



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**Modelo de gestión administrativo para el “Hostal el Balcón” de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales

**Autoras:**

Chancusig Toaquiza Ana Gabriela

Sánchez Molina Karla Daniela

**Tutor:**

Msc. Milton Marcelo Cárdenas

Latacunga – Ecuador

Agosto 2019

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Nosotras Chancusig Toaquiza Ana Gabriela y Sánchez Molina Karla Daniela declaramos ser las autoras del presente proyecto de investigación: **“Modelo de gestión administrativo para el “Hostal el Balcón” de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”**, siendo el Msc Marcelo Cárdenas tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

.....  
Chancusig Toaquiza Ana Gabriela

CC: 0503870495

.....  
Sánchez Molina Karla Daniela

CC: 0503834939

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“Modelo de gestión administrativo para el “Hostal el Balcón” de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”, de Chancusig Toaquizza Ana Gabriela y Sánchez Molina Karla Daniela de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Agosto, 2019

Msc. Milton Marcelo Cárdenas

**TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN**

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, las postulantes: Chancusig Toaquiza Ana Gabriela y Sánchez Molina Karla Daniela, con el título de Proyecto de Investigación: “Modelo de gestión administrativo para el “Hostal el Balcón” de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Agosto, 2019

Para constancia firman:

**Lector 1 (Presidente)**

Mg. Ibett Mariela Jácome Lara  
CC: 171495380-7

**Lector 2**

Mg. Yadira Paola Borja Brazales  
CC: 050278683-3

**Lector 3**

Ing. Lorena Maricela Paucar Coque  
CC: Mg. 180304099-5

## **AGRADECIMIENTO**

El más sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi por darnos la oportunidad de formarnos profesionalmente, a nuestro tutor, lectores y docentes por impartir sus conocimientos, y por depositar su confianza en nosotras, para alcanzar esta meta.

*Gabriela*

*Daniela*

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto está dedicado primeramente a Dios, a nuestros padres, hermanos, abuelitos y amigos quienes han sido nuestro apoyo incondicional en todo este tiempo, a nuestros ángeles que desde el cielo nos envían sus bendiciones para cumplir nuestros sueños y cumplir otra etapa más en nuestras vidas con mucho éxito.

*Gabriela*

*Daniela*



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TITULO:** “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA EL “HOSTAL EL BALCÓN” DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”

**Autoras:** Chancusig Toaquiza Ana Gabriela  
Sánchez Molina Karla Daniela

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo para el “Hostal el Balcón” de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi. En estos tiempos es de mucha importancia realizar este tipo de investigaciones que aporten en el direccionamiento de las empresas hoteleras orientadas al crecimiento empresarial. La metodología aplicada fue descriptiva no experimental, tuvo un enfoque cualitativo, para la determinación del modelo administrativo, se utilizó técnicas e instrumentos como ficha de observación, entrevistas y encuestas a la gerente, empleadas y clientes del establecimiento, lo que ayudó a obtener información clave y verídica para la propuesta de mejoramiento que está dentro de la línea de Administración y Economía para el desarrollo humano y social. La propuesta se basó en un modelo de gestión administrativo que se guio por los principios de administración establecida por el Autor Henry Fayol: el análisis situacional FODA, planificación (Misión, visión, valores y principios corporativos, objetivos y políticas empresariales), organización (Estructura de la organización), dirección (manual de funciones) y control (Estrategias de mejoramiento en los procesos de las actividades), con el propósito de brindar conocimientos y soluciones con direccionamiento al éxito en el entorno donde existe la problemática. Será de gran ventaja emplear este modelo de gestión para mejorar el servicio y atención al cliente, en la actividad de alojamiento que brinda el hostel, con la ayuda de sus colaboradores llegar a la satisfacción de sus clientes, para mantener un rendimiento económico favorable, el reconocimiento y posicionamiento del mismo, pues en dicho modelo se especifica cómo desarrollar cada una de las etapas con la finalidad de que los hostales sean más operativos, productivos y competitivos en el mercado.

**Palabras clave:** Administración, gestión, modelos de gestión administrativa, procedimientos, hostel, hotel.



# TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

**THEME:** “MODEL OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT FOR THE “EL BALCÓN” HOSTEL OF THE LATACUNGA CITY, PROVINCE OF COTOPAXI”

**Author:** Chancusig Toaquiza Ana Gabriela

Sánchez Molina Karla Daniela

## ABSTRACT

The objective of this investigation project was to design an Administrative Management Model for the "El Balcón" Hostel in the city of Latacunga, Cotopaxi province. Nowadays it is very important to carry out this kind of research that contributes in the management of the hotel companies focused to business growth. The methodology applied was descriptive non-experimental, it had a qualitative approach, for the administrative model determination, the techniques and instruments were used such as, observation sheet, interviews and surveys to the manager, employees and customers of the hostel, that helped to obtain key and true information for the improvement proposal, which is within the line of Administration and Economics for human and social development. The proposal was based on an administrative management model that was guided by the management principles established by the author Henry Fayol: the SWOT situational analysis, planning (mission, vision, values and corporate principles, business objectives and policies), organization (Structure of the organization), direction (manual of functions) and control (Strategies of improvement in the processes of the activities), with the purpose of offering knowledge and solutions with direction to the success in the environment where the problem exists. It will be a great advantage for using this management model in order to improve the service and customer support, in the lodging activity offered by the hostel, with the help of its employees to satisfy its customers, to maintain a favorable economic performance, its recognition and positioning, so in that model is specified how to develop each one of the stages in order that the hostels could be more operational, productive and competitive in the market.

**Keywords:** administration, management, administrative management models, procedures, hostel, hotel.

## **AVAL DE TRADUCCIÓN**

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que: la traducción del resumen de proyecto de investigación al Idioma Inglés presentado por las estudiantes egresadas de la Carrera de **INGENIERIA COMERCIAL** de la **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS: Chancusig Toaquiza Ana Gabriela y Sánchez Molina Karla Daniela** cuyo título versa. **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA EL “HOSTAL EL BALCÓN” DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

Latacunga, Agosto del 2019

Atentamente,

Lic. María Fernanda Aguaiza.

**DOCENTE DEL CENTRO DE IDIOMAS**

**C.C. 050345849-9**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA .....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	ix
1.1. Título del Proyecto: .....	1
1.2. Fecha de inicio:.....	1
1.3. Fecha de finalización:.....	1
1.4. Lugar de ejecución: .....	1
1.5. Facultad que auspicia: .....	1
1.6. Carrera que auspicia: .....	1
1.7. Proyecto de investigación vinculado: .....	1
1.8. Equipo de Trabajo: .....	1
1.9. Tutor: .....	1
1.10. Autores del proyecto:.....	1
1.11. Área de Conocimiento: .....	1
1.12. Línea de investigación: .....	1
1.13. Sub líneas de investigación de la Carrera:.....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO INVESTIGATIVO .....	2
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	3

4.	BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	4
4.1.	Beneficiarios directos: .....	4
4.2.	Beneficiarios indirectos: .....	5
5.	EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	5
6.	OBJETIVOS .....	6
6.1.	Objetivo General.....	6
6.2.	Objetivos Específicos .....	6
7.	ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADO .....	7
8.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA .....	8
8.1.	Antecedentes.....	8
8.2.	Marco teórico.....	10
8.2.1.	Administración .....	10
8.2.1.1.	Definición de administración.....	10
8.2.1.2.	Importancia de la administración .....	11
8.2.1.3.	Proceso .....	11
8.2.1.4.	Proceso Administrativo .....	11
8.2.1.5.	Planificación .....	12
8.2.1.6.	Organizar .....	12
8.2.1.7.	Dirección .....	13
8.2.1.8.	Control.....	14
8.2.2.	Modelo.....	14
8.2.3.	Gestión.....	15
8.2.4.	Gestión Administrativa.....	15
8.2.5.	Modelos de gestión Administrativa.....	15
8.2.5.1.	Modelo de procesos internos .....	17
8.2.5.2.	Modelo del objetivo racional.....	17

8.2.5.3.	Modelo de relaciones humanas.....	18
8.2.6.	Modelo del Proceso Administrativo por Henry Fayol.....	19
8.2.7.	Planeación Estratégica .....	20
8.2.8.	Diagnostico Situacional .....	20
8.2.9.	Direccionamiento Estratégico.....	20
8.2.10.	Misión.....	21
8.2.11.	Visión .....	21
8.2.12.	Objetivos.....	22
8.2.13.	Estrategias.....	22
8.2.14.	Diseño de la estructura organizacional .....	22
8.2.14.1.	Estructura Organizacional .....	22
8.2.14.2.	Organigrama .....	23
8.2.14.3.	Diseño Organizacional .....	23
8.2.15.	Diseño de manual de funciones .....	24
8.2.15.1.	Diseño de tareas y puestos.....	24
8.2.16.	Gestión Hotelera .....	24
8.2.17.	Hostal.....	25
8.2.18.	Calidad.....	26
8.2.19.	Productividad.....	26
8.2.20.	Competitividad .....	26
8.2.21.	Servicio.....	27
9.	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	27
10.	DISEÑO METODOLÓGICO .....	28
10.1.	Enfoque de la investigación.....	28
10.2.	Alcance de la investigación .....	28
10.2.1.	Descriptivo .....	28
10.3.	Finalidad de la investigación .....	28

10.4.	Métodos .....	29
10.4.1.	Método inductivo.....	29
10.5.	Técnicas e instrumentos para la recolección de la información .....	29
10.5.1.	Observación directa: .....	29
10.5.2.	Entrevistas .....	29
10.5.3.	Encuesta.....	30
10.6.	Instrumentos .....	30
10.6.1.	Guía de preguntas .....	30
10.6.2.	Cuestionario.....	30
10.7.	Población .....	31
11.	<b>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	32
11.1.	Análisis de la ficha de observación .....	32
11.2.	Análisis de la entrevista a la Gerente.....	33
11.3.	Análisis de la entrevista a las empleadas.....	35
11.4.	Tabulación, análisis e interpretación de resultados .....	36
11.5.	Análisis de la Tabulación .....	46
12.	<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL</b> .....	47
12.1.	Factores Externos .....	47
12.1.1.	Factor Legal .....	47
12.1.2.	Factor Económico.....	47
12.1.3.	Factor Tecnológico .....	48
12.1.4.	Factor Geográfico .....	48
12.1.5.	Competencia .....	48
12.2.	Factores Internos .....	49
12.2.1.	Administrativo .....	49
12.2.2.	Infraestructura.....	49
12.2.2.	Clientes .....	49

12.2.3.	Ambiente Laboral.....	50
12.2.4.	Situación Financiera .....	50
12.2.6.	Ubicación.....	50
12.3.	FODA .....	51
12.4.	Matriz Estratégica.....	52
13.	PROPUESTA .....	53
13.1.	MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA EL HOSTAL “EL BALCON” DEL CANTÓN LATACUNGA.....	53
13.1.1.	Primera Etapa: Planificación .....	54
13.1.2.	Segunda Etapa: Organización.....	60
13.1.3.	Tercera Etapa: Dirección .....	61
13.1.4.	Cuarta etapa: Control.....	71
13.1.5.	Cadena de Valor .....	1
14.	PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO.....	2
15.	CONCLUSIONES.....	3
16.	RECOMENDACIONES .....	4
17.	BIBLIOGRAFÍA .....	5

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1:</b> Beneficiarios Directos .....	4
<b>Tabla N° 2:</b> Beneficiarios indirectos del proyecto .....	5
<b>Tabla N° 3:</b> Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados .....	7
<b>Tabla N° 4 :</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	36
<b>Tabla N° 5:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel.....	37
<b>Tabla N° 6:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	38
<b>Tabla N° 7:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	39
<b>Tabla N° 8:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	40
<b>Tabla N° 9:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	41
<b>Tabla N° 10:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	42
<b>Tabla N° 11:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	43
<b>Tabla N° 12:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	44
<b>Tabla N° 13:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	45
<b>Tabla N° 14:</b> FODA Hostel "El Balcón" .....	51
<b>Tabla N° 15:</b> Matriz Estratégica.....	52
<b>Tabla N° 16:</b> Cargos del personal Hostel "El Balcón" .....	61
<b>Tabla N° 17:</b> Manual de Funciones Gerente .....	62
<b>Tabla N° 18:</b> Manual de Funciones Cajera .....	63
<b>Tabla N° 19:</b> Manual de Funciones Recepcionista .....	64
<b>Tabla N° 20:</b> Manual de Funciones Camarera .....	65
<b>Tabla N° 21:</b> Manual de Funciones Lavandería.....	66
<b>Tabla N° 22:</b> Cuadro de mando integral.....	72
<b>Tabla N° 23:</b> Presupuesto del proyecto de investigación .....	2

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1:</b> Elementos del proceso administrativo .....	14
<b>Gráfico N° 2:</b> Elementos de un modelo de gestión administrativa eficiente.....	16
<b>Gráfico N° 3:</b> Tipos de Modelos de Gestión Administrativo .....	16
<b>Gráfico N° 4:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	36
<b>Gráfico N° 5:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	37
<b>Gráfico N° 6:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	38
<b>Gráfico N° 7:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	39
<b>Gráfico N° 8:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	40
<b>Gráfico N° 9:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	41
<b>Gráfico N° 10:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	42
<b>Gráfico N° 11:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	43
<b>Gráfico N° 12:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	44
<b>Gráfico N° 13:</b> Encuesta realizada a los clientes del hostel. ....	45
<b>Gráfico N° 14:</b> Modelo de gestión administrativo .....	53
<b>Gráfico N° 15:</b> Aplicación del Modelo administrativo .....	54
<b>Gráfico N° 16:</b> Elementos de un plan de acción .....	55
<b>Gráfico N° 17:</b> Valores y principios corporativos Hostal “El Balcón” .....	56
<b>Gráfico N° 18:</b> Eje Administrativo.....	57
<b>Gráfico N° 19:</b> Eje Financiero .....	57
<b>Gráfico N° 20:</b> Eje Talento Humano .....	58
<b>Gráfico N° 21:</b> Eje Servicios .....	58
<b>Gráfico N° 22:</b> Objetivos Hostal "El Balcón" .....	59
<b>Gráfico N° 23:</b> Políticas Hostal "El Balcón" .....	59
<b>Gráfico N° 24:</b> Organigrama Estructural Propuesto.....	61
<b>Gráfico N° 25:</b> Mapa de Procesos .....	67
<b>Gráfico N° 26:</b> Flujograma reservaciones vía telefónica.....	68
<b>Gráfico N° 27:</b> Flujograma Atención al cliente.....	69
<b>Gráfico N° 28:</b> Flujograma check-list y limpieza de habitaciones.....	70
<b>Gráfico N° 29:</b> Herramienta de control cuadro de mando.....	71
<b>Gráfico N° 30:</b> Cadena de Valor .....	1



## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

### **1.1. Título del Proyecto:**

“Modelo de gestión administrativo para el “Hostal El Balcón” de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”

### **1.2. Fecha de inicio:**

Octubre 2018 - Febrero 2019

### **1.3. Fecha de finalización:**

Marzo - Agosto del 2019

### **1.4. Lugar de ejecución:**

Universidad Técnica de Cotopaxi.

### **1.5. Facultad que auspicia:**

Facultad de Ciencias Administrativas

### **1.6. Carrera que auspicia:**

Comercio

### **1.7. Proyecto de investigación vinculado:**

“Hostal El Balcón”

### **1.8. Equipo de Trabajo:**

“Hostal El Balcón”

### **1.9. Tutor:**

Msc. Marcelo Cárdenas

### **1.10. Autores del proyecto:**

Chancusig Toaquiza Ana Gabriela y Sánchez Molina Karla Daniela

### **1.11. Área de Conocimiento:**

Gestión administrativa

### **1.12. Línea de investigación:**

Administración y Economía para el desarrollo humano y social

### **1.13. Sub líneas de investigación de la Carrera:**

Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento

## **2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO INVESTIGATIVO**

La presente investigación se desarrolló en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, en donde se plantea un modelo de gestión administrativo para “Hostal El Balcón”, con RUC N.º 0502038383001, ubicado en la avenida Amazonas 70-59 y Tarqui, centro de la ciudad y siendo su actividad principal, registrada en el Servicio de Rentas Internas (SRI) como el de “Servicio de Hospedaje en Hostal”.

Los inicios de este negocio se dan por el año 2000, siendo la propietaria y gerente la Sra. Cecilia de la Vega, quien emprende esta actividad con el fin de fortalecer el turismo y la economía local de la ciudad, pero al cabo de 12 años de trabajo decide arrendar las instalaciones a la Lic. Norma Piedad Molina Molina, quien actualmente es la representante legal y administradora del “Hostal El Balcón”, manteniéndose la razón social con la que se inició.

El Hostal El Balcón actualmente atiende los 365 días del año, las 24 horas del día, cuenta con 12 habitaciones entre ellas existen; 6 habitaciones matrimoniales, 5 habitaciones dobles y una suite, así como también dispone de una persona recepcionista para atención al cliente y una camarera para el arreglo de las habitaciones.

El modelo de gestión administrativo de Henry Fayol, será diseñado con el objetivo de establecer actividades que deberán llevarse a cabo mediante la planificación, organización, dirección y control, pues permitirá desarrollar actividades en cada una de las áreas existentes en el hostal, así como: administrativo, recepción y limpieza con la finalidad de mejorar el servicio en alojamiento.

La metodología de investigación que se utilizará para el proyecto será no experimental-descriptivo, con un enfoque cualitativo, se utilizará técnicas como la observación directa, entrevistas y la encuesta, e instrumentos como, guía de observación, guía de preguntas y cuestionario, que se realizarán a la gerente, personal administrativo, y clientes, con el propósito de analizar e interpretar los resultados obtenidos de las fuentes primarias y determinar la problemática actual del hostal.

### **Palabras claves:**

Administración, gestión, modelos de gestión administrativa, procedimientos, hostal, hotel.

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

En la actualidad el entorno está sometido a constantes cambios tecnológicos y sociales por tal razón se considera de vital importancia que las pequeñas empresas del sector turístico, actualicen constantemente sus conocimientos en cuanto a la administración, por lo cual, es necesario que las mismas trabajen bajo un modelo de gestión, que les brinde herramientas para enfrentarse a los grandes retos de la innovación en el mundo globalizado.

Cuando nos referimos a gestión administrativa hablamos de una de las herramientas más importantes en toda empresa, pues permite la optimización en la ejecución de procesos. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permitirá un mejor desempeño que contribuya a la eficiencia y eficacia administrativa, en uso de los recursos humanos, financieros, económicos, materiales y técnicos.

Esta investigación permitirá generar un conocimiento de la realidad actual, en la administración, procesos y servicios que tiene el hostel, con la finalidad de llegar a una guía organizacional y práctica para mejorar la imagen y servicio del mismo.

La metodología que se utilizará para el proyecto será no experimental-descriptivo, se realizará la observación directa, entrevista y encuesta en la cual se identificará las necesidades prioritarias del hostel, apoyados en los instrumentos como, fichas de observaciones, guía de preguntas y cuestionario, para determinar falencias dentro de la empresa, mediante el análisis de factores internos y externos, con la finalidad de proponer mejoras a través del modelo de gestión administrativo. De tal forma contribuir con el aporte académico tanto teórico y práctico durante la investigación.

El principal impacto de este modelo, contribuirá a generar nuevas formas de administración en los diferentes niveles jerárquicos, y generar una nueva imagen corporativa bajo una responsabilidad social con los clientes internos y externos.

Una vez realizada la investigación se llegará a los resultados que permitirá a la gerente o administradora del hostel tomar las decisiones adecuadas para ser más competitivos, y mejorar su gestión y el servicio.

#### 4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Como aporte principal del proyecto se encuentra el modelo de gestión administrativo el cual beneficiará directamente a la gerente, empleados así como también a mejorar el servicio que ofrecen en el “Hostal el Balcón” en el cantón Latacunga; como beneficiarios indirectos a los visitantes de los pacientes que son personas que recurrentemente acuden por distintas situaciones de salud al hospital general de nuestra ciudad, así como también médicos, estudiantes que trabajan o realizan prácticas en el mismo, personas que trabajan para el INEC y algunos turistas que visitan nuestra provincia y ciudad, la investigación propuesta ocasionará un impacto de servicio positivo, en el sentido de que se propone un modelo de gestión administrativo acorde a las necesidades que actualmente presenta la empresa. Con la investigación desarrollada se ha identificado los siguientes beneficiarios que se detallan a continuación:

##### 4.1. Beneficiarios directos:

**Tabla N° 1:** Beneficiarios Directos

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Cargo</b>	<b>Detalles</b>	<b>N.º de personas</b>
Lic. Norma Molina	Gerente	A quien se entregará una propuesta del Modelo de Gestión administrativo, para generar mejoras en la administración de la empresa.	1
Marlene Molina, Carmen Molina	Empleadas	Personal que deberá capacitarse para generar un mejor servicio a través de procesos establecidos, priorizando la atención para tener clientes satisfechos.	2
<b>Total</b>			<b>3</b>

**Fuente:** “Hostal el Balcón”

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

#### 4.2. Beneficiarios indirectos:

Tabla N° 2: Beneficiarios indirectos del proyecto

Beneficiarios Indirectos	Descripción
Población en general	<p data-bbox="620 392 1050 423"><b>Instituciones Gubernamentales</b></p> <ul data-bbox="668 450 1406 813" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="668 450 1406 533">• Familiares de los pacientes de diferentes provincias y cantones que acuden al hospital general.</li> <li data-bbox="668 560 956 591">• Personal del INEC</li> <li data-bbox="668 618 1342 701">• Médicos que realizan el internado en el Hospital General de Latacunga</li> <li data-bbox="668 728 1342 813">• Estudiantes que realizan prácticas en el Hospital General</li> </ul> <p data-bbox="620 840 852 871"><b>Negocios Locales</b></p> <p data-bbox="620 898 735 929"><b>Turistas</b></p>

Fuente: “Hostal el Balcón”

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

## 5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Ecuador es uno de los países de una zona comercial en las diferentes áreas geográficas identificada en diversas fortalezas entre los propietarios de los hoteles y hostales, debido a la gran afluencia de los turistas propios y extraños. Por tal motivo la presente investigación está enfocado en un estudio de un modelo de gestión administrativo para el hostal el balcón que permitirá mejorar la estabilidad y el posicionamiento en el mercado hotelero los mismos que accederá al cumplimiento los objetivos y metas propuestos al servicio de la ciudadanía

Según Cruceira (2013), menciona que “la provincia del Carchi, se caracteriza por ser una ciudad netamente comercial, pero tuvo muchas dificultades en el servicio hotelero y en la gestión administrativa desarrollada por los diferentes gerentes y propietarios” mediante la investigación por este autor realizada al sector hotelero en la ciudad de Tulcán, se identifica la implementación de un modelo de gestión administrativo; en donde incluye la gestión y el liderazgo en los diferentes niveles jerárquicos siendo los beneficiarios los gerentes generales de las empresas hoteleras así como también los clientes que optan por este servicio.

En un estudio realizado en el cantón Latacunga no se aplica el modelo de gestión administrativo en la cadena hotelera, además que existe un desconocimiento de los modelos existentes en los hoteles de la ciudad” (Viteri 2017), de tal manera se visualiza que las empresas que brindan

estos servicios no logran especificar sus funciones en cada una de las áreas y unidades de trabajo.

El desconocimiento que tienen los gerentes de los hostales se puede considerar como una debilidad, ya que no cuentan con una planificación acorde a las acciones o actividades de un proceso administrativo, lo que podemos decir que se puede ocasionar un mal manejo de los recursos y por consecuencia una mala prestación de servicios al cliente.

En el Hostal “El Balcón” los problemas identificados previo al levantamiento de información realizada son: la falta de una planificación de actividades internas, inexistencia de un plan estratégico, la carencia del organigrama estructural, la falta de un manual de funciones, para la organización, debido al empirismo de la propietaria del establecimiento, otros problemas también son: la demora en los procesos y actividades que existe en la recepción y arreglo de habitaciones, la falta de promoción digital hace que el establecimiento no sea reconocido por las personas propias o extrañas de la ciudad, estos problemas causan una baja rentabilidad para la propietaria.

### **Formulación del problema**

¿Cómo mejorar el proceso administrativo en el Hostal “El Balcón”?

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1. Objetivo General**

- Desarrollar un modelo de gestión administrativo en el Hostal “El Balcón”, a través de los componentes estratégicos, que contribuya al mejoramiento de la parte operativa y productiva de los servicios ofertados frente a la competitividad.

### **6.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente la investigación, con el propósito de que sirva como fuente del entendimiento en el desarrollo del proyecto.
- Diagnosticar la situación actual del hostel utilizando distintas metodologías de investigación.
- Diseñar un modelo de gestión administrativo para el hostel “El Balcón”, para el mejoramiento de los procesos internos y la satisfacción del cliente.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADO

**Tabla N° 3:** Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados

Objetivos específicos	Actividad	Resultados de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
<p><b>Objetivo 1</b></p> <p>Fundamentar teóricamente la investigación, con el propósito de que sirva como fuente del entendimiento en el desarrollo del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión bibliográfica.</li> <li>• Selección del modelo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de los componentes y elementos que inciden en el modelo de gestión</li> <li>• Documentar los problemas encontrados para fundamentarlos teóricamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación en los documentos pertinentes al objeto de estudio.</li> </ul>
<p><b>Objetivo 2</b></p> <p>Diagnosticar la situación actual del hostel utilizando distintas metodologías de investigación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructurar el formulario de recolección de datos que contribuya con productividad y competitividad de los servicios ofertados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario, información recopilada y análisis de resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario validado.</li> <li>• Base de datos elaborada por investigadoras.</li> <li>• Presentación de resultados.</li> </ul>

**Objetivo 3**

Diseñar un modelo de gestión - administrativo para el hostel “El Balcón”, con la finalidad de mejorar los procesos internos con ello mejorar la satisfacción del cliente.

- Realizar un modelo de gestión administrativo.
- Componentes identificados.
- Propuesta estructurada.
- Planeación estratégica, diagnóstico situacional, direccionamiento estratégico y diseño de la estructura organizacional.
- Principios de la administración, planificación, organización, dirección y control.

---

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

## 8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

### 8.1. Antecedentes

En la presente investigación se analizó los trabajos previos al tema propuesto sobre un “Modelo de gestión administrativo para el “Hostal el Balcón” de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”, es necesario revisar estudios anteriores relacionados o vinculados con el tema, a fin de buscar algún aporte al mismo, es así que:

Como primer antecedente internacional, se tomó como referencia una investigación de la Universidad Santo Tomas de Colombia, en la cual se proporciona los siguientes datos: “Gestión administrativa para la calidad del servicio en sector hotelero como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga”, que tuvo como objetivo realizar un modelo de gestión para ofertar calidad en el servicio de los hoteles PyME y convertir a este sector en uno de los elementos con mayor relevancia en el desarrollo del turismo, es decir que, al generarse calidad, sinónimo de satisfacción en los viajeros, se produce sostenibilidad de la ciudad, puesto que se da un incremento en el número de personas de origen nacional e internacional atraídas por el destino turístico.

La metodología utilizada en esta investigación es de tipo cualitativo dada la necesidad de iniciar la búsqueda de características particulares del tema en el sector hotelero. Los resultados que se encontraron fue la identificación de cada una de las variables relevantes en la gestión de la calidad, en donde se aprecia la fidelidad y la captación de nuevos clientes, por medio de la calidad de los servicios que oferta, también ha generado elementos diferenciadores a la cadena de valor en el sector hotelero. Las variables se encuentran relacionadas con la gerencia y la gestión administrativa, son la planificación, organización, dirección y control, mediante las dimensiones del talento humano incluye los incentivos, motivación, capacitación, delegación de funciones, actitud, selección y personal calificado.

La investigación realizada por la autora concluye que las variables identificadas como la calidad de los productos que se ofertan y la fidelización de los clientes, ayudaron a generar acciones que permitieron identificar los tipos de modelos de gestión, que fueron relacionadas bajo las tendencias del mercado, permitiendo de esta manera mantener satisfechos a los clientes y contribuir al posicionamiento de la organización.

Como segundo antecedente de la Universidad Técnica de Cotopaxi se pudo encontrar una tesis del año 2013, donde se desprende lo siguiente: “Modelo de Gestión de Talento Humano para el Hotel Rosim de la ciudad de Latacunga en el año 2012- 2013”, tuvo como objetivo desarrollar un modelo de gestión de talento humano para el hotel Rosim, mediante la investigación bibliográfica como también en internet, con la finalidad de potencializar las habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes y valores de los empleados que trabajan en el hotel.

La metodología que la autora utilizó fue el método descriptivo que le permitió realizar el diagnóstico en ese período del hotel Rosim, de tal manera que mencionó que la empresa es como un todo, el modelo propuesto buscó la creación de un Departamento de Talento Humano dentro del Hotel Rosim, como un medio que permitió alcanzar la eficiencia y eficacia, generadas de una mayor competitividad del talento humano; basándose en el diseño de los procesos de Talento Humano que facilitó en primera instancia establecer un proceso formal, que garantice la captación del personal requerido, ofreciéndoles posibilidades de desarrollo personal acorde a las necesidades de éstos y del Hotel Rosim. Mediante la encuesta realizada a los clientes y empleados ayudaron a un mejoramiento continuo de forma correcta o incorrecta, siempre se verá reflejada en los resultados que se obtengan, de lo cual fue de mucha,

importancia garantizar el modelo que se realizó donde se determinó el nivel de desempeño de los empleados.

El modelo está basado directamente en los puestos de trabajo que tiene bajo su administración el Hotel Rosim, el diseño de este modelo de gestión de talento humano ayudó a reducir las falencias detectadas en el manejo del personal mediante un manual de recursos humanos que sirve de herramienta guía y optimizó los procesos relacionados con el personal de la empresa y las actividades que realizan cada uno de ellos.

## **8.2. Marco teórico**

### **8.2.1. Administración**

#### **8.2.1.1. Definición de administración**

La administración es el conjunto de funciones secuenciales que le permitirá al gerente o propietario tener una relación con los trabajadores donde se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos, siendo necesarios para llevar a cabo de manera eficiente y eficaz las actividades y funciones de la organización, con el fin de cumplir los objetivos y metas. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), mencionan que la administración “es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (pág. 32).

El gerente o propietario debe tener una administración, sin importar si es pequeña o mediana la organización, depende de lo que quiere enfocarse en un futuro. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), afirman que “una administración eficaz depende en gran parte de la persona quien la dirige ya sea esta, una industria, un grupo, un hospital, una unidad educativa sin importar el tamaño de la organización.”.

La función administrativa es útil para el hostel, donde ayudará a organizar conocimientos que proporcionará nuevas ideas, con ello se establecerá una secuencia de clasificación como: de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, es decir que los principios administrativos se basan en la estructura y el estudio funcional, así como también una filosofía completa de la misma.

### **8.2.1.2. Importancia de la administración**

La administración requiere como punto de partida, el establecimiento de objetivos, a partir de las metas, en donde comienza el proceso de organización de los recursos (financieros, humanos, tecnológicos, etc.) para que la entidad consiga cumplir con cada uno de los propósitos. Debido a la multiplicidad de factores que intervienen en el funcionamiento de una empresa, su administración exige un importante trabajo de coordinación y control. Por ello Thompsom (2009), señala que “Con el empleo de sus métodos de dirección, por medio de sus principios y técnicas, se logrará que muchas empresas alcancen su finalidad económica y/u otras organizaciones alcancen sus objetivos”. Imparte la efectividad a los esfuerzos humanos, ayudará a obtener mejor personal, equipo, materiales, rentabilidad, relaciones humanas.

Dentro de la administración tenemos los siguientes elementos:

- Coordinación de recursos humanos, materiales, financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.
- Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.

### **8.2.1.3. Proceso**

Pérez (2009), afirma que proceso “Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. Los procesos mediante el mecanismo de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

### **8.2.1.4. Proceso Administrativo**

El proceso administrativo se basa en el conjunto de funciones administrativas mediante ello busca aprovechar al máximo cada uno de los recursos que posee una organización de forma eficaz. Blandez (2016), menciona “Es una serie de actividades importantes para el logro de

objetivos, en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos”

#### **8.2.1.5. Planificación**

Consiste en saber por anticipado qué se va a hacer, la dirección a seguir, qué se quiere alcanzar, qué hacer para alcanzarlo, quién, cuándo y cómo lo va a hacer. Para Luna (2015), “Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados” (p.58).

La planificación puede ocurrir en los ámbitos de la vida, en administración, la planificación o también llamada planeación, es una herramienta estratégica para definir los objetivos específicos y generales, el cronograma, los resultados esperados, la puesta en marcha de lo planeado hasta alcanzar el objetivo general. Lo tipos de planeación son:

- a) **Estratégica.** Se realiza en los altos niveles de la organización a nivel general, es a mediano y a largo plazo, y a partir de ésta se elaboran todos los planes de los distintos niveles de la empresa y que aseguran la efectividad de la organización y su supervivencia durante muchos años.
- b) **Táctica o funcional.** Planes que se elaboran en cada una de las áreas de la empresa para lograr el plan estratégico.
- c) **Operativa.** Se diseña de acuerdo con los planes tácticos se realiza en los niveles operativos.

#### **8.2.1.6. Organizar**

La organización empresarial tiene una gran importancia para asegurar el buen funcionamiento de las empresas. Reyes (2015), manifiesta que “La organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia”.

Las empresas no nacen ni se estructuran por sí mismas. Antes de ponerlas en marcha, sus directivos deben tener clara la forma en que se organizará las tareas propias de su actividad empresarial.

Una buena organización suministra los métodos para que las actividades se desempeñen correctamente, evita la lentitud, reduce costos y duplicidad de esfuerzos al delimitar funciones y responsabilidades, y ayuda a utilizar mejor los medios y recursos.

En esta etapa se realizará una estructura organizacional, una distribución de actividades, así como también la asignación de las mismas, para que los empleados no tengan una carga forzada en sus funciones a desempeñar con el fin de obtener resultados esperados.

#### **8.2.1.7. Dirección**

La dirección en el proceso administrativo es la fase más dinámica de todo el proceso, debido a la interactividad que existe entre las personas, miembros de un equipo de trabajo y su gerente.

Dirección consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados, según Blandez (2016):

- Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- Determinar el estilo de dirección adecuado.
- Orientar a las personas al cambio.
- Determinar estrategias para la solución de problemas, así como la toma de decisiones.

Tener la responsabilidad de dirigir una mi pyme es igual a gestionar los recursos productivos y orientar a los colaboradores para propender por el cumplimiento de los objetivos trazados en las etapas anteriores. Sin embargo, esta acción debe ser entendida como una constante que debe estar presente a diario. La razón principal es que las personas encargadas de la dirección en una empresa son quienes deben responder directamente por los resultados, es decir que, si una meta de productividad no se cumple, quien debe dar explicaciones al respecto es el gerente del área o la persona encargada.

De modo que la función de dirigir una empresa tiene implícitas tres labores:

1. La de decidir qué cosas se deben hacer.
2. La de prestar las condiciones para que los trabajadores ejecuten esas decisiones.
3. Supervisar que la manera en la que estos efectúan su trabajo es la indicada.

### 8.2.1.8. Control

“Este último principio básico de la administración también está íntimamente ligado al anterior, ya que, aunque el control se puede ejercer desde diferentes áreas, por múltiples personas y de diferentes formas, el control es una actividad inherente de la dirección”. Blandez (2016). El control consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implicará determinar las actividades que necesitan ser controladas y los medios de control que se emplearán.

Teniendo eso en mente, lo que debe tener en cuenta un emprendedor es que para controlar de manera efectiva las operaciones de su empresa debe utilizar herramientas que le permitan lograrlo, ya que no se puede controlar algo que no se conoce o cuando la información que se tiene al alcance es inconclusa.

**Gráfico N° 1:** Elementos del proceso administrativo



**Fuente:** (Solval, 2010, pág. 6)

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### 8.2.2. Modelo

Es un paradigma que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos y sistemas administrativos. “Un modelo es un objeto, concepto o conjunto de relaciones que se utiliza para representar y estudiar de forma simple y comprensible una porción de la realidad empírica” (Taylor, 2005, pág. 85).

En cierto modo, los modelos administrativos imitaran la realidad de las empresas para buscar soluciones de ahí la importancia de diseñarlos específicamente para los problemas cuya complejidad impide describirlos o resolverlos con las ecuaciones matemáticas ordinarias. Tratan de reproducir una parte de las operaciones de la organización a fin de no ver lo que sucederá en ella con el tiempo, o de ensayar con esa parte modificando algunas variables.

### **8.2.3. Gestión**

Este concepto se utiliza para hablar de proyectos o en general de cualquier tipo de actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control. “La gestión es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad y que por lo mismo difiere de una simple administración” (Graig-Cooper, 2014, pág. 67).

Es primordial para la organización, ya que conforma las bases sobre las cuales se van a ejecutar las tareas propias del grupo, conformando además una red orientada a cumplir los objetivos empresariales.

### **8.2.4. Gestión Administrativa**

Toda empresa necesita una gestión administrativa “Es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: Planear, Organizar dirigir coordinar y controlar para su buen funcionamiento diario, ya sea por exigencias legales o por propia organización interna, llevar a cabo una serie de procesos que se reflejan en la documentación administrativa que cada organización deberá tener (Ventura, 2012), “Normalmente todas las empresas suelen contar con normas, criterios y pautas que determinan la organización y planificación del trabajo o actividades para coordinar cada uno de los elementos que integran la misma”

### **8.2.5. Modelos de gestión Administrativa**

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La operacionalización del modelo que se propone incluye su estructura general, las funciones que lo integran y las relaciones entre ellas, así como las fichas de las funciones, de manera que se pueda implementar el modelo (Reyes Ponce, 2015, pág. 108)

Las características de un modelo de gestión:

- Son aplicados para producir un cambio.
- Para su aplicación requiere del uso de distintas herramientas.
- Son modelos que pueden aplicarse a más de un tipo de empresa.
- Son modelos que cambian la forma de desempeño del recurso humano de la empresa, a través de las herramientas aplicadas.

**Gráfico N° 2:** Elementos de un modelo de gestión administrativa eficiente

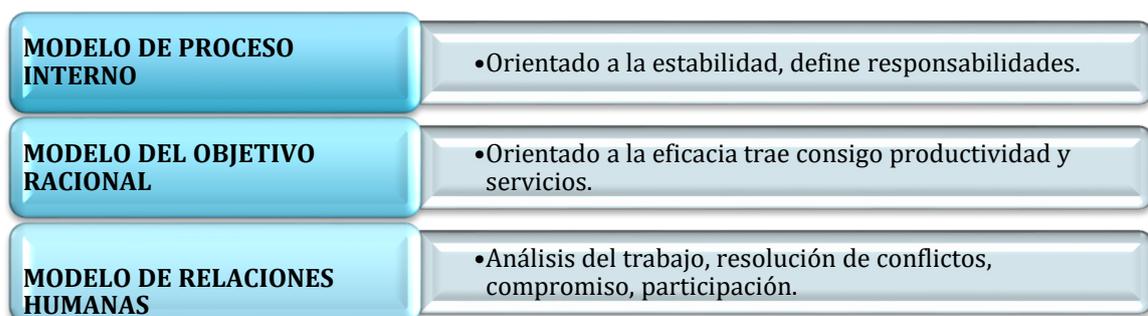


**Fuente:** ( Bertalanffy, 2006, pág. 54)

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

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

**Gráfico N° 3:** Tipos de Modelos de Gestión Administrativo



**Fuente:** ( Bertalanffy, 2006, pág. 54)

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Un modelo de gestión representa una herramienta o una especie de tutor que las empresas implementan para su correcto funcionamiento y adapte a sus necesidades planteadas, para así poder tener un éxito empresarial.

#### **8.2.5.1. Modelo de procesos internos**

El modelo de procesos internos ayuda a los gerentes en la toma de decisiones en procesos críticos que se presentan en las organizaciones, con este modelo las empresas se concentran en mejorar los procesos. “En el modelo de procesos internos predomina la forma jerárquica u burocrática, donde la canalización de la información y la comunicación se contemplan como el medio de conseguir la estabilidad y control” (Viteri, 2017).

Es habitual que las empresas establezcan sus objetivos e indicadores desde una perspectiva, siempre después de haber formulado los objetivos e indicadores, es de vital importancia cada uno de los procesos que satisfagan los objetivos establecidos.

#### **8.2.5.2. Modelo del objetivo racional**

El modelo racional implica que los decisores conocen todas las alternativas posibles, que entienden las consecuencias que se derivan de cada una de ellas. Que cuentan con un conjunto estable y organizado de preferencias (respecto a las consecuencias), y que disponen de un sistema de información que les permite comparar las consecuencias de cada opción y determinar lo más exitosa (Muñoz , 1994).

Este modelo permite el logro máximo de las metas empresariales dentro de la situación actual en la que se encuentran una de las preguntas que debemos realizar es ¿Cómo alcanzar mejor una meta?

Está comprendida por cuatro fases que brevemente detallaremos:

#### **Fase I.- Investigar la situación**

- Definición del problema.
- Determinación de los objetivos de la decisión.
- Diagnóstico de las causas.

## **Fase II.- Desarrollo de alternativas**

En esta fase no se tomarán decisiones de gran importancia sin antes haber realizado varias alternativas para llegar a una solución, una de las herramientas que utilizan varios administradores son la lluvia de ideas o a su vez el árbol de problemas.

## **Fase III. Evaluación de alternativas y selección de la mejor de ellas**

Las empresas en esta fase deben contar con los recursos necesarios para la implementación de la alternativa, en el caso de no contar con lo expuesto es mejor no implementar la alternativa seleccionada. Los gerentes deben tomar en cuenta que la cultura de cada una llevara a la mejor toma de decisiones adecuadas, así como también anticipar como va afectar el cambio de un determinado departamento o área tanto en el presente como en el futuro.

## **Fase IV.- Implantación y seguimiento de la decisión**

En la última fase los gerentes realizan un presupuesto y un cronograma de actividades o acciones que les facilite medir el avance en términos específicos, lo que se busca es mejorar la productividad de las organizaciones teniendo claro las metas que desean alcanzar.

### **8.2.5.3. Modelo de relaciones humanas**

Este modelo es presentado por Quinn Robert en 1998, trata la integración grupal de las personas que trabajan en la organización pues de la integración de estas depende el éxito o el fracaso de la empresa. Debido a que mediante el trabajo en equipo las personas realizan su trabajo de manera coordinada para el cumplimiento de los objetivos de la organización (Viteri, 2017).

Nace de la necesidad para alcanzar la eficiencia en el campo laboral, para que exista una conformidad y armonía en las personas que trabajan en las organizaciones tanto empleados como empleador por lo que se presentan varias teorías entre estas la clásica y la científica dentro de la administración con el fin de mejorar la rentabilidad de las mismas y se reduzca la explotación de los trabajadores.

(Muñoz , 1994), Afirma que, Los comportamientos esperados incluyen intervenir ante las diferencias personales, aplicando técnicas de reducción del conflicto, desarrollar la unión moral, lograr el input y la participación, y facilitar la resolución de problemas de grupo.

Este modelo tiene como finalidad humanizar a las organizaciones, para exista una armonía dentro de la misma y el personal pueda realizar sus funciones con certeza y entusiasmo.

### **Características del modelo de relaciones humanas**

- Estudia la organización como un grupo de personas.
- Hace énfasis en las personas.
- Se inspira en sistemas de psicología.
- Confianza y apertura.
- Autonomía del trabajador.
- Declaración plena de la autoridad.
- Énfasis en las relaciones humanas.
- Confianza en las personas.
- Dinámica grupal e interpersonal.

#### **8.2.6. Modelo del Proceso Administrativo por Henry Fayol**

La teoría clásica de la administración tiene como un enfoque sistémico general o integral, es el análisis general de la empresa u organización pues para Fayol era muy importante vender como producir, de ahí nace la necesidad de invertir y asegurar los bienes de las mismas con la finalidad de que las empresas y sus dependencias sean interdependientes.

Para Fayol, el obrero al igual que el gerente eran seres humanos, y era necesario tomarlos en consideración para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo. La teoría clásica fue producto de la necesidad de crear una doctrina científica de la administración con el fin de estructurar un conocimiento, una ciencia sólida para ser enseñada más tarde en todos los niveles de la educación (Fayol, 2015)

Una empresa necesita una persona líder que realmente asigne responsabilidades de un conjunto de empleados o trabajadores y que sepan dirigir y organizar las actividades para que sean una guía de conocimientos tanto en su área administrativa como productiva o en prestación de servicios, para cumplir su objetivo principal y de esta manera pueda recompensarse a él administrativo y a sus colaboradores por la prestación de sus servicios. “Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (Viteri, 2017).

De acuerdo a los modelos antes citados, las investigadoras proponen trabajar con el modelo de gestión administrativo de Henry Fayol, de acuerdo a las necesidades que tiene el hostel “El Balcón”.

### **8.2.7. Planeación Estratégica**

Es llamado también como un plan sistémico que sirve para alcanzar los propósitos u objetivos, dentro de las organizaciones o empresas se utilizan para realizar un direccionamiento general, con estrategias en financieras, recursos humanos, tecnología que básicamente ayudan al cumplimiento de los objetivos y metas, también identifican deficiencias en los procesos tanto administrativos como productivos.

- Funciones técnicas
- Funciones administrativas
- Funciones financieras y contables
- Funciones de servicio
- Funciones comerciales

### **8.2.8. Diagnostico Situacional**

Permite el conocimiento de diferentes problemáticas del entorno de las empresas tanto internas como externas, en el que se realiza un análisis utilizando la matriz FODA con esta metodología se pretende estudiar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, para poder trabajar establecer estrategias que nos ayuden a direccionar las empresas en cuanto procesos de gestión administrativa, financieros, de productividad entre otros que se encuentran relacionados al mercado y al servicio o producto que se lanza al mercado.

Una vez obtenida la información y realizado el análisis respectivo, iniciaremos con la primera fase en donde será necesario reformar el rumbo de la empresa o negocio, se creará una misión y visión que ayudará a establecer sus objetivos y metas para en un futuro ser alcanzados.

### **8.2.9. Direccionamiento Estratégico**

Se refiere a una herramienta con la que se asegurara la coordinación de los esfuerzos de los negocios con el objetivo de saber hacia ¿dónde quiere llegar?, esto no quiere decir que es una

simple planeación, sino más bien busca dar los elementos necesarios a los administradores conozcan el entorno y las situaciones con complejidad para que den solución dependiendo el caso, "es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección" (Viteri, 2017).

#### **8.2.10. Misión**

Para crear una misión del hostel debemos responder a las preguntas de ¿Cuál es nuestro negocio? ¿Quiénes son nuestros clientes? ¿Cuál es el valor que esperan nuestros clientes? ¿A dónde queremos llegar? y ¿Cuál será nuestro negocio después de unos años? A cada una de estas preguntas daremos respuesta con la finalidad que nos ayude a llegar a nuestra misión empresarial.

Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir. (Thompson, 2009).

#### **8.2.11. Visión**

La visión indica hacia donde se dirige la empresa o a donde pretende llegar en un futuro, aquí enfocamos los esfuerzos de todos los colaboradores hacia una misma dirección, se puede decir que estableceremos objetivos, así como también estrategias para poner en marcha tareas o actividades bajo la guía de esta.

Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir (Thompson, 2009).

### **8.2.12. Objetivos**

El tener establecidos los objetivos llevan al éxito, así como también sirven como motivación para quienes conforman las empresas se enfocan a la dirección de las mismas, ayudan a la guía de formulación de estrategias, a la asignación de funciones y recursos de acuerdo a las actividades que desarrollan las organizaciones, permite la comparación de resultados, generan una eficiente coordinación de la organización y control.

Los objetivos son medibles, claros, alcanzables, desafiantes, realistas y coherentes.

### **8.2.13. Estrategias**

La estrategia empresarial viene a ser el conjunto de acciones que conducen a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y factible de ser defendida ante la competencia, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, con el fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización empresarial (Blandez , 2016).

El propósito de las estrategias empresariales son lograr la estabilidad económica de las organizaciones y negocios, la clave está en el análisis del entorno para poner plantear estrategias que nos permitan obtener oportunidades en el mercado y buscar una mayor eficiencia en la productividad o servicio prestado.

### **8.2.14. Diseño de la estructura organizacional**

#### **8.2.14.1. Estructura Organizacional**

La estructura divide las actividades de una empresa determinando las autoridades y departamentos o áreas dentro de ellas, existen dos tipos de estructura organizacional las formales y las informales, “La estructura organizacional es la jerarquización de puestos de trabajo, la asignación de departamentos y la delegación de funciones, es prácticamente como se va estructurar internamente y quien va estar encargado de cada unidad” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Es importante porque podremos distribuir los puestos de trabajo de una manera sistemática para que no exista una interrupción en las tareas designadas a los colaboradores, pues es una forma en la que las organizaciones deben adoptar un conjunto de condiciones particulares.

### 8.2.14.2. Organigrama

En el organigrama básicamente es la representación de la gráfica de una empresa o la estructura interna donde se establecen las diferentes áreas como: directivos, administrativos, financiero, producción, etc. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), Menciona que: “Organigrama es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.”

Los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos muestran:

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de la comunicación.
- La naturaleza lineal o asesoramiento del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros.
- Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa, en cada departamento o sección de la misma.

### 8.2.14.3. Diseño Organizacional

El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización y un organigrama. Un organigrama es una representación de la estructura interna de una organización, donde se indica la forma en que se interrelacionan diversas tareas o funciones (Echavarría Taveras, 2009).

“Objetivos establecidos y sus planes;

- La identificación y clasificación de actividades necesarias para el logro de los objetivos;
- La agrupación de actividades de acuerdo con ciertos criterios;
- La definición de los niveles de decisión-ejecución;
- Los mecanismos de coordinación”

### **8.2.15. Diseño de manual de funciones**

Un Manual de Funciones son documentos sistemáticos que proporcionan información para la mejora de los procedimientos en una organización y se optimiza tiempo en las operaciones de los empleados de toda empresa.

#### **8.2.15.1. Diseño de tareas y puestos**

Es la especificación de métodos y relaciones de cargos o puestos de trabajo tomando que se necesita conocimientos, cualidades y habilidades para que la organización sea más efectiva.

En sentido estricto, al diseñar un puesto de trabajo se está perfilando el proceso a través del cual la dirección va a decidir las tareas y la autoridad que corresponden a un determinado puesto de trabajo. Esto es importante porque, cualquiera que haya sido la definición seleccionada entre las apuntadas por los expertos, se observa que el diseño de las tareas está estrechamente relacionado con la motivación, satisfacción, rendimiento, cumplimiento y compromiso de los trabajadores. Las variables que efectúan a su configuración y a su proceso influyen directa o indirectamente en el resultado de las mismas. El diseño de las tareas debe tener lugar en el momento en que estas se crean, ya que es imprescindible especificar sus obligaciones y responsabilidades (Pardo , 1997).

### **8.2.16. Gestión Hotelera**

El objetivo de la gestión hotelera es cumplir las exigencias que la mayoría de clientes solicita, debemos mejorar la calidad del servicio para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, tomando en cuenta que las expectativas son individuales.

La gestión hotelera constituye un reto para toda empresa hotelera en cuanto a desarrollar una gestión que asegure que dichos servicios sean percibidos por todos los clientes conforme a los que los pueda satisfacer. Los elementos fundamentales en la gestión hotelera es el análisis de demanda en cuanto a los aprovisionamientos. El objetivo principal que persigue este elemento es la determinación de las cantidades necesarias de cada artículo en el hotel para brindarle al cliente un servicio eficiente (Hernández , Grande, & Boni , 2012).

### 8.2.17. Hostal

A continuación, detallaremos el significado de un hotel y hostal de acuerdo al “Reglamento General de Actividades Turísticas” (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2002).

Hotel= Nomenclatura “H” (Art.4)

“Art. 8.- Hotel.- Es hotel todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes:

- a) Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que esta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo.
- b) Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos y,
- c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones”.

#### Sección 5 Hostal=Nomenclatura “H” (Art.4)

“Art. 17.- Hostal.- Es Hostal todo establecimiento hotelero que, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento y alimentación cuya capacidad no sea mayor de veinte y nueve ni menor de doce habitaciones.

Art. 21.- Hostales y pensiones de una estrella.- Los hostales y pensiones de una estrella deberán contar con los siguientes servicios:

- a) Personal necesario para atender debidamente los servicios de recepción, de habitaciones y de comedor;
- b) Teléfono público en la recepción; y,
- c) Botiquín de primeros auxilios”.

Los hostales disponen de presupuesto orientado, alojamiento alegre, donde los huéspedes pueden alquilar una cama, por lo general una litera, en un dormitorio y comparten un baño, un salón y una cocina a veces. Las habitaciones pueden ser mixtas o de un solo sexo, aunque las habitaciones privadas también pueden estar disponibles. Estos establecimientos son

generalmente más baratos, tanto para el operador y los ocupantes; (Bernal Ávila & Sánchez García, 2015).

#### **8.2.18. Calidad**

Cualquier empresa en la actualidad debe enfrentarse a un entorno empresarial muy convulso. La constante carrera por conquistar clientes genera un ambiente de competencia cada día más fuerte y la única vía para sobrevivir en ese medio es concebir productos de mayor calidad. Es por eso que no existe asunto más importante en los negocios de hoy que la calidad, el futuro de nuestra nación depende de nuestra habilidad para ofrecer los bienes y servicios de más alta calidad (Viteri, 2017).

Es importante la calidad dentro de una organización pues ayuda a la satisfacción de los accionistas, empleados y clientes además provee herramientas prácticas para una exitosa gestión integral.

#### **8.2.19. Productividad**

Según los diccionarios de términos económicos, se entiende como productividad “la relación entre la producción obtenida por un sistema de fabricación de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla”. Generalmente se mide la productividad del trabajo, es decir, la producción anual de cada trabajador, cuantificando así qué cantidad de bienes o servicios es capaz de fabricar cada persona con empleo en un periodo determinado ( Bertalanffy, 2006).

La producción dentro de una empresa es el resultado de las acciones que se llevan a cabo para conseguir los objetivos de la misma, por lo que los productos o servicios deben producirse con recursos y materiales de calidad bajo una supervisión eficaz y eficiente.

#### **8.2.20. Competitividad**

La competitividad hace referencia a la capacidad que tienen las empresas para mantener la su rentabilidad de acuerdo a la actividad a la que se dedican en el mercado aquí actúan factores como los precios y fabricación.

De igual forma puede lograr la eficiencia y la misión estar mal formulada (no se corresponde con la necesidad económica y social) por lo que la gestión de la empresa podría resultar ineficaz.

Ambos términos están implícitos en la excelencia empresarial y a su vez el término se identifica con el logro de ventajas sostenidas en el mercado por lo que la excelencia es asociada con la competitividad (Cruceira, 2013).

### **8.2.21. Servicio**

Es un conjunto de actividades que destaca la economía que busca satisfacer las necesidades de los clientes, estas actividades pueden ser planeadas y desempeñadas por una persona o un grupo de personas.

Define como Servicio al cliente: conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de la empresa. Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su prestación no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico (Cruceira, 2013).

## **9. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál es la situación actual administrativa que presenta el hostel “El Balcón”?

¿Qué acciones ayudaran al mejoramiento administrativo del hostel?

¿El modelo de gestión administrativa incrementara la competitividad en los hoteles del cantón Latacunga?

Mediante esta investigación se detectó que en la actualidad el hostel cuenta con una planificación de las actividades empíricas, en donde no existe con un tiempo límite para establecer las actividades, siendo una demora de las actividades que realiza en empleado. Las acciones que ayudaran al mejoramiento administrativo en la administración donde se consignara desde la planificación, organización, dirección y control de las actividades a realizar, también estableciendo una filosofía empresarial, donde será aplicable en la propuesta del modelo de gestión administrativo de procesos internos. Será de gran ayuda, porque se basa en la ciencia administrativa, mediante la aplicación de este modelo de los procesos internos ayudará a incrementar la competitividad, en cuanto al servicio, la comodidad que ofrece el hostel.

## **10. DISEÑO METODOLÓGICO**

La metodología que se utilizó para esta investigación fue el diseño no experimental-descriptivo, debido a que las investigadoras presenciaron en el lugar de los hechos y determinaron la problemática que presenta en el lugar investigado.

### **10.1. Enfoque de la investigación**

En la presente investigación se utilizó una metodología cualitativa, referente a hablar de un estilo o modo de investigar los fenómenos sociales en el que se persiguen determinados objetivos para dar una respuesta adecuada a problemas concretos en la gestión administrativa.

La propuesta a elaborarse tiene como finalidad principal contribuir con la mejora de los procesos internos del hostel "El Balcón", para ello se parte de los objetivos establecidos a partir de la necesidad detectada. Es fundamental establecer las bases teóricas que fundamentan la comprensión del problema, para ellos se analizó el modelo de gestión administrativo de procesos internos.

El diseño de las actividades se realizó de acuerdo las necesidades internas de gestión, mismas que fueron directrices para organizar las actividades y funciones de cada uno de los empleados.

### **10.2. Alcance de la investigación**

#### **10.2.1. Descriptivo**

Porque a través de él se pudo describir, registrar, analizar e interpretar la situación actual del hostel y así poder plasmar una información veraz. Según (Ander Egg, 2011), describe en términos metodológicos, "fundamenta todas las características del problema que se estudia, estos estudios permiten poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del autor de estudio y dar una solución para el hostel."

### **10.3. Finalidad de la investigación**

Mediante la investigación tuvo como finalidad mejorar la calidad de los servicios que ofrece esta empresa hotelera, mediante el modelo de gestión administrativo de procesos internos, que satisface los requerimientos y necesidades solicitadas por los usuarios.

## **10.4. Métodos**

### **10.4.1. Método inductivo**

“Consiste en ir de lo particular a lo general, a partir de la observación de los hechos, se crean leyes mediante la generalización del cumplimiento observado” Según (Zarzar Charur, 2015, pág. 81)

A través de este método se estableció conclusiones implícitas y premisas generales dentro de la investigación, que llevó a comprender los hechos y plantear las respectivas soluciones en el ámbito administrativo y proceso interno, y luego la mejora del rendimiento económico.

## **10.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información**

Las técnicas e instrumentos que se utilizó para la obtención y procedimiento de la información serán:

### **10.5.1. Observación directa:**

Es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. Aquí es muy importante ya que se realizó un trabajo de campo para determinar las deficiencias que existen en la organización de las actividades actuales y el servicio que tiene el hostel.

### **10.5.2. Entrevistas**

La entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (Hernandez Sampieri, 2014).

En la investigación se tomó en cuenta a la gerente de la empresa y se aplicó la entrevista de acuerdo a la información que se necesitaba obtener, para conocer cuáles son las ventajas, desventajas y los posibles cambios que sean necesarios realizar en los procesos internos para optimizar y mejorar la calidad del servicio.

### **10.5.3. Encuesta**

La técnica de investigación es la encuesta la cual mide una o varias variables mediante las valoraciones de una escala

Según (Hernandez Sampieri, 2014), afirma: “la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”.

En la presente investigación se aplicó la encuesta a los clientes, en los meses de mayo, junio del presente año que acudieron al hostel, con esta información se pudo obtener resultados que ayudo a dar solución a los problemas identificados.

## **10.6. Instrumentos**

### **10.6.1. Guía de preguntas**

La elaboración de un plan de entrevista es útil en una investigación y la intervención social. (Hernandez Sampieri, 2014), menciona que “Las preguntas y temas que se trataran se definen en base a los objetivos del estudio y se plasma en un protocolo que funciona como guía”.

Las características de la guía del observador y son:

- De lo general a lo particular.
- De lo amplio a lo concreto.
- De lo superficial a lo profundo.
- De lo informativo a lo interpretativo.”

En nuestra investigación se realizó una entrevista a la gerente del hostel que se identificó la fortalezas y debilidades que tiene el lugar, así como también el análisis de la misma que ayudo a dar alternativas de solución a las problemáticas identificadas.

### **10.6.2. Cuestionario**

“Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto- administrado

porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”. (Hernandez Sampieri, 2014).

El cuestionario tuvo preguntas en relación al problema tanto administrativo y de procesos internos, que actualmente tiene la empresa.

### **10.7. Población**

Dentro de este trabajo la población que se consideró corresponde a los clientes del hostel para medir la satisfacción del servicio. En la investigación se trabajó con la población total que se hospedo en el periodo de 15 días desde el 27 de mayo al 10 junio del 2019.

## 11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 11.1. Análisis de la ficha de observación

**Fecha:** 10 de junio del 2019

**Hora:** 16:30pm a 17:30 pm

La observación que se realizó en el hostel “El Balcón” ayudo al conocimiento del estado físico del establecimiento, con cuántos empleados cuentan, los procesos que realizan cada uno y el servicio al cliente.

El área de recepción adolece de falta de iluminación, puesto que su ingreso está ubicado en medio de la edificación, por un pasillo de aproximadamente 10 metros de largo por 1.5 metros de ancho, debido a lo cual no cuenta con luz natural directa ni ventanas y el sistema de iluminación artificial no es suficiente, cuenta con una mini sala para recibir a sus clientes mientras son atendidos, tiene aproximadamente 12 habitaciones: 6 habitaciones matrimoniales, 5 habitaciones dobles y una suite, de las cuales 4 habitaciones con baño privado se encuentran en la parte de subsuelo, en el primer piso es la recepción, en el segundo piso esta la suite, en el tercer piso tiene 3 habitaciones con baño compartido, en el cuarto piso 4 habitaciones 2 con baño privado y 2 con baño compartido, en el quinto piso 1 habitación con baño privado y la lavandería, en cuanto al personal, dispone de dos empleadas: una recepcionista para la atención al cliente y una camarera para el arreglo de las habitaciones y el lavado de menaje.

Durante la visita se observó el proceso de atención al cliente y del arreglo de habitaciones, existen momentos en el que el flujo de clientes ocasiona un cuello de botella en la atención, puesto que la recepcionista debe salir abrir el garaje a los huéspedes que están de salida del establecimiento y las personas que van a hospedarse deben esperar a ser atendidos un tiempo de 5 a 10 minutos, en el momento que realizan su registro de datos personales lo hace de forma manual y en la asignación de habitaciones se demoran un tiempo de 5 a 15 minutos. Usualmente el proceso de registro de los clientes es de forma manual donde proporcionan nombres y apellidos, número de cedula, ciudad de donde proviene, fecha de hospedaje y firma, para luego dirigirse a las habitaciones designadas y la facturación de igual manera.

En cuanto al arreglo de las habitaciones la camarera suele hacerlo desde las 07h30 hasta las 12h30, el tiempo que se demora en arreglar cada habitación es de 20 a 30 minutos, en la tarde se dedica al lavado del menaje y planchado, así como también la verificación de los insumos de limpieza.

## 11.2. Análisis de la entrevista a la Gerente

**Fecha:** 10 de junio del 2019

**Hora:** 18:30pm a 19:30 pm

La reunión en el hostel se realizó con la gerente Norma Molina, en la cual se pudo obtener información sobre la planificación de las actividades diarias del hostel, pues las hace de manera empírica. Cuando realizan reservaciones a grupos de clientes considerables, designan las habitaciones de acuerdo al número de personas que se hospedarán, así como la limpieza de cada una de las habitaciones. Una de las funciones que realiza la gerente es el marketing del Hotel, dando a conocer el servicio óptimo que ofrece mediante comunicación con los viajeros en el terminal de la ciudad, entregando tarjetas en lugares estratégicos como la Plaza el Salto, el hospital general y con una aplicación llamada maps min en la cual los turistas extranjeros pueden ubicar de una manera más ágil el hostel. Otra de las actividades que realiza la gerente es la atención al cliente, revisar los ingresos y egresos, controlar el registro de los clientes, designar actividades a los empleados, que a su vez son multifuncionales, pues la atención es las 24h00 horas del día, cabe recalcar que en ocasiones realizan labor social, cuando viene un cliente que no tiene posibilidades económicas le conceden una tarifa preferencial para que se pueda alojar, que va desde los 6 a 8 dólares y normalmente el valor de alojamiento por persona es de 10 a 12 dólares. Considera que una de las temporadas bajas es al inicio de cada año y en tiempo de verano, pues señala que en estas épocas su rentabilidad es para solventar los gastos que existen dentro del establecimiento y como temporada alta en los meses de septiembre y noviembre por la tradición cultural de la ciudad.

También mencionó que no cuenta con una Misión, Visión ni tampoco Objetivos empresariales, normas y reglamentos que le gustaría poder implementarlos para tener una orientación de lo que a futuro quiere lograr, debido a que no tiene conocimiento necesario para poderlos elaborar. Actualmente cuenta con dos empleadas, una recepcionista, una camarera y una asesora contable la misma que cobra sus honorarios por cada trámite que realiza.

Por otro lado, la administradora del establecimiento insinúa que la economía del Ecuador se ha deteriorado cada vez más debido a la mala administración de los gobiernos, otro de los factores que han hecho que la economía baje en la ciudad de la Latacunga ha sido la evacuación que se realizó hace cuatro años tras por la supuesta erupción del volcán Cotopaxi, factores que inciden en la economía del negocio, que provoca que los ingresos no sean suficiente para establecer un

plan de capacitación sus empleados, debiendo recibir inducciones por parte de ella ya que acude a la Asociación Hotelera de Latacunga, también piensa que sería adecuado capacitar a sus colaboradores por lo menos dos veces al año.

Considera también que una de las fortalezas del hostel es la limpieza física de todas las instalaciones, así como también un trato preferencial al cliente y un slogan que lo llevan en la mente y que denominan “Un sitio para descansar como en casa”, el mismo que fue presentado a la Asociación de Hoteleros de Latacunga. La Sra. Molina cree firmemente que la teoría va de la mano con la práctica y de esta manera organizar mejorar la planificación de su negocio e incrementar la rentabilidad del mismo.

### **11.3. Análisis de la entrevista a las empleadas**

**Fecha:** 10 de junio del 2019

**Hora:** 16:30pm a 17:30 pm

La entrevista se realizó a las empleadas del hostel para conocer el proceso de sus actividades al mismo tiempo la planificación. Mencionan que la planificación es organizada por la gerente de la Hostel de manera empírica y ellas deben estar a disposición de las indicaciones que ella realice. Indican también que una de las falencias que hay entre nosotras es que se mezclan las actividades del recepcionista con las actividades de la camarera, de tal manera que las actividades de la recepcionista es la atención al cliente, la designación de las habitaciones en las que se hospedarán, brindar información de lo que sea necesario, mientras que las actividades de la camarera se encarga de la limpieza de las habitaciones, pasillos, baños es decir de todas de las instalaciones del hostel.

Las actividades, novedades y las situaciones que se presentan a diario, se les da a conocer a la gerente, del mismo modo cuando no viene una de las empleadas cualquiera de sus compañeras se hace cargo de las actividades de esa persona, es ahí donde se cumple doble trabajo. Unos de las motivaciones que tienen las empleadas del hostel es el factor económico, debido a que la familia de cada una de ellas no es suficiente con el sueldo de los esposos y no alcanza para sobrevivir y educar a nuestros hijos. Otros factores que las motiva es el buen trato, cordialidad y la facilidad de permisos cuando es necesario. También les estimula el trato humanístico que existe entre nosotros tanto gerente como empleados, además nos dan una bonificación cuando estamos en temporadas altas y existe una mayor acogida de los clientes.

Dentro del hostel hay un registro manual que nos ayuda al control de cuantas personas ingresan al hostel en donde podemos contabilizar el número de clientes, esto se realiza semanal, quincenal y mensual o cuando la gerente solicite.

Como punto negativo mencionan que no les brindan capacitaciones por parte de la gerencia y que no tiene un manual de funciones que permita establecer cargos para cada una de los empleados, lo que a su vez permitiría una planificación de las actividades que cada uno debe realizar.

## 11.4. Tabulación, análisis e interpretación de resultados

### 1.- ¿Cómo califica la organización de los empleados en el momento de atender al personal

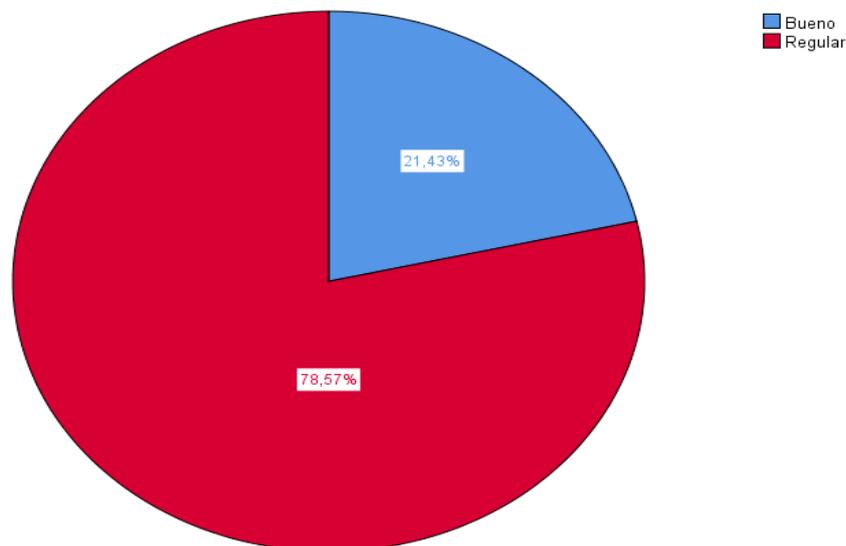
**Tabla N° 4 :** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	6	21,4	21,4	21,4
	Regular	22	78,6	78,6	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 4:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta a los clientes del hostel, el 78.57% manifiestan que no existe una adecuada organización de los empleados, al momento de dar atención a las personas que en el momento de hospedarse lo requieren, y el 21,43% mencionan que si hay una organización por parte de los empleados del mismo.

### Análisis

Los clientes del hostel “El Balcón”, consideran que no existe una organización de las actividades que realizan los empleados, en donde es de gran importancia, una previa planificación de lo que cada empleado debe cumplir, y encontrar una solución, para evitar errores

## 2.- ¿Cómo considera Ud. la infraestructura en el hostel?

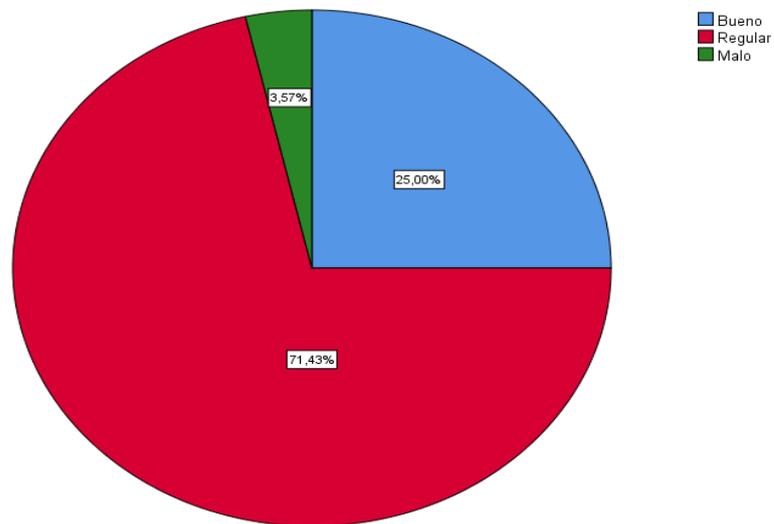
Tabla N° 5: Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Bueno</b>	7	25,0	25,0	25,0
	<b>Regular</b>	20	71,4	71,4	96,4
	<b>Malo</b>	1	3,6	3,6	100,0
	<b>Total</b>	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a empleados

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Gráfico N° 5: Encuesta realizada a los clientes del hostel.



Fuente: Encuesta a empleados

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### Interpretación

En los resultados arrojados en la encuesta a los clientes del hostel, el 71.40% indican que la infraestructura está en un estado operativo, el 25% expreso que las instalaciones son adecuadas y el 3.60% expresan que la infraestructura está en estado de depreciación, por lo que sería un factor por lo que hace que no exista calidad en el servicio de hospedaje.

### Análisis

Se considera que la infraestructura del hostel se encuentra en buen estado para la que los clientes se alojen y tengan un buen agrado de las instalaciones, es importante que la infraestructura sea segura y donde exista comodidad para el cliente y puedan regresar y den un buen uso de las habitaciones.

### 3.- ¿Cómo considera el precio que pago por la habitación?

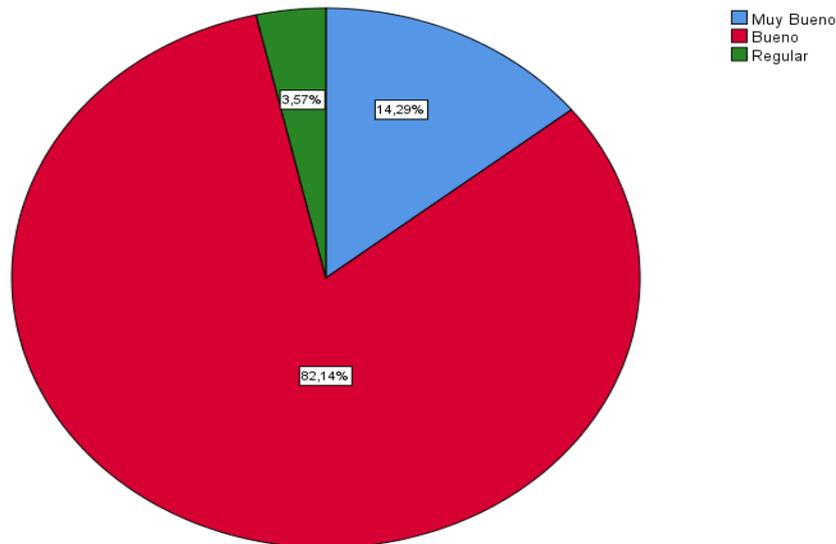
**Tabla N° 6:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	4	14,3	14,3	14,3
	Bueno	23	82,1	82,1	96,4
	Regular	1	3,6	3,6	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 6:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### Interpretación

Del total de los clientes encuestados del hostel el 82.10%, mencionan que es cómodo el precio que pagan por el alojamiento, así como también el 14.30% indican que es favorable la cantidad que cancelan por pasar una noche o varias en el hostel, mientras que 3.60% expreso que el malo el precio que cancelaron por el hospedaje.

### Análisis

Durante la encuesta realizada a los clientes se pudo conocer que el valor que pagan por su estadía en el hostel se encuentra al alcance de la economía de cada uno de ellos, lo que hace que el hostel tenga clientes fijos y puedan recomendar el lugar y el servicio que ofrece.

#### 4.- ¿Cómo fue la reservación y la atención que recibió en su estadía?

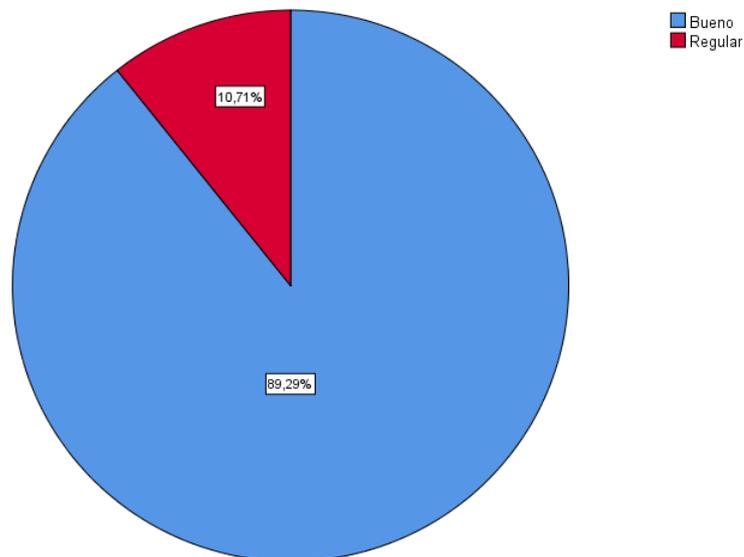
**Tabla N° 7:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido		Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	25	89,3	89,3		89,3
	Regular	3	10,7	10,7		100,0
	Total	28	100,0	100,0		

**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 7:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

#### Interpretación

Según la encuesta realizada a los clientes del hostel, 89.30% indicaron que la reservación y la atención que recibieron durante su estadía, no llena las expectativas que requirieron en el servicio prestado, pero el 10,70 % mencionaron se encuentran con buen agrado.

#### Análisis

La recepción y la atención al cliente es el punto clave para el hostel, en donde la recepcionista oferta las habitaciones y cumple con una reservación eficaz, es ahí donde el empleado necesita de capacitaciones por parte de la gerente, y poder cumplir con el agrado y satisfacción del cliente.

**5.- ¿Qué grado de satisfacción tuvo con la limpieza de las habitaciones y en general de las habitaciones?**

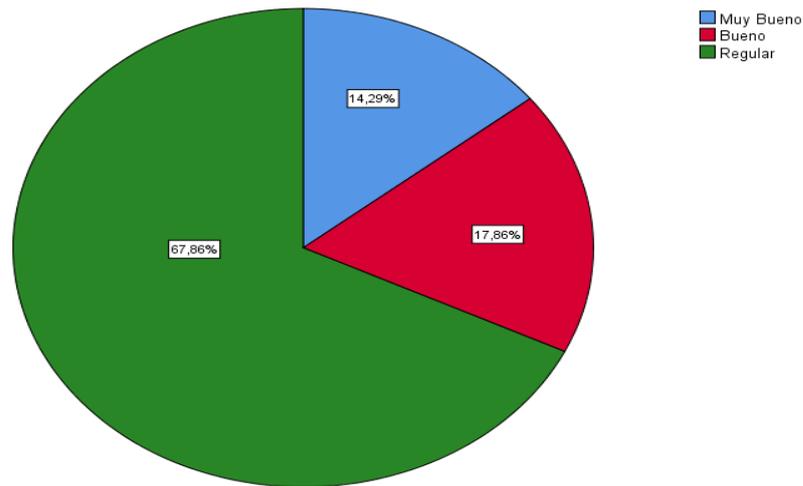
**Tabla N° 8:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	4	14,3	14,3	14,3
	Bueno	5	17,9	17,9	32,1
	Regular	19	67,9	67,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a empleados

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 8:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



Fuente: Encuesta a empleados

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Interpretación**

Los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los clientes del hostel, arrojan que el 67.90% de clientes no se encuentran satisfechos con la limpieza de las habitaciones del hostel, mientras que el 17.40% manifiestan que es buena la limpieza que existe dentro de las habitaciones y un 14.30% están satisfechos con la asepsia de las instalaciones.

**Análisis**

Los clientes no se encuentran satisfechos, de tal manera que la camarera deberá realizar la limpieza adecuada después de la salida del huésped e inmediato acudir a la habitación, cabe recalcar que el cliente capta la primera impresión que se recibe.

**6.- ¿Cómo considera Ud. la atención del servicio las 24H?**

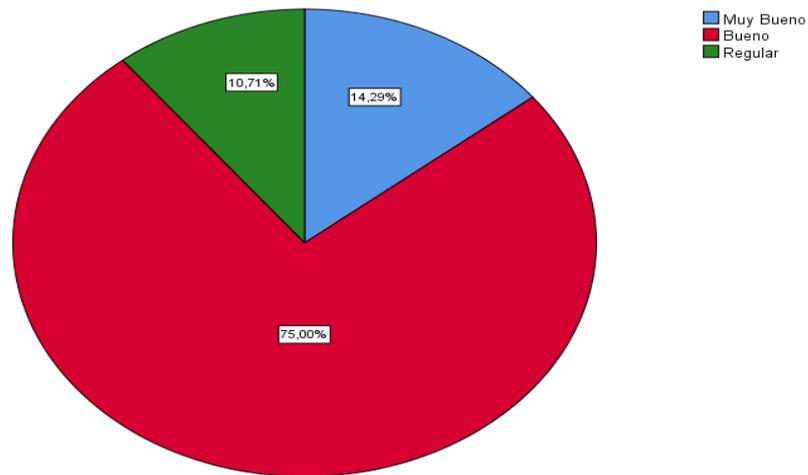
**Tabla N° 9:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	4	14,3	14,3	14,3
	Bueno	21	75,0	75,0	89,3
	Regular	3	10,7	10,7	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 9:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Interpretación**

De acuerdo a la información obtenida en la encuesta aplicada a los clientes del hostel, el 75% indican que el servicio de atención de 24 horas es bueno, lo que demuestra que el hostel no cierra a ningún momento su atención, el 14.39% expresan que la atención de 24 horas es muy buena pues pueden hospedarse en cualquier hora y el 10.70% no están de acuerdo con el servicio pues les molesta al momento de descanso en el mismo.

**Análisis**

La atención que ofrece el servicio es de 24 horas, donde los clientes se sienten satisfechos de la prestación que brinda, siendo también una ventaja para el ingreso económico, pero a la vez es una debilidad, debido a que el cliente entra a cualquier hora nocturna, y por más silenciosa que sea causan ruido donde es molestia también para los huéspedes.

## 7.- Valore la comodidad de la cama, wifi, habitación

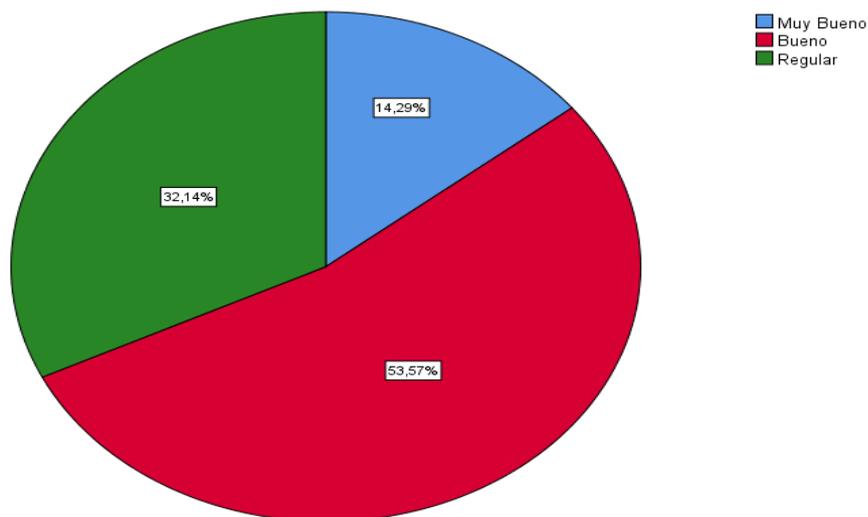
**Tabla N° 10:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	4	14,3	14,3	14,3
	Bueno	15	53,6	53,6	67,9
	Regular	9	32,1	32,1	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 10:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### Interpretación

Los resultados arrojados en la encuesta aplicada a los clientes del hostel, el 53.60% manifiesta que la comodidad actual con la que dispone el hostel es buena lo que hace que opten por regresar en otras ocasiones, el 14.30% mencionan que es muy buena la comodidad existente y en un 32.10% no se sienten cómodos.

### Análisis

La comodidad que brinda el hostel es agradable para los clientes, con una cama apropiada y la instalación adecuada, eso es lo que les hace sentir y tener un descanso agradable, es decir para que reciba una atención y se sientan como si estuvieran en casa.

## 8.- Las instalaciones de la habitación se encuentra totalmente amoblada

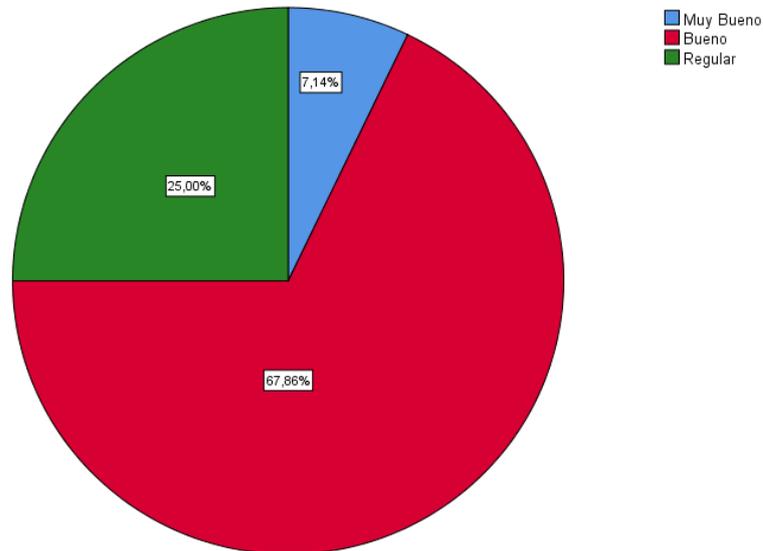
**Tabla N° 11:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	2	7,1	7,1	7,1
	Bueno	19	67,9	67,9	75,0
	Regular	7	25,0	25,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 11:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### Interpretación

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, el 67,9% mencionan que las habitaciones se encuentran en un buen estado amobladas, el 25% de las personas encuestadas manifiestan que las habitaciones regularmente se encuentran en su estado, el 7,14% están satisfechos con las instalaciones de las habitaciones.

### Análisis

Debido a que el hostel es de una estrella y es considerada como plata, no contará con lujos caros, basta con tener en un buen estado y amobladas las habitaciones, el manejo, la comodidad, el confort el cliente obtendrá la satisfacción y la acogida del cliente.

## 9.- ¿Cómo califica la atención que recibió durante la estadía en el hostel?

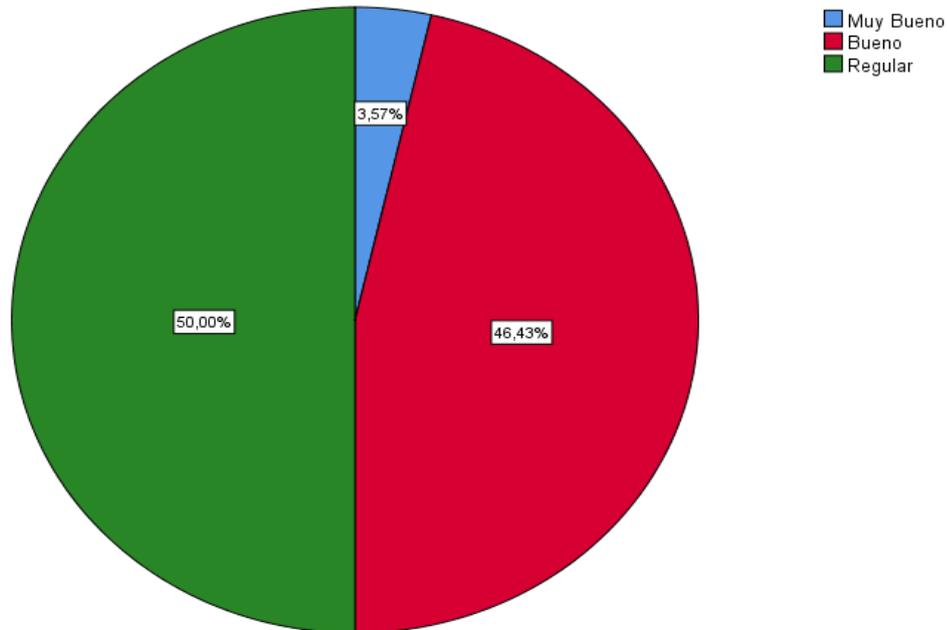
**Tabla N° 12:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	1	3,6	3,6	3,6
	Bueno	13	46,4	46,4	50,0
	Regular	14	50,0	50,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 12:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### Interpretación

De acuerdo a la información obtenida con la aplicación de encuestas a los clientes del hostel, el 50% indican que fue regular la atención que recibieron en su estadía, el 46.40% expresaron que fue buena la atención mientras permanecieron alojados en el mismo y el 3.60% no se encuentran satisfechos con la atención que recibieron en el alojamiento en el mismo.

### Análisis

La atención que brinda el hostel es buena si se necesita de unas charlas o tener capacitaciones, de tal manera brinde una amovilidad y trato correcto para el cliente, al momento de realizar la entrega de la habitación ser cordial, eso sería el agrado para el mismo y el hostel de unja buena imagen.

**10.- En escala del 1 al 5 califique ¿Cómo recomendaría el servicio de alojamiento del hostel?**

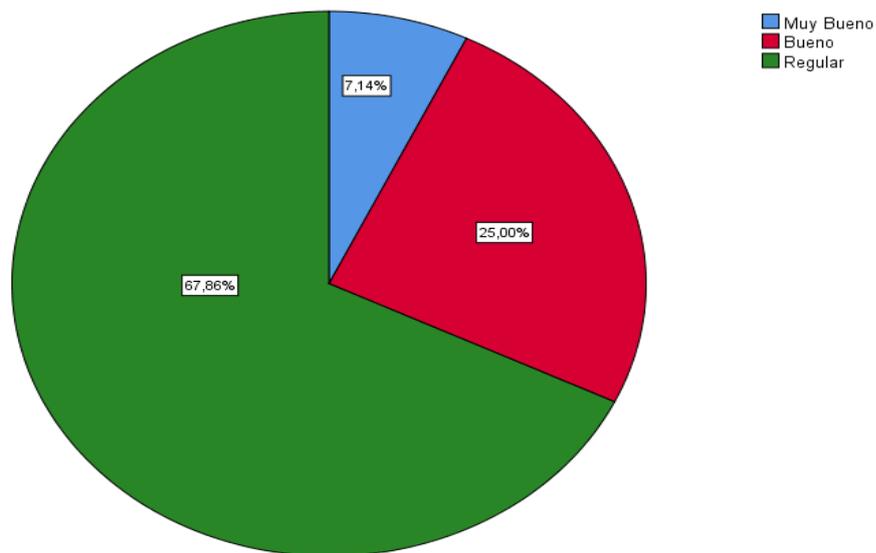
**Tabla N° 13:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	2	7,1	7,1	7,1
	Bueno	7	25,0	25,0	32,1
	Regular	19	67,9	67,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 13:** Encuesta realizada a los clientes del hostel.



**Fuente:** Encuesta a empleados

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas se menciona que el 67.90% regularmente recomendarían el tipo de alojamiento que ofrece el hostel, mientras que el 25% lo haría de manera buena o estable y el 7.14% lo recomendaría de manera buena a sus amigos, familiares, etc.

**Análisis**

La recomendación por parte del cliente es buena debido al servicio que presta el hostel, con relación a la atención, infraestructura, el precio que es estable, la cercanía a dependencias públicas.

### **11.5. Análisis de la Tabulación**

En la encuesta aplicada a los clientes del hostel se pudo determinar que existen falencias en la organización al momento de planificar las actividades de los empleados, en donde es de gran importancia, una previa planificación de lo que cada empleado debe cumplir, y encontrar una solución, para evitar errores.

La infraestructura es favorable para el negocio, la infraestructura debe ser segura y cómoda para el cliente, den un buen uso de las habitaciones, el precio que cancelan por su estadía está al alcance de la economía de sus usuarios lo que hace que los clientes regresen en otro momento.

La atención que recibieron en el establecimiento fue buena pero que no llegan totalmente a la satisfacción de los clientes, así como también la limpieza y comodidad de las habitaciones que existe en el establecimiento hace que los clientes regresen en futuras ocasiones y la atención sea las 24h00 horas y no exista un horario de atención en donde tenga restricciones para hospedarse.

Las instalaciones cuentan con las comodidades necesarias que necesitan los usuarios durante su estadía, lo que genera que la atención sea buena, el mejoramiento continuo en los procesos administrativos y los procesos internos harán que mejore el servicio que actualmente prestan en hostel, los clientes que han utilizado estos servicios harán que en un futuro puedan recomendar al hostel como un buen lugar de alojamiento y estadía en la ciudad de Latacunga, lo que generara en mejoramiento de la rentabilidad económica.

Los resultados se fundamentan en los análisis e interpretaciones de las tabulaciones realizadas lo que hace, que nos enfoquemos en el diseño del modelo administrativo de procesos internos, tomando en cuenta las diferentes problemáticas identificadas actualmente el negocio tiene.

## **12. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

### **12.1. Factores Externos**

#### **12.1.1. Factor Legal**

Entre los factores externos con presencia en el hostal El Balcón se encuentran las categorizaciones y concepciones que establece el ministerio de turismo para organizaciones de este tipo; así el mismo se ubica en lo que considera en el Art.3 de dicho reglamento actividad turística de alojamiento lo cual refiere el tipo de actividad que desarrollan las personas naturales o jurídicas y que se identifican como prestación remunerada del servicio de hospedaje no permanente ya sea a huéspedes nacionales o extranjeros. Como categoría alcanza el rango de una estrella que lo ubica en la más baja de las categorías. El hostal cumple los requisitos obligatorios mínimos para el alojamiento turístico y posee habitaciones individuales, dobles, triples y una suite con lo cual cumple los tipos establecidos por dicho reglamento.

En cuanto a los derechos y obligaciones del alojamiento se aprecia la instalación observada los mismo en todas sus particularidades se asume su responsabilidad con todos los incisos establecidos en el Art.5 lo cual permite que este amparado por los derechos y obligaciones del Art.6 referido a los derechos y obligaciones de los establecimientos de alojamiento turístico.

De conformidad con el capítulo III Art.12 el hostal observa las cualidades que lo clasifican en esta categoría debido a sus habitaciones facilidades de servicio y el número de habitaciones que posee.

#### **12.1.2. Factor Económico**

Los factores económicos son cambiarios, lo que hace que nuestro país esté en la incertidumbre de una estabilidad económica y a su vez cuando las personas eligen un destino turístico hace que generen ingresos para los pequeños negocios. Uno de los factores que puede afectar a la rentabilidad del Hostal El Balcón es la Inflación dependiendo el índice que se presentan en tiempo real cuando en índice de la inflación aumenta los precios del consumidor tienden a subir generando una desmotivación de compra, pues el dinero va perdiendo su valor en el tiempo y si es menor los precios se mantienen o bajan.

El hostal no aprovechado la cercanía del hospital general para promocionar su oferta a los familiares de los enfermos; tampoco ha promocionado las instalaciones en Quito ciudad a la que arriban anualmente 701.590 extranjeros, que pudieran hospedarse en el hostal con una

oferta de tour al volcán. Ellos constituyen un alto potencial económico pues gastan como promedio \$400 dólares y su estancia se promedia en 9 días (INEC, 2010).

### **12.1.3. Factor Tecnológico**

Los factores tecnológicos que tensionan la funcionalidad del hostel emergen de las diferentes herramientas prácticas y teóricas que circulan en el ámbito hotelero. Vale recordar que en la introducción de este estudio se subrayaba el vacío epistemológico presente en la administración de la instalación al respecto conviene citar los varios modelos que manejan las cadenas hoteleras y otros que constituyen el grupo de avanzar de la hotelería ecuatoriana: son estos el modelo Deming cuyo propósito es comprobar mediante el control de los procesos administrativos, los buenos resultados de la organización, también el modelo hotelero lineal con staff y el multidivisional en las cadenas hoteleras, existe además tecnologías basadas en las expectativas del cliente que utilizan una estrategia de marketing con la mirada puesta en las ventas que se realizarán y para ello anticipan gustos y adaptan ofertas, por último es necesario situar la tecnología de gestión de reservas que se basa en un contacto permanente con tipos de clientes, esta tecnología pone la mirada en el entorno del hostel para brindar información sobre paradas de buses, farmacias, atractivos turísticos cercanos, hospitales, calendario de actividades culturales del entorno y el sistema de reservas on-line, que permite modificaciones o cancelaciones de las reservas efectuadas.

### **12.1.4. Factor Geográfico**

En la provincia de Cotopaxi, centro de la ciudad de Latacunga, ubicado en unos de los lugares con más atractivos turísticos entre los más sobresalientes, el boliche, parque nacional Cotopaxi, así como también espacios culturales como el parque de las réplicas, centro histórico, el hospital general, la iglesia el salto, parque Vicente León.

### **12.1.5. Competencia**

La competencia se da por la baja de precios, la oferta de más servicios, mejor comodidad, proximidad a lugares públicos, hace que el hostel deje de ser reconocido a nivel de la ciudad, y genere una baja rentabilidad y bajo posicionamiento en el mercado.

## **12.2. Factores Internos**

### **12.2.1. Administrativo**

El hostel “El Balcón” ha presentado diferentes dificultades como: la inexistencia de una filosofía empresarial, la falta de una correcta planificación de las actividades y procesos que realizan los empleados, debido al empirismo de quien lo administra, donde existe una falta de orientación por parte de la gerente, hecho que ocasiona fracturas en los procesos internos, que producen vacíos metodológicos relacionados con la calidad de atención de los clientes. Uno de los procesos que tiene este problema es que la misma trabajadora debe desarrollar simultáneamente varios procesos en distintos lugares, lo cual provoca ausencias de su presencia física y con ello que los clientes se vean desorientados; el registro y facturación de los clientes lo realizan manualmente, lo que hace que la persona que está a cargo no pueda cubrir los diferentes escenarios.

### **12.2.2. Infraestructura**

La infraestructura es acoplada a la necesidad del negocio, tiene aproximadamente 12 habitaciones: 6 habitaciones matrimoniales, 5 habitaciones dobles y una suite, de las cuales 4 habitaciones con baño privado se encuentran en la parte de subsuelo, en el primer piso es la recepción, en el segundo piso esta la suite, en el tercer piso tiene 3 habitaciones con baño compartido, en el cuarto piso 4 habitaciones 2 con baño privado y 2 con baño compartido, en el quinto piso 1 habitación con baño privado y la lavandería. La estructura creada para garantizar la limpieza de las habitaciones y otros espacios es un elemento cuestionado por parte de los clientes debido a que no se ha dotado del suficiente stock de lencería para sostener la demanda del hostel, así la empleada responsabilizada con la lavandería y además con la limpieza se ve imposibilitada de estructurar temporalmente sus funciones de modo que pueda garantizar la calidad de este servicio.

### **12.2.2. Clientes**

Existen clientes que frecuentemente hacen uso del servicio de alojamiento y a su vez recomienden el lugar a sus familiares, amigos etc., se considera que una de las temporadas bajas es al inicio de cada año y en tiempo de verano o vacacional, pues en estas épocas su rentabilidad es para solventar los gastos que existen dentro del establecimiento y como temporada alta en los meses de septiembre y noviembre por la tradición cultural de la ciudad. Existen ocasiones

donde realizan labor social para las personas que son de bajos recursos y no pueden solventar el pago por el hospedaje que comúnmente cobran por persona, lo que genera la disminución en el precio. La organización no mantiene un contacto permanente con estos tipos de clientes que socializan las ventajas competitivas del hostel, tampoco desarrollan los perfiles humanos y culturales de los clientes que acostumbran a reservar el hostel, estos déficits indican la ausencia de una política hacia el consumidor que diagnostique las insatisfacciones y necesidades del servicio de los mismos. Los clientes frecuentes son los familiares de los pacientes de las diferentes provincias que acuden al hostel.

### **12.2.3. Ambiente Laboral**

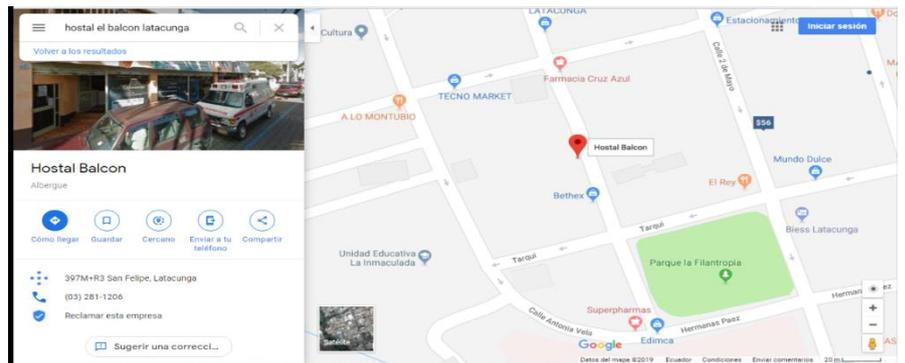
Una de las motivaciones que tienen las empleadas del hostel es el factor económico, que representa el salario, para enriquecer el presupuesto familiar, además el buen trato, cordialidad y la facilidad de permisos cuando es necesario, el trato humanista que existe entre la gerente y empleados.

### **12.2.4. Situación Financiera**

Los ingresos que percibe las instalaciones de sus clientes se comportan del modo siguiente en una muestra tomada durante el mes de abril del 2019 arrojó que asisten un total de 108 personas de las cuales eligieron servicios de baño privado un total de 70 personas, mientras que 38 prefirieron baño compartido, generando un ingreso mensual de \$1.220 dólares que son para solventar los gastos en temporadas bajas y los ingresos por temporada das altas llegan hasta \$2.440 que es el doble de lo que comúnmente se hospedan.

### **12.2.6. Ubicación**

El hostel “El Balcón” ubicado en la avenida Amazonas 70-59 y Tarqui, centro de la ciudad de Latacunga, en la actualidad presta servicios de alojamiento las 24h00 del día, esta peculiaridad facilita el acceso a servicios ya sea en autos o a pie porque están ubicados en el entorno de la instalación; a su vez se identifican como una zona con un ambiente seguro y bien iluminado con frecuentes presencias de seguridad policial.

**Imagen N° 1:** Ubicación del Hostal en la Parroquia La Matriz

### 12.3. FODA

**Tabla N° 14:** FODA Hostal "El Balcón"

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención las 24h00 horas.</li> <li>- Ayuda Social</li> <li>- Buen ambiente laboral.</li> <li>- Presentación y limpieza del hostal.</li> <li>- Recomendación del hostal por clientes frecuentes.</li> <li>- Cercanía al hospital general</li> <li>- Fidelidad de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temporadas altas por cultura de la ciudad (Mama negra)</li> <li>- Ampliación del Hospital general.</li> <li>- Visitantes extranjeros en la ciudad.</li> <li>- Remodelación de espacios culturales y turísticos.</li> <li>- Cuenta con recursos naturales turísticos.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No cuenta con una filosofía empresarial.</li> <li>- Falta de capacitaciones para los empleados</li> <li>- Registro de datos de los clientes manualmente.</li> <li>- Disponer de habitaciones en el subsuelo.</li> <li>- Falta de menaje listo para habitaciones.</li> <li>- Deterioro de menaje, muebles y enseres.</li> <li>- Desconocimiento de los modelos de servicios hoteleros</li> <li>- Baja rentabilidad.</li> <li>- Falta de un sistema de reservas on-line</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temporadas bajas (enero, febrero, marzo y periodo vacacional, julio agosto)</li> <li>- Apertura de competencia</li> <li>- Crisis económica</li> </ul>

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

## 12.4. Matriz Estratégica

Tabla N° 15: Matriz Estratégica

<b>MATRIZ ESTRATÉGICO DE FODA</b>	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
	<b>F1</b> Atención las 24h00 horas. <b>F2</b> Ayuda Social. <b>F3</b> Buen ambiente laboral. <b>F4</b> Presentación y limpieza del hostel. <b>F5</b> Recomendación del hostel por clientes frecuentes. <b>F6</b> Cercanía al hospital general <b>F7</b> Fidelidad de clientes	<b>D1</b> No cuenta con una filosofía empresarial. <b>D2</b> Falta de capacitaciones para los empleados <b>D3</b> Registro de datos de los clientes manualmente. <b>D4</b> Disponer de habitaciones en el subsuelo. <b>D5</b> Falta de menaje listo para habitaciones. <b>D6</b> Deterioro de menaje, muebles y enseres. <b>D8</b> Baja rentabilidad. <b>D9</b> Falta de un sistema de reservas on-line
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> <b>O1</b> Temporadas altas por cultura de la ciudad (Mama negra) <b>O2</b> Ampliación del Hospital general. <b>O3</b> Visitantes extranjeros en la ciudad. <b>O4</b> Remodelación de espacios culturales y turísticos. <b>O5</b> Cuenta con recursos naturales turísticos.	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b> <b>O3- F1</b> Brindar un servicio las 24h00y 365 días del año.  <b>O2-F7</b> Realizar un convenio con entidades publicas y privadas en el servicio de alojamiento y manteniendo la cartera de clientes fijos.	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b> <b>D8-O1:</b> Ofertar descuentos en temporadas bajas a los clientes frecuentes, manteniendo una estabilidad económica estable. <b>D2-O3:</b> Capacitar a los empleados en información turística y hotelera generando un valor agregado a los visitantes propios y extraños.
<b>AMENAZAS (A)</b> <b>A1</b> Temporadas bajas (enero, febrero, marzo y período vacacional, julio agosto) <b>A2</b> Apertura de competencia <b>A3</b> Crisis económica	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b> <b>F4-A2:</b> Innovar la prestación y limpieza del hostel frente a la competencia. <b>F5-A2:</b> Realizar un buzón de sugerencias al ingreso y salida de los usuarios sobre la aceptación del servicio.	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b> <b>D8-A1:</b> Promocionar el servicio de alojamiento en las temporadas bajas. <b>D9-A:</b> Diseñar una página web ofertando los servicios de alojammiento y atractivos turísticos de Cotopaxi.

Fuente: Propia

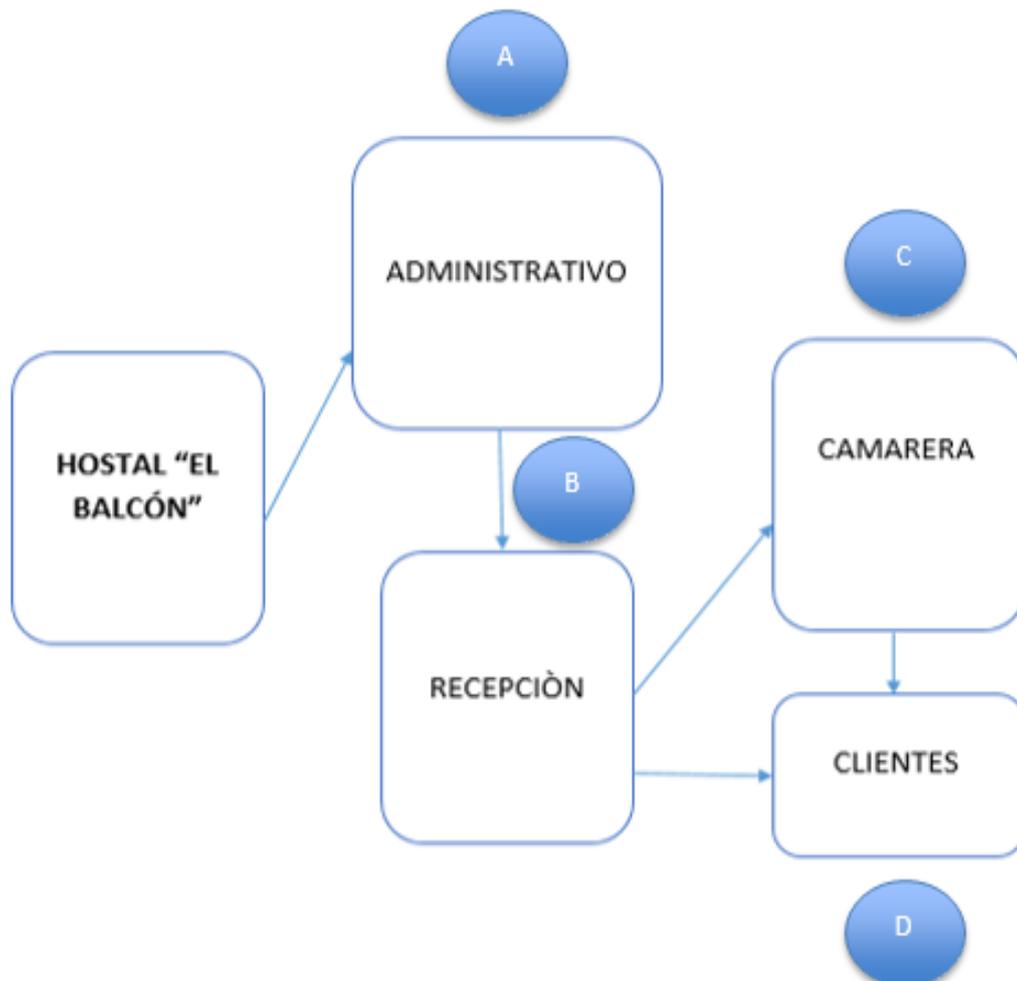
Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### 13. PROPUESTA

#### 13.1. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA EL HOSTAL “EL BALCON” DEL CANTÓN LATACUNGA

Mediante la investigación realizada se pudo detectar que el hostel “El Balcón”, no cuenta con un modelo de gestión administrativo, por lo que se propone un diseño acorde a las necesidades de la empresa, que ayudará al desarrollo de los procesos al momento de ser aplicados, el mismo que cuenta con los principios de la administración y con el que empezaremos a reestructurar la misma. Considerando que se llegara a la eficiencia en cada una de sus funciones.

**Gráfico N° 14:** Modelo de gestión administrativo

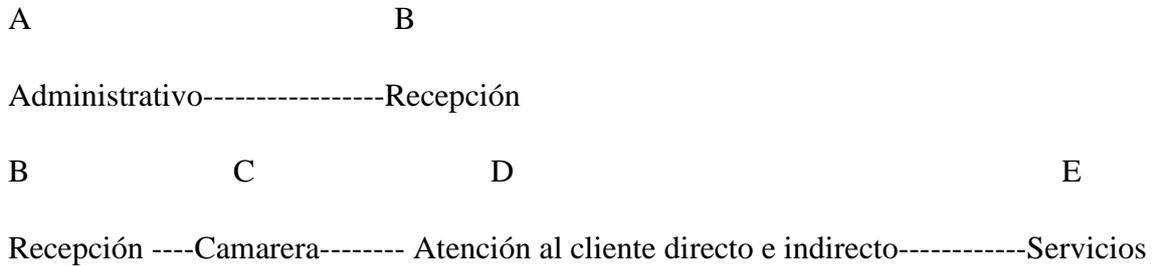


**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

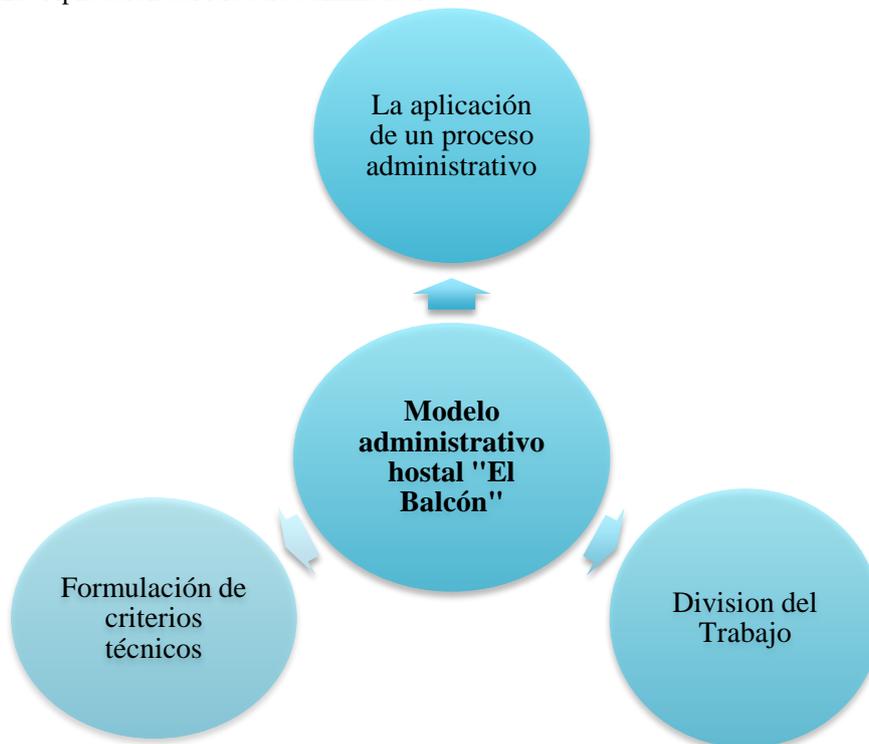
El modelo de gestión administrativo nos permite la prevención de problemas en las funciones o actividades que realizan los empleados del Hostal “El Balcón”, actividades administrativas,

atención al cliente, limpieza de las instalaciones, para que el servicio ofertado sea del agrado de sus usuarios, a continuación, se detallará el modelo en función a las actividades del hostel.



En el siguiente gráfico presentamos la aplicación del proceso administrativo, la división del trabajo y la formulación de criterios de cada una de las actividades que se realizaran en el modelo

**Gráfico N° 15:** Aplicación del Modelo administrativo



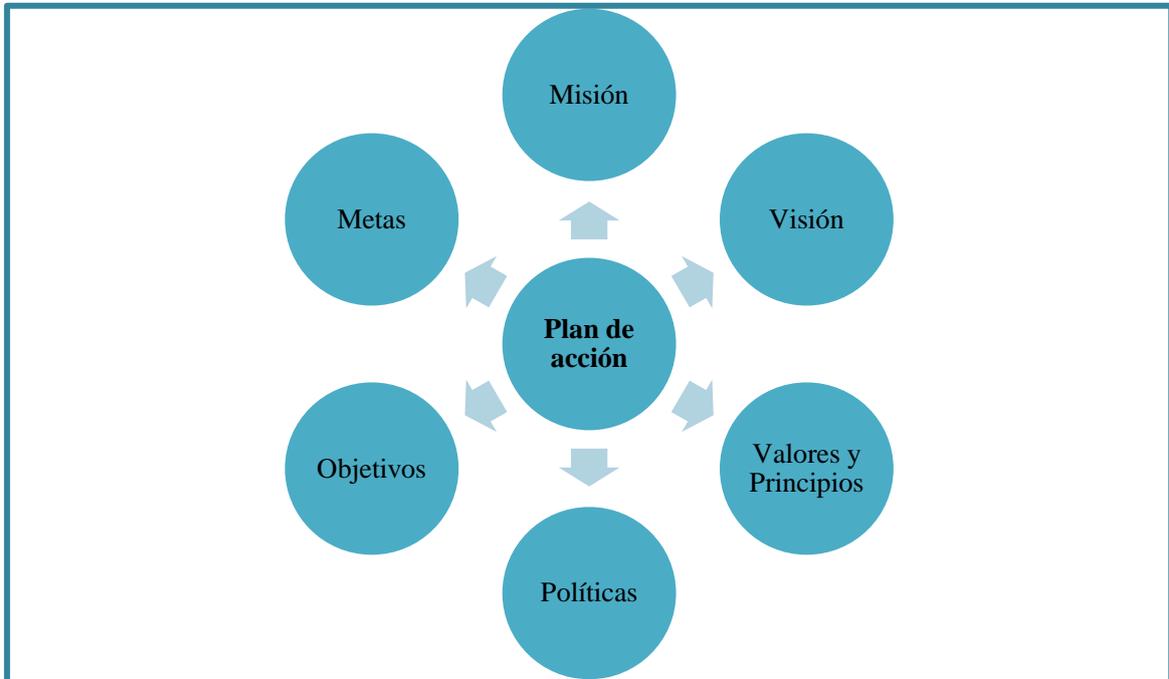
**Fuente:** Propia  
**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**13.1.1. Primera Etapa: Planificación**

En la actualidad las empresas exitosas utilizan un proceso administrativo para manejar sus operaciones ya que este proceso está comprendido por una planeación, organización, dirección y control, por lo que se propone realizar un modelo administrativo para el Hostel “El Balcón”, en donde podremos establecer la distribución del trabajo o de las actividades que diariamente

realizan los empleados del mismo a continuación detallaremos las funciones básicas con las que debe contar la organización.

**Gráfico N° 16:** Elementos de un plan de acción



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### **Misión Hostal “El Balcón”**

Somos una empresa hotelera que brinda servicios de alojamiento a propios y extraños, buscando la satisfacción de necesidades con productos y servicios de calidad aportando al desarrollo económico y turístico, del cantón Latacunga como a la provincia de Cotopaxi y nuestro país en general.

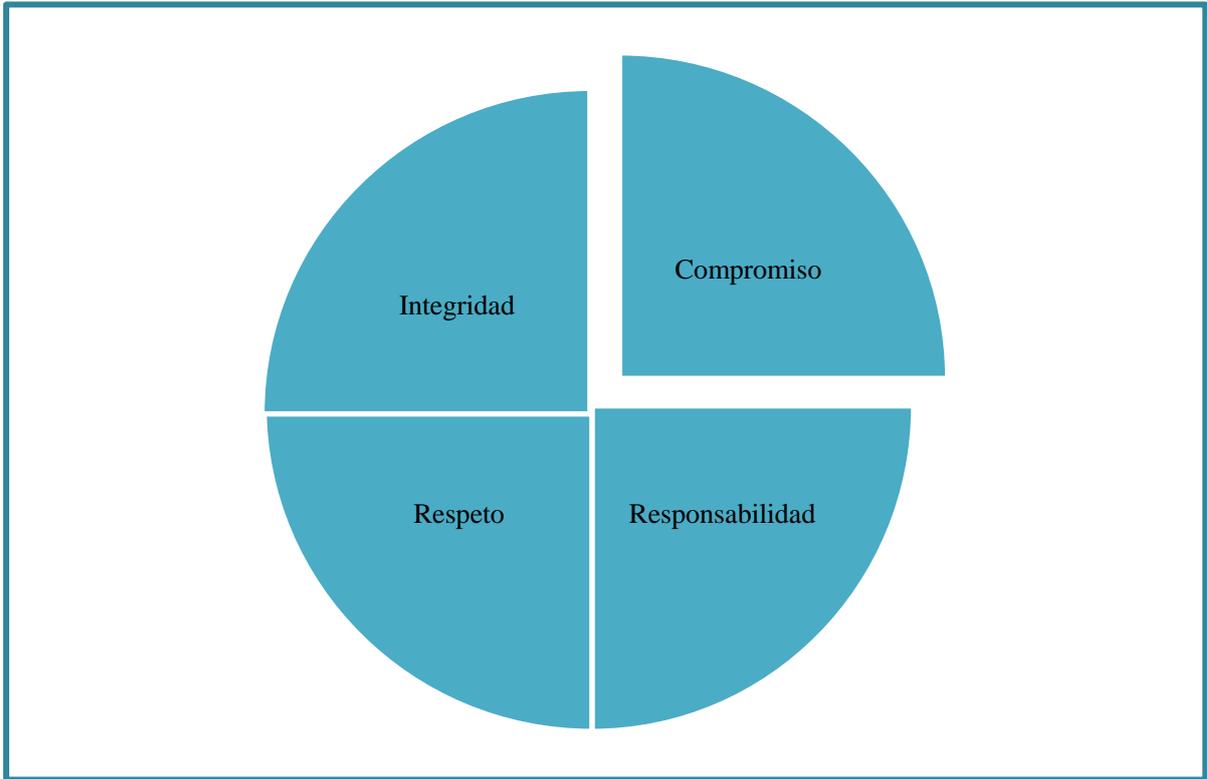
### **Visión Hostal “El Balcón”**

Ser reconocidos como uno de los mejores hostales en el mercado nacional, con servicios de hospedaje con mejoramiento continuo deleitando y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

### **Valores y principios corporativos**

Ayudan a orientar y regular el comportamiento y la vida de la organización, pues complementan la misión, visión, estrategias y objetivos que son en función de la cultura de la empresa.

**Gráfico N° 17:** Valores y principios corporativos Hostal “El Balcón”



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

- **Compromiso.-** Asumir con compromiso las funciones a realizar para lograr los objetivos con la empresa y la sociedad.
- **Responsabilidad.-** Actuar responsablemente frente a las obligaciones establecidas, en apoyo de las políticas del hostal para cumplir metas y objetivos.
- **Respeto.-** Trabajar con altos niveles de respeto y consideración, para generar un ambiente de trabajo adecuado y promover la satisfacción de los usuarios.
- **Integridad.-** Permanecer fieles a los compromisos contraídos con el hostal y honestidad consigo mismo.

### **Ejes estratégicos**

Mediante los siguientes ejes estratégicos serán unas rutas básicas que agrupan a varios objetivos y metas que se desarrollará y alcanzará en el hostal “El Balcón”

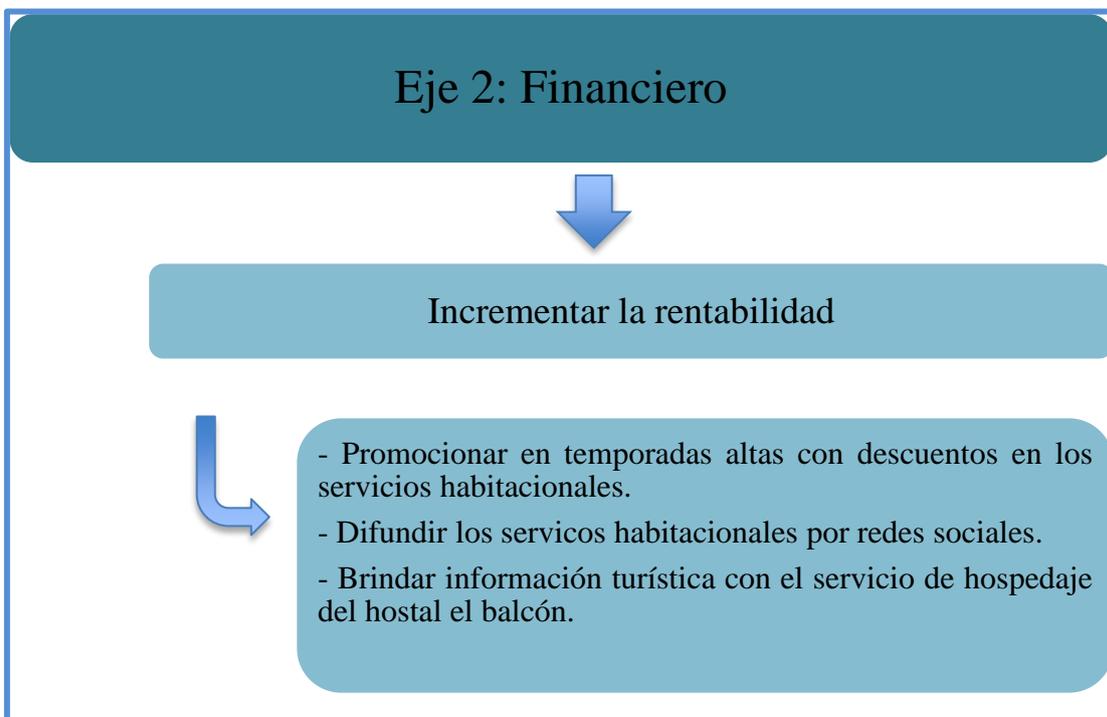
Gráfico N° 18: Eje Administrativo



Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Gráfico N° 19: Eje Financiero



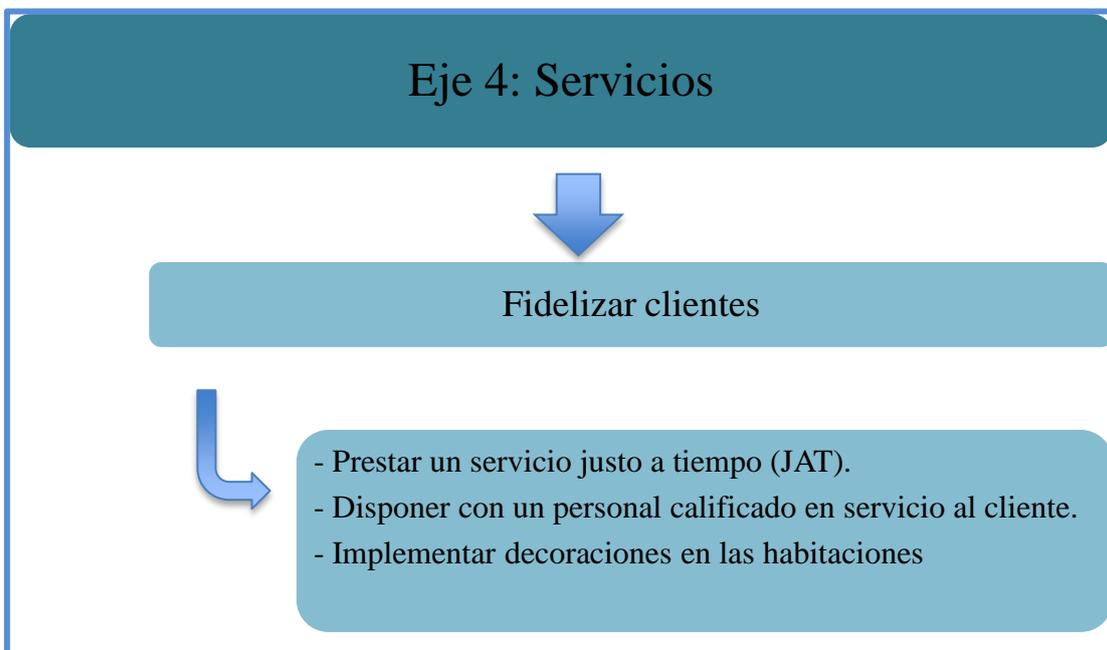
Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 20:** Eje Talento Humano

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 21:** Eje Servicios

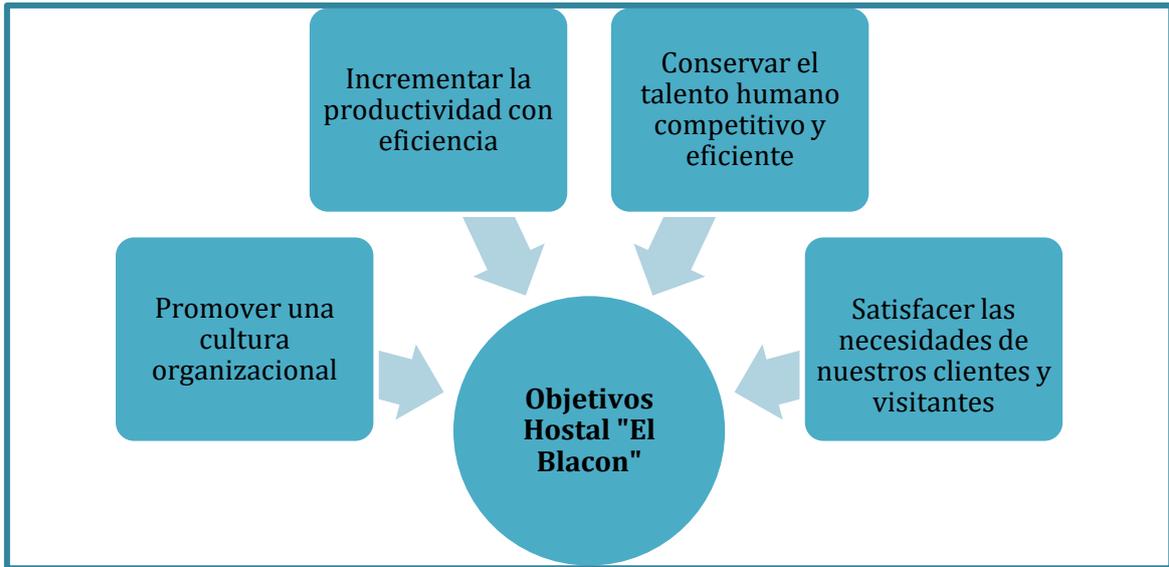
**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### Objetivos:

Los resultados del trabajo en equipo para alcanzar los objetivos y metas durante un periodo o a su vez direcciona a los negocios a través de los recursos que disponen y planean disponer en un futuro.

**Gráfico N° 22:** Objetivos Hostal "El Balcón"



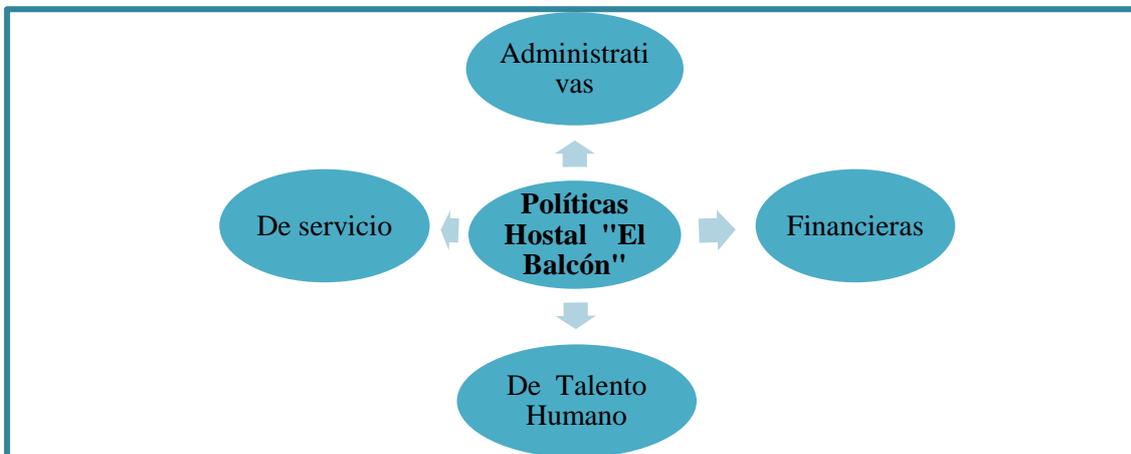
Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### Políticas

Las políticas orientan y direccionan a todos los miembros de una entidad, en estas se descubren las normas y responsabilidades de cada área y a su vez depende de la naturaleza del negocio y la filosofía de quien gerencia, las políticas deben ser reales y alcanzables.

**Gráfico N° 23:** Políticas Hostal "El Balcón"



Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Administrativas**

- Presentar un reporte semanal de las personas que se hospedan.
- Cubrir rápidamente los puestos de trabajo, en caso de que algún empleado se vea imposibilitado.
- Seleccionar personal competitivo, así como también hacerse responsable de esa selección.
- Procurar por el orden en las tareas, así como en el espacio físico donde trabaja.
- Aplicar descuentos para grupos mayores de 10 personas.

**Financieras**

- Tener disponibilidad de una caja chica para cubrir eventualidades.
- Registrar los movimientos financieros tanto de ingresos como egresos, para controlar sus ganancias.
- Cancelar a tiempo los sueldos de trabajadores.

**Talento humano**

- Asistir a capacitaciones organizadas para beneficio de la organización.
- No presentarse en estado de embriaguez en su horario de trabajo.
- Presentarse correctamente uniformados y puntuales a su hora de ingreso.
- Bajo ningún motivo abandonar el lugar de trabajo.

**De servicio**

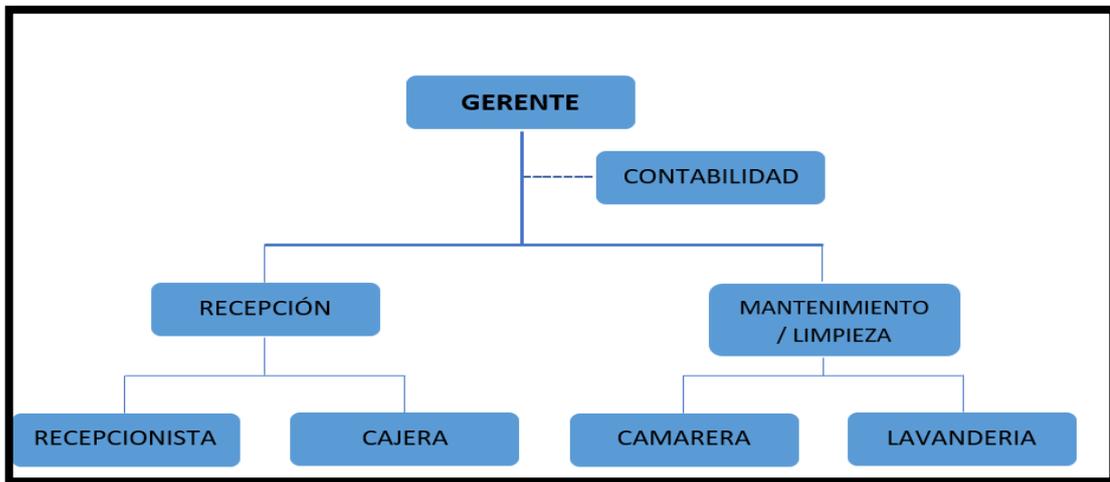
- Controlar continuamente los procesos de limpieza de las habitaciones y atención al cliente.
- Controlar el ingreso de los clientes, sin mascotas.
- Proteger la salud de los trabajadores con accesorios de cuidado según las actividades que realicen.
- Controlar la hora de salida de los clientes, solo podrán permanecer hasta las 12h00 del día siguiente.

**13.1.2. Segunda Etapa: Organización**

Es importante la representación gráfica del hostal y la existencia de áreas pues sus funciones se hacen referencia sobre las relaciones jerárquicas. En la segunda etapa que es la organización

del hotel, se debe elaborar un organigrama según las áreas que actualmente posee la empresa, toda organización ya sea grande, mediana o pequeña necesita una división de tareas donde especifique las funciones y tareas de cada área y trabajador.

**Gráfico N° 24:** Organigrama Estructural Propuesto.



Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### 13.1.3. Tercera Etapa: Dirección

En la tercera se diseñará un Manual de Funciones de acuerdo a las áreas del hostel explicando las funciones de cada uno de los empleados, para que exista una coordinación de las actividades y funciones que cada uno deberá cumplir en sus áreas, de tal forma que mejorara el servicio que brindan a la sociedad.

### Denominación de Cargos

**Tabla N° 16:** Cargos del personal Hostel "El Balcón"

Nivel	Denominación del Cargo	Número de personas en el cargo	Código
Gerencial	Gerente	1	E.1
Operativo	Cajera	1	E.2
Procesos	Recepcionista	1	E.3
	Camarera	1	E.4
	Lavandera	1	E.5
TOTAL		5	

Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Tabla N° 17: Manual de Funciones Gerente

<b>Hostal “El Balcón”</b>	<b>Código E.1</b>
<p><b>1.- Nombre del Cargo: Gerente</b></p> <p><b>2.- Objetivo del Puesto:</b></p> <p>Planificar, organizar, dirigir y controlar cada una de las funciones y actividades del hostel.</p>	
<p><b>3.- Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y monitorear las áreas del hostel.</li> <li>• Inspeccionar cada una de las habitaciones para verificar el cumplimiento de la limpieza.</li> <li>• Garantizar que la información facilitada a los clientes sea actual y precisa.</li> <li>• Vigilar y hacer un seguimiento del rendimiento al personal para garantizar la eficiencia en el servicio.</li> </ul> <p><b>Habilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo</li> <li>• Comunicación con las personas</li> <li>• Facilidad para toma de decisiones</li> </ul>	
<p><b>Puestos a su responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios</li> <li>• Recepción</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha:</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Tabla N° 18: Manual de Funciones Cajera

<b>Hostal “El Balcón”</b>	<b>Código E.2</b>
<p><b>1.- Nombre del Cargo: Cajera</b></p> <p><b>2.- Objetivo del Puesto:</b></p> <p>Garantizar las operaciones de caja a través de un correcto manejo de operaciones para que la rentabilidad sea positiva.</p>	
<p><b>3.- Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejar libros auxiliares de contabilidad.</li> <li>• Controlar y verificar el movimiento diario de ingresos y egresos.</li> <li>• Efectuar los pagos a los proveedores de insumos</li> <li>• Facturación del servicio</li> </ul> <p><b>Habilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivador entusiasta</li> <li>• Impulsador al logro de objetivos</li> <li>• Facilidad de manejo tecnológico</li> </ul>	
<p><b>Puestos a su responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción</li> <li>• Camarera</li> <li>• Lavandería</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha:</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Tabla N° 19: Manual de Funciones Recepcionista

<b>Hostal “El Balcón”</b>	<b>Código E.3</b>
<p><b>1.- Nombre del Cargo:</b> Recepcionista</p> <p><b>2.- Objetivo del Puesto:</b></p> <p>Relacionar comunicaciones entre las áreas y con los clientes</p>	
<p><b>3.- Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar su debida facturación del huésped.</li> <li>• Prestar información turística.</li> <li>• Asignar las habitaciones de acuerdo a las necesidades de los clientes.</li> <li>• Receptar llamadas telefónicas para reservaciones o información confidencial.</li> </ul> <p><b>Habilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar las explicaciones al cliente</li> <li>• Capacidad de relacionarse con las personas</li> <li>• Cordialidad</li> </ul>	
<p><b>Puestos a su responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Camarera</li> <li>• Lavandería</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha:</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Tabla N° 20: Manual de Funciones Camarera

<b>Hostal “El Balcón”</b>	<b>Código E.4</b>
<p><b>1.- Nombre del Cargo:</b> Camarera</p> <p><b>2.- Objetivo del Puesto:</b></p> <p>Mantener limpias las habitaciones con un agrado de asepsia.</p>	
<p><b>3.- Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de materiales, herramientas necesarias para la limpieza.</li> <li>• Realizar la limpieza diaria de las habitaciones.</li> <li>• Reportar al jefe de servicio sobre los desperfectos y anomalías que se encuentren en las habitaciones.</li> <li>• Informar el reporte de la habitación.</li> </ul> <p><b>Habilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser Observadora</li> <li>• Ser Discreta</li> <li>• Manejar Situaciones de conflicto</li> </ul>	
<p><b>Puestos a su responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavandería</li> <li>• Recepción</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha:</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Tabla N° 21: Manual de Funciones Lavandería

<b>Hostal “El Balcón”</b>	<b>Código E.5</b>
<p><b>1.- Nombre del Cargo:</b> Lavandería</p> <p><b>2.- Objetivo del Puesto:</b></p> <p>Proporcionar el menaje adecuado, en el momento disponible para las habitaciones</p>	
<p><b>3.- Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control e inventario del menaje.</li> <li>• Lavar y planchar el menaje.</li> <li>• Disponer de menaje en el momento que la camarera lo necesite.</li> <li>• Asegurarse que el menaje este en perfectas condiciones.</li> </ul> <p><b>Habilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo</li> <li>• Comunicación con las personas</li> <li>• Facilidad para toma de decisiones</li> </ul>	
<p><b>Puestos a su responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios</li> <li>• Recepción</li> </ul>	
<b>Elaborado por:</b>	<b>Fecha:</b>

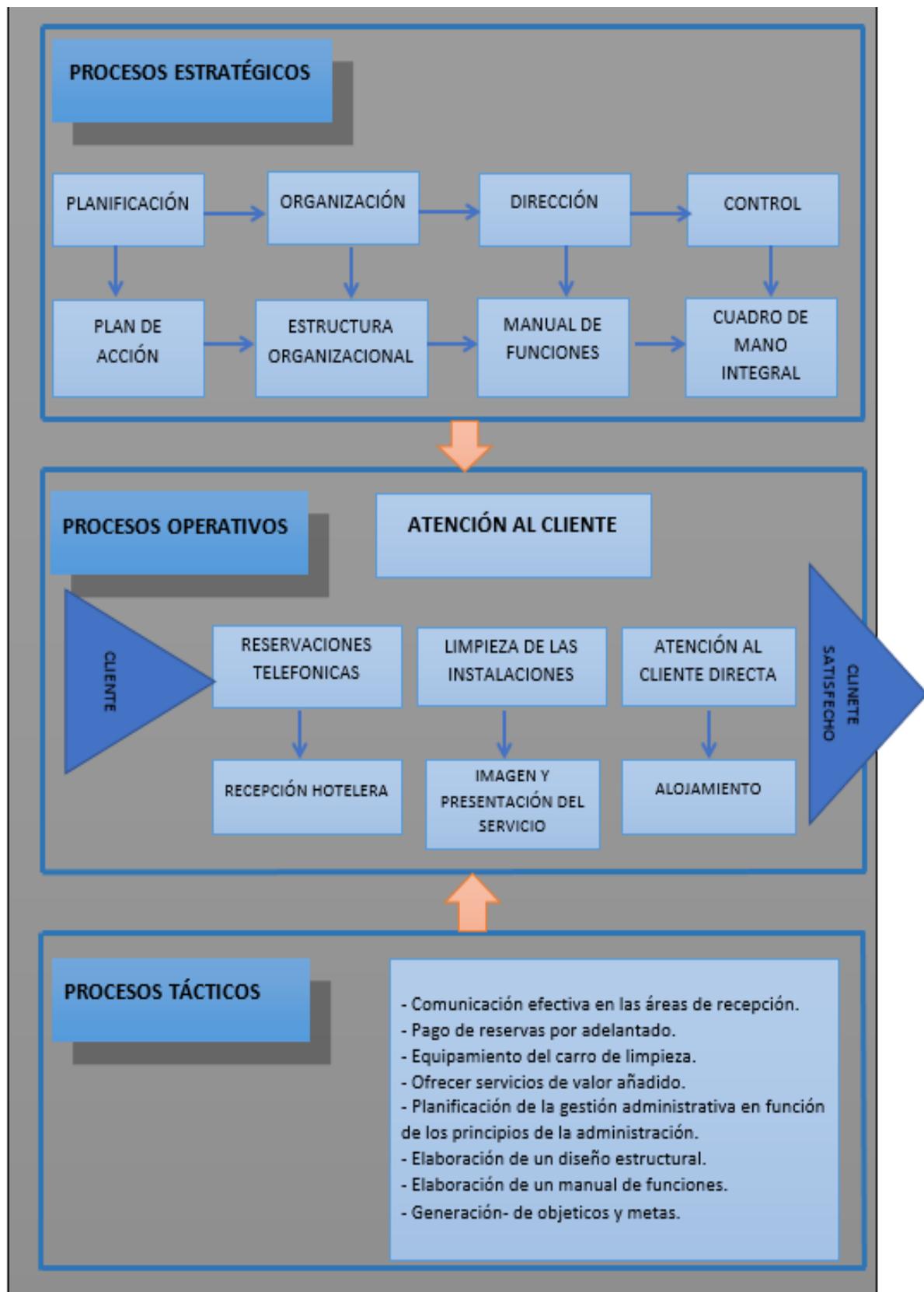
**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Las áreas establecidas en el organigrama son de acuerdo a las necesidades del hostal, pues esto puede variar dependiendo el tipo de empresa, el hostal no cuenta con muchos empleados, pero toda empresa debe tener una organización adecuada de los empleados.

## Mapa de procesos

Gráfico N° 25: Mapa de Procesos

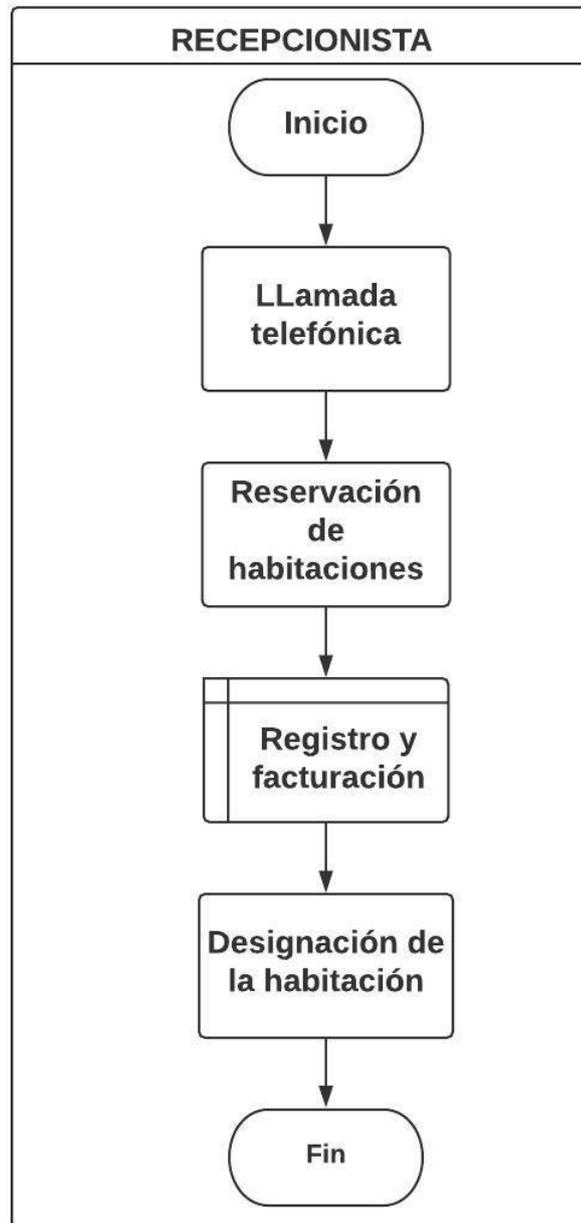


Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

En los siguientes flujogramas, ilustramos los procesos de recepción y atención al cliente, actividad de la camarera del hostel “El Balcón”.

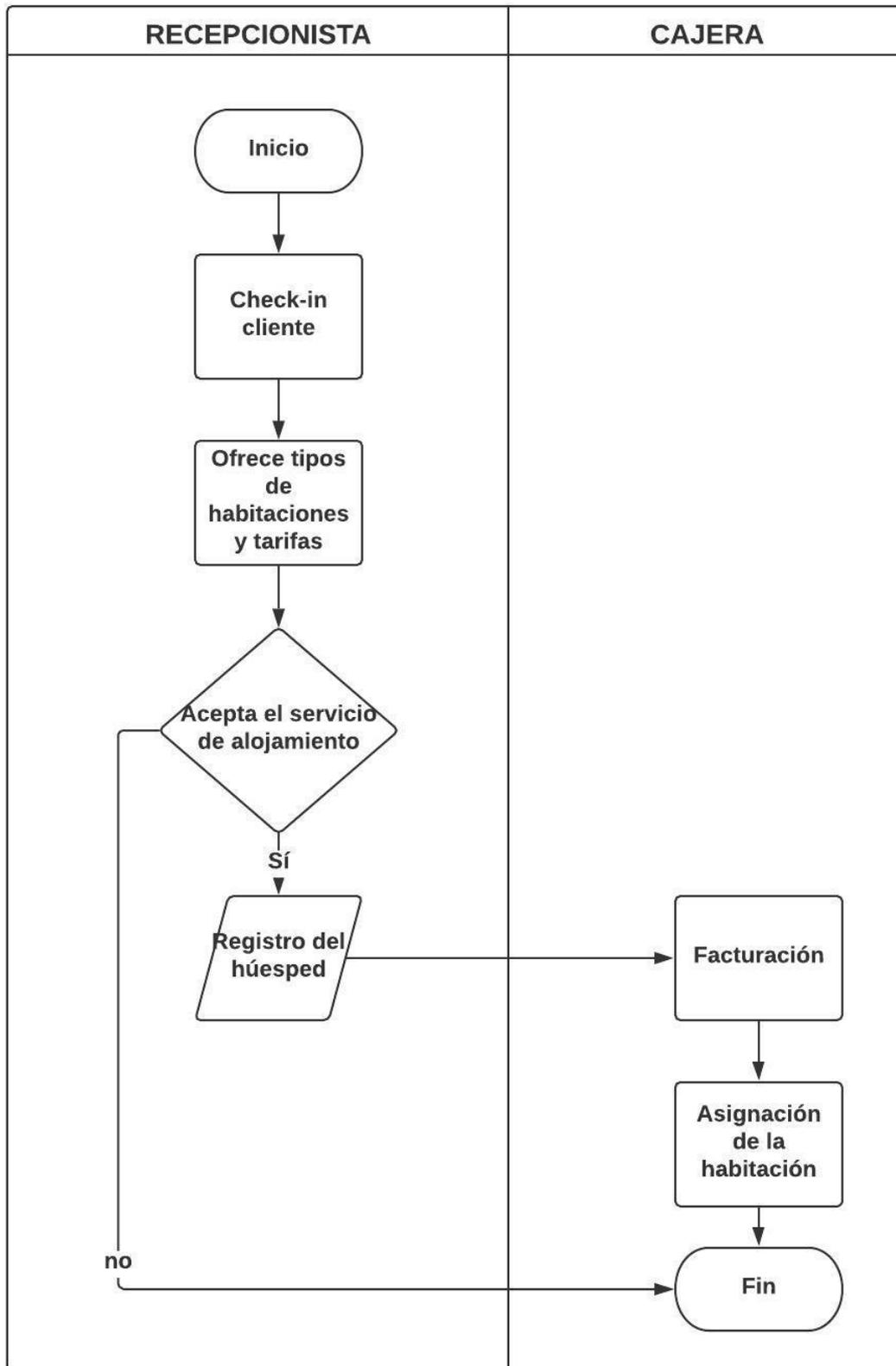
**Gráfico N° 26:** Flujograma reservaciones vía telefónica



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

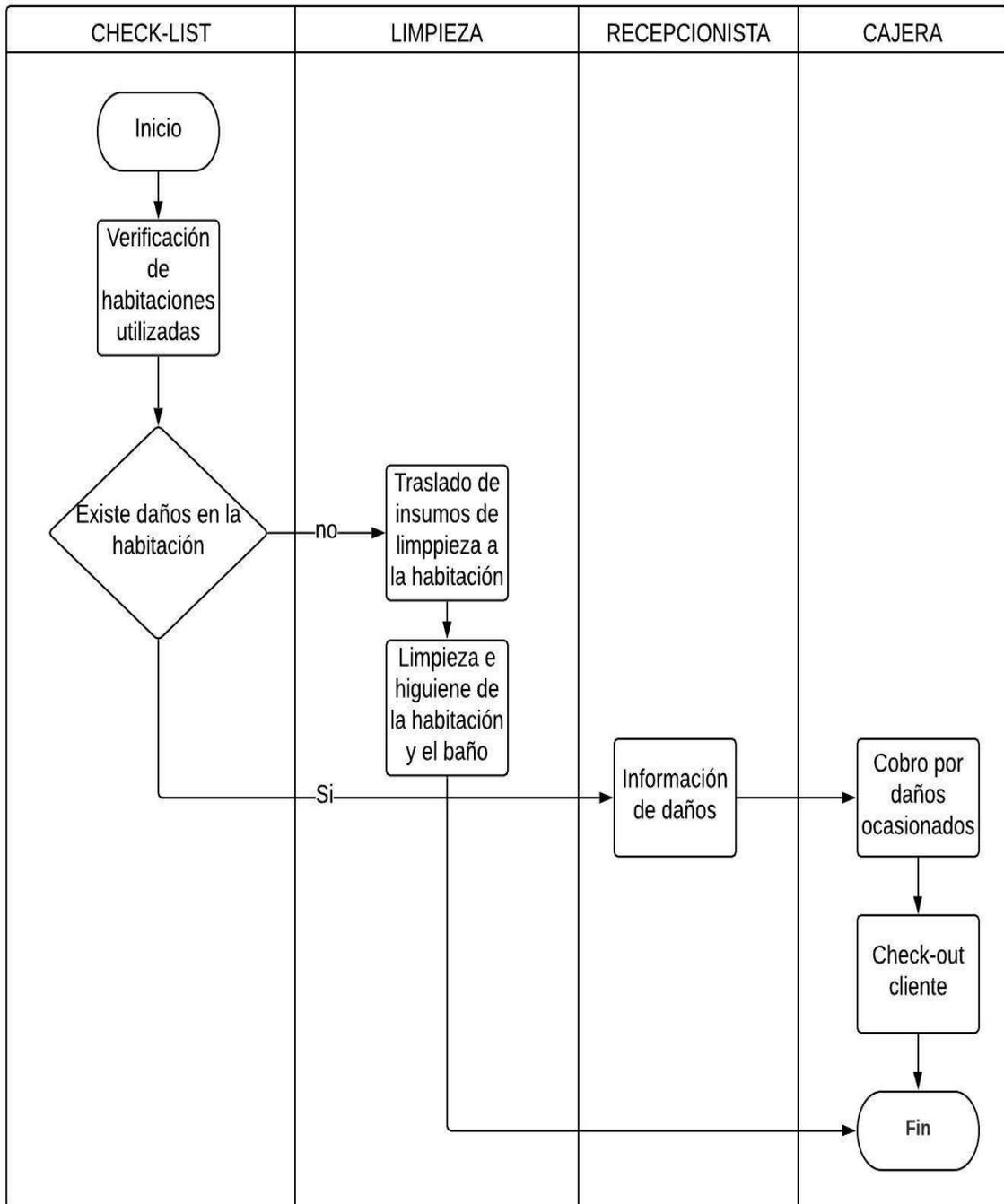
Gráfico N° 27: Flujograma Atención al cliente



Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

**Gráfico N° 28:** Flujograma check-list y limpieza de habitaciones



**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### 13.1.4. Cuarta etapa: Control

En esta etapa realizaremos el control de las actividades por medio del cuadro de mando integral en donde se establece los objetivos estratégicos, metas e indicadores que ayuda al desarrollo del negocio.

Gráfico N° 29: Herramienta de control cuadro de mando



Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

Tabla N° 22: Cuadro de mando integral

Perspectiva	Objetivo General	Objetivos Estratégicos	Metas	Indicadores	Formula del indicador	Actua l	I d o e a l	Tiemp o
<b>Financiero</b>	<b>Mejorar la rentabilidad del hostel</b>	Incrementar ventas	Incrementar la rentabilidad	Dinero	Ventas actuales – ventas anteriores*100	%	2 0 %	3 años
		Optimizar recursos	Minimizar gastos	Recursos	$\frac{\text{Recursos proyectados}}{\text{Recursos asignados}}*100$	%	2 0 %	3 años
<b>Cliente</b>	<b>Ofertar un servicio de calidad a los clientes</b>	Crear una cultura de lealtad con los clientes	Reducir cuellos de botella en un 50%	Tiempo	(Tiempo de demora anterior – tiempo de demora actual) *100	%	7 0 %	3 años
		Satisfacer las necesidades del cliente	Incrementar la cartera de clientes un 30%	Satisfacción de los clientes	$\frac{\text{Total clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}}*100$	%	7 0 %	3 años
<b>Procesos</b>	<b>Incrementar la producción</b>	Disminuir costos	Tener un 80% que cumplan el perfil para cada cargo	Cumplimiento de perfiles	Costos actuales -costos anteriores *100	%	9 0 %	3 años

				Mejorar el grado de cumplimiento en los procesos internos	Reducir el tiempo en las actividades	Productividad	$\frac{\text{Actividades asignadas}}{\text{Actividades cumplidas}} * 100$	%	40%	3 años
<b>Aprendizaje y conocimiento de talento humano</b>	<b>Mejorar los conocimientos y habilidades de los empleados</b>	Descubrir las necesidades de los clientes para generar cambios en el servicio	Aumentar un 80% de innovación en el servicio	Innovación	$\frac{\text{Nuevos servicios}}{\text{Total Ventas}} * 100$		%		80%	3 años
		Mantener un buen clima laboral	Disponer de empleados satisfechos en su trabajo un 100%	Satisfacción de empleados	Total empleados – empleados satisfechos*100		%		100%	3 años

**Fuente:** Propia

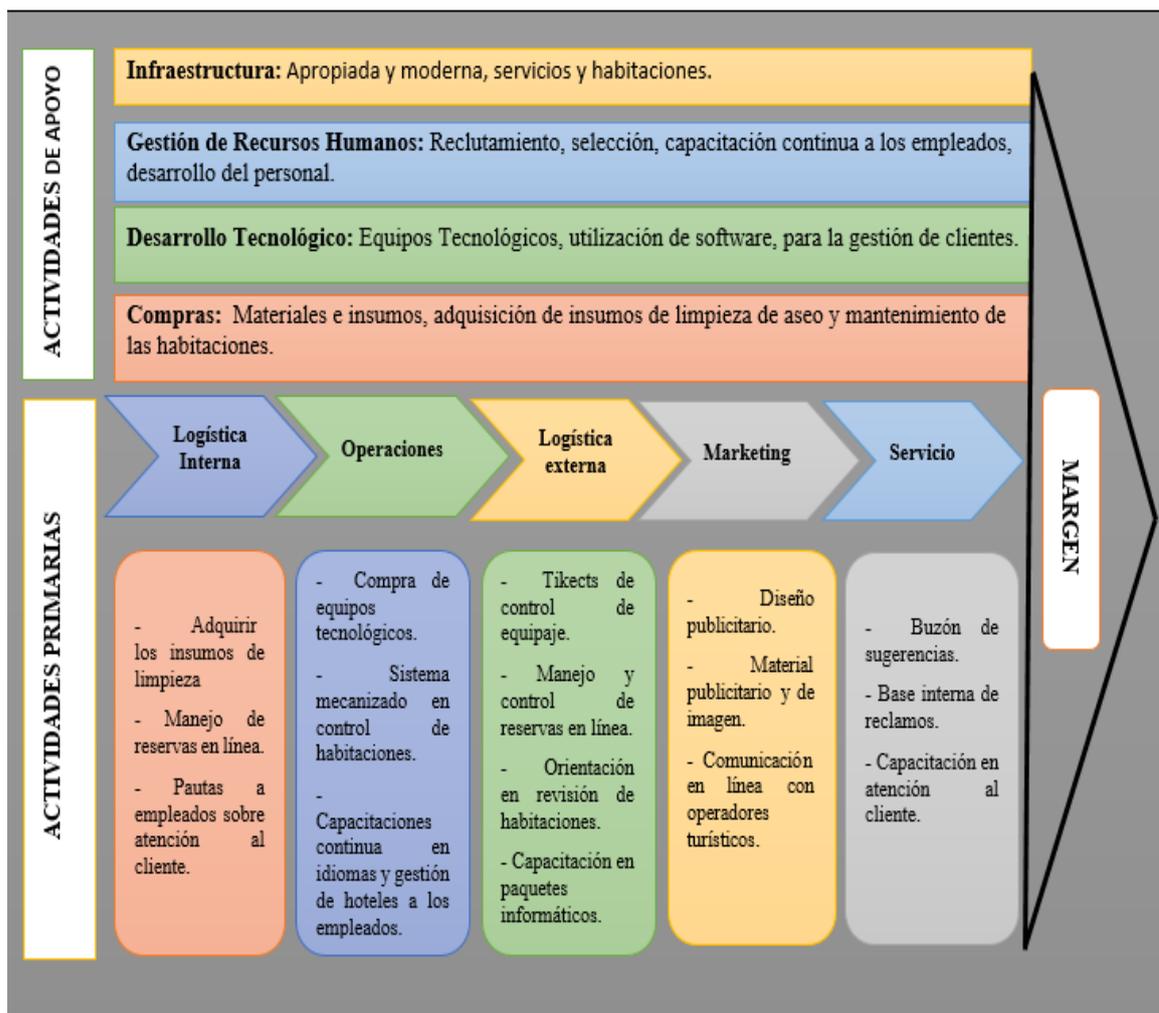
**Elaborado por:** Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

### 13.1.5. Cadena de Valor

El concepto de valor alude al número de clientes que tienen una disposición a cancelar a fin de que una empresa los provea la cadena de valor de Porter la aprecia como fuente para la tercerización de procesos fundamentalmente de apoyo, en el caso de la hotelera permite entender la administración que a sufrido cambios que engloban la promoción y actividades de selección adquisición diseño construcción y oferta de bienes y servicios. La explotación de esta instalación constituye el negocio hotelero y alude al que soporta al negocio las pérdidas o ganancias hoteleras, se responsabiliza con su actividad así como con el personal. La gestión que emana de esta cadena representa llevar a cabo las tareas cotidianas del hotel.

De acuerdo al diagnóstico actual del hostel "El Balcón" se ha identificado su cadena de valor de acuerdo a sus actividades primarias y de apoyo que ilustraremos en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 30: Cadena de Valor



Fuente: Propia

Elaborado por: Gabriela Chancusig y Daniela Sánchez

#### 14. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO

Tabla N° 23: Presupuesto del proyecto de investigación

<b>COSTOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANT.</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>				
<b>Cuadernos</b>	Unidad	2	\$ 1,50	\$ 3,00
<b>Esferos</b>	Unidad	6	\$ 0,25	\$ 1,50
<b>Lápices</b>	Unidad	2	\$ 1,00	\$ 2,00
<b>Hojas de papel bond</b>	Resmas	3	\$ 3,50	\$ 10,50
<b>Carpetas</b>	Unidades	4	\$ 0,50	\$ 2,00
<b>Fotocopias</b>	Hojas	2000	\$ 0,015	\$ 30,00
<b>Anillados</b>	Unidad	6	\$ 3,00	\$ 18,00
<b>Impresiones</b>	Unidad	1000	\$ 0,03	\$ 30,00
<b>Flash memory</b>	Unidad	1	\$ 20,00	\$ 20,00
<b>Empastados de Tesis</b>	Unidad	3	\$ 25,00	\$ 75,00
<b>Alquiler de Internet</b>	Horas	300	\$ 0,70	\$ 210,00
<b>MOVILIZACIÓN Y VIÁTICOS</b>				
<b>Alimentación</b>		100	\$ 2,50	\$ 250,00
<b>Transporte</b>				\$ 300,00
<b>OTROS GASTOS</b>				
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 1150,00</b>
<b>10% de imprevistos</b>				<b>115,00</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA TESIS DE GRADO</b>				<b>\$ 1265,00</b>

Fuente: Propia

Elaborado por: Investigadoras

## 15. CONCLUSIONES

- Mediante la fundamentación teórica se pudo determinar el Modelo de Gestión Administrativo en base a las cuatro etapas de la administración, la planificación, organización, dirección y control como propuesta de solución a la situación actual que enfrenta el Hostal
- El Hostal “El Balcón” es una empresa que brinda servicios de alojamiento de la ciudad de Latacunga, la deficiente Gestión Administrativa por parte de la gerente, ha ido ocasionando una mala calidad del servicio, así también se ha identificado factores externos que influyen directamente al sector hotelero.
- El Modelo de Gestión Administrativo permite planificar, organizar, dirigir y controlar, los procesos administrativos y operativos en el hostal, puesto que no han sido planteados ni ejecutados en la empresa, información que fue recopilada mediante las entrevistas y encuestas, lo que nos permitió señalar que no existe una misión, visión y objetivos, así como también la existencia de multifunciones en los empleados dentro del hostal.

## 16. RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar y realizar cambios de modelos de gestión a través de la investigación, de acuerdo a las necesidades de las empresas hoteleras, ya que los cambios constantes en gustos y preferencias de los clientes van en función de lograr una eficiencia y eficacia en los procesos administrativos y operativos.
- Se recomienda que toda empresa debería realizar un monitoreo de su situación actual tanto internos y externos, para retroalimentar el modelo de gestión administrativo que será de guía, para prestar un servicio de calidad, promover la innovación y el aprendizaje organizacional.
- Se propone poner en marcha la propuesta del modelo ya que cumple con los componentes y elementos de un modelo de gestión administrativo que permitirá coordinar los ajustes necesarios de los objetivos propuestas de la empresa.

## 17. BIBLIOGRAFÍA

- Bertalanffy, L. v. (2006). *Fondo de Cultura Económico*. Conmemorativa 70 Aniversario Fce.
- Ander Egg, E. (2011). *Aprender a Investigar*. Córdoba: Brujas.
- Arias, G. F. (2012). *El proyecto de Investigación*. Fideas Arias .
- Bernal Ávila, P., & Sánchez García, L. (2015). *FACTIBILIDAD DE LA CREACIÓN DE UN HOSTAL*. Guayaquil.
- Blandez , M. (2016). *Proceso Administrativo*. Mexico: UNID.
- COSO. (1992). *El Informe COSO*. Auditor Moderno.
- Cruceira, J. (2013). *Gestión administrativa y el servicio en los hoteles de la ciudad de Tulcán*. Tulcán, Carchi.
- Cubero Abril, T. (2013). *Manual Específico de Auditoría de Gestión*. Cuenca .
- Díaz de Rada, V. (2005). *Manual de trabajo de campo en la encuesta*. Cis.
- Echavarría Taveras, M. A. (2009). *Escuela de la organización industrial*.
- Fayol, H. (2015). *Principios Administrativos*. casa del libro.
- Graig-Cooper, M. (2014). *Auditoría de Gestión como conseguir una estructura directa y eficaz* Folio.
- Hernández , A., Grande, M., & Boni , M. (2012). *Modelos de comportamiento organizacional*
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición .
- Herrera, H. (04 de 05 de 2019). *Manuales Administrativos*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>
- Hurtado León, I., & Toro Garrido, J. (2011). *Pradigmas y métodos de investigación en tiempos de clientes*. El Nacional .
- INEC. (2010). *Estudio de Factores Económicos del Ecuador*. Quito.
- Jiménez, L. (2005). *Análisis y Planeamiento*. Costa Rica: EUMED.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva empresarial global y empresarial*. 14<sup>o</sup> edición.

- Luna , Y. (2011). *Marco Conceptual de la Auditoria Integral*. Bogotá-Colombia : Ecoe Ediciones.
- Luna González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria.
- (2002). *Ministerio de Turismo del Ecuador*.
- Muñoz , J. R. (1994). En *La Gestión Integrada: Calidad, Seguridad y Medio Ambiente* (pág. 285). SERFOREM, S.L. .
- Pardo , I. D. (1997). *Organizar, acción y efceto*.
- Pérez, J. A. (2009). *Gestión por procesos*. ESIC Editorial.
- Reyes Ponce, A. (2015). *Administración Moderna*. Editorial Limusa.
- Solval, J. (2010). *Administración*. DJ JM.
- Taylor, F. W. (2005). *Modelos Administrativos* . Mexico: Pearson Educación.
- Thompson, J. ((29) de Julio de 2009). Obtenido de Mensaje de blog: <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/importancia-de-la-administracion.html>
- Ventura, B. (2012). *Operaciones Administrativas*. Editorial Paraninfo.
- Viteri, P. N. (2017). *Modelo de Gestión Administrativa para los hoteles del Cantón Latacunga*. Latacunga, Cotopaxi, Ecuador: Facultad de Ciencias Administrativas.
- Zarzar Charur, C. A. (2015). *Métodos y pensamiento critico1*. Grupo Editorial Patria.