluta responsabilidad.
5. Solo ingresan a la habitación las personas registradas, las cuales se identificarán si se lo solicitan en recepción. Se facturara a su cuenta como alojamiento adicional las visitas a su habitación así sean realizadas por escaso tiempo.
6. Nadie ingresara bebidas alcohólicas, drogas o sustancias prohibidas.
7. Todos mantendrán compostura y nadie perturbará a los otros huéspedes del hotel, caso contrario deberán abandonar el hotel. Si ingresan de la playa con arena, secan sus pies luego de usar el lava-pie.
8. Al ingresar a la habitación compruebe que funcionen las instalaciones. Solicite ayuda en caso de imprevistos y reporte novedades. Evite desprogramar el TV. Traer técnico en horas hábiles \$5,00.
9. No use las toallas en el piso ni para la playa. Cambio de sábanas después de la 2da. noche. Adicionales tienen un costo: c/toalla \$2,00 y c/sabana \$3,00. Si mancha, quema o deteriora facturaran a su cuenta.
10. Cercionese que no se pierda agua por el inodoro. Antes de salir de la habitación apagar acondicionador de aire, luces y TV.
11. Todos los objetos decorativos, mobiliario y ropa de cama(sábanas, toallas, etc.) son propiedad exclusiva del Hotel, cuídelos y aprécielos. Cualquier daño o extravío serán cargados a su cuenta. Si desea un souvenir, solicite las tarifas y disponibilidad en recepción.
12. Obligado al salir dejar las llaves al encargado en recepción, se recargara por cambio de chapa y llavero a su factura \$30,00 si la extravía. Reporte la perdida, quien la encuentre podría apropiarse de sus pertenencias.
13. El hotel no se responsabiliza de valores u objetos no declarados, no registrados o no depositados en la recepción.
14. Estacionamiento junto al hotel. Identifíquese ante el guardia al retirar su vehículo de (21h00 a 9h00)
15. No nos responsabilizamos de ningún percance.
16. GRUPOS. El líder del tour es responsable del comportamiento de integrantes, los daños que causen por descuido o por mal uso de las instalaciones del hotel serán facturados por lo tanto dejaran un voucher abierto en garantía al ingresar.

## ANEXOS # 8 Promociones y Tarifas de Cocos Hostal Boutique

TIPO DE HABITACIÓN	TEMPORADA BAJA	TEMPORADA ALTA	FERIADO B	FERIADO A (fin de año/carnaval)
<b>Matrimonial / doble</b>				
Estandar	\$ 36,60	\$ 48,80	\$ 55,00	\$ 73,20
Plus	\$ 42,00	\$ 54,90	\$ 64,00	\$ 85,40
Superior	\$ 55,00	\$ 61,00	\$ 72,00	\$ 97,60
Vista al mar	\$ 65,00	\$ 73,20	\$ 88,00	\$ 122,00
<b>Triple</b>				
Estandar	\$ 55,00	\$ 60,00	\$ 77,00	\$ 109,80
Plus	\$ 66,00	\$ 70,00	\$ 89,00	\$ 128,10
Superior	\$ 73,00	\$ 78,00	\$ 110,00	\$ 164,70
Vista al mar	\$ 91,50	\$ 91,50	\$ 124,00	\$ 183,00
<b>Cuádruple</b>				
Estandar	\$ 65,00	\$ 73,00	\$ 99,00	\$ 146,40
Plus	\$ 73,00	\$ 85,00	\$ 115,00	\$ 170,80
Superior	\$ 80,00	\$ 98,00	\$ 131,00	\$ 195,20
Vista al mar	\$ 95,00	\$ 122,00	\$ 150,00	\$ 213,50
<b>Quíntuple</b>				
Superior	\$ 100,00	\$ 122,00	\$ 150,00	\$ 213,50

# Disfruta la playa TODO EL AÑO!!!

**Fin de semana**

Entrada el viernes desde 10:00 am, salida el domingo hasta 6:00 pm, hospedaje en habitación categoría Estándar, precio incluye impuestos.\*

**Fin de semana**

**\$64,99**

Habitación matrimonial o doble

**Escápate entre semana**

**¡¡¡4 DÍAS!!!**

2 personas \$ 80,00  
3 personas \$115,00  
4 personas \$150,00

Entrada el día 1 desde las 10am  
Salida el día 4 hasta las 6pm

**Escápate entre semana**

(593) 4 2770361 - (593) 4 2772609  
reservas@cocos-hostal.com  
www.cocos-hostal.com

Código myvisa

\*Promoción válida previa reserva, para estadías del 15-05-2013 al 15-08-2013, no aplica en combinación con otras promociones ni para feriados, sujeto a disponibilidad.

## **ANEXOS # 9 Encuestas al personal Diurno y Nocturno**

**Foto # 3: Encuestas al personal Diurno y Nocturno**



**Fuente: Personal que realiza sus funciones durante el día**

**Foto # 4 Encuestas al personal Diurno y Nocturno**



**Fuente: Personal que labora en la Noche**

## ANEXOS # 10 Habitaciones

### Foto # 5 Habitaciones



Fuente: Cocos Hostal

### Foto # 6 Habitaciones



Fuente: Cocos Hostal

**Foto # 7 Habitaciones**



**Fuente:** Cocos Hostal

**Foto # 8 Habitaciones**



**Fuente:** Cocos Hostal

## ANEXOS # 11 Tríptico



**CUCUS**  
HOSTAL, PARRILLA, BAR

3 CATEGORÍAS DE ALOJAMIENTO  
BIBLIOTECA DE INTERCAMBIO  
RESTAURAN- PARRILLA-BAR  
EVENTOS / BUFETS / TOURS  
INTERNET INALAMBRICO  
SALA DE JUEGOS  
PISCINA JACUZZI

MALECON DE SALINAS TELF.: 099489336 - 042770361  
otonarboleda@yahoo.com      www.cocos-hostal.com

Fuente: [www.cocos-hostal.com](http://www.cocos-hostal.com)