



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL HOSTAL**  
**LOS ÁLAMOS UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**PABLO ANDRÉS PAILIACHO ARMIJOS**

Riobamba – Ecuador

2023



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL HOSTAL  
LOS ÁLAMOS UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: PABLO ANDRÉS PAILIACHO ARMIJOS**

**DIRECTOR: ING. JOSÉ FERNANDO LÓPEZ AGUIRRE**

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Pablo Andrés Pailiacho Armijos

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Pablo Andrés Pailiacho Armijos declaro que el presente Trabajo de Titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 13 de julio de 2023





---

**Pablo Andrés Pailiacho Armijos**

**CI: 0604771972**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL HOSTAL LOS ÁLAMOS UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por el señor: **PABLO ANDRÉS PAILIACHO ARMIJOS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Freddy Marco Armijos Arcos. <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2023-07-13
Ing. José Fernando López Aguirre <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-07-13
Lcda. Mónica Alejandra Logroño Becerro <b>ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-07-13

## **DEDICATORIA**

Dirigido a mi familia haciendo mención especial a mis padres que han sido mi guía, motor y motivación en todo este trayecto de mi carrera para lograr mi título profesional, de igual manera a mis hermanos que siempre he contado con su apoyo y amor en todo lo que hago, y por ultimo a mis amigos y compañeros de la universidad porque me han aconsejado y apoyado en momentos donde necesitaba de su amistad y sabiduría para superar obstáculos.

Pablo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a mis padres que han estado inmiscuidos en mi formación profesional y también a los docentes y autoridades de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que han aportado vastos conocimientos y complementado y fortalecido mis valores para prepararme para una decente y honesta profesión.

Pablo

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiii
RESUMEN .....	xiv
SUMMARY/ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO 1

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema .....</b>	<b>2</b>
<i>1.1.1 Formulación del problema .....</i>	<i>2</i>
<i>1.1.2 Sistematización del problema .....</i>	<i>2</i>
<b>1.2 Objetivos .....</b>	<b>3</b>
<i>1.2.1 General .....</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2 Específicos .....</i>	<i>3</i>
<b>1.3 Justificación .....</b>	<b>3</b>
<i>1.3.1 Justificación teórica .....</i>	<i>3</i>
<i>1.3.2 Justificación metodológica .....</i>	<i>3</i>
<i>1.3.3 Justificación práctica .....</i>	<i>4</i>
<b>1.4 Pregunta de investigación .....</b>	<b>4</b>

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>5</b>
<i>2.1.1 Antecedentes de la organización .....</i>	<i>6</i>
<b>2.2 Referentes teóricos .....</b>	<b>6</b>
<i>2.2.1 Modelo de gestión .....</i>	<i>6</i>
<i>2.2.2 Características de un buen modelo de gestión .....</i>	<i>6</i>
<i>2.2.3 Importancia de un modelo de gestión .....</i>	<i>7</i>
<i>2.2.4 Gestión administrativa .....</i>	<i>7</i>
<i>2.2.4.1 Planificar .....</i>	<i>8</i>



2.2.4.2	<i>Organizar</i> .....	8
2.2.4.3	<i>Dirigir</i> .....	8
2.2.4.4	<i>Controlar</i> .....	9
<b>2.2.5</b>	<b><i>Herramientas de gestión administrativa</i></b> .....	9
<b>2.2.6</b>	<b><i>FODA</i></b> .....	10
2.2.6.1	<i>Importancia de un análisis FODA</i> .....	11
2.2.6.2	<i>Quienes pueden aplicar el FODA</i> .....	11
2.2.6.3	<i>Donde se puede aplicar el FODA</i> .....	11
2.2.6.4	<i>Ventajas y desventajas de un FODA</i> .....	12
<b>2.2.7</b>	<b><i>Pest</i></b> .....	12
2.2.7.8	<i>Factores pest</i> .....	13
<b>2.2.8</b>	<b><i>Análisis de perfil competitivo</i></b> .....	13
2.2.8.1	<i>Importancia del análisis de perfil competitivo</i> .....	14
2.2.8.2	<i>Elaboración de la matriz de análisis de perfil competitivo</i> .....	14
<b>2.2.9</b>	<b><i>Indicador o KPI</i></b> .....	15
2.2.9.1	<i>Indicadores de gestión hoteleros</i> .....	15
<b>2.2.10</b>	<b><i>Manual de funciones</i></b> .....	16
2.2.10.1	<i>Importancia del manual de Funciones</i> .....	17
2.2.10.2	<i>Estructura de un manual de funciones</i> .....	17
2.2.10.3	<i>Ventajas y desventajas de los manuales de funciones</i> .....	18
<b>2.2.11</b>	<b><i>Mapa de procesos</i></b> .....	19
2.2.11.1	<i>Beneficios de los mapas de procesos</i> .....	19
2.2.11.2	<i>Símbolos de un mapa de procesos</i> .....	19
2.2.11.3	<i>Procesos del mapa de procesos</i> .....	20
<b>2.2.12</b>	<b><i>Diagrama de flujo</i></b> .....	21
<b>2.2.13</b>	<b><i>Cultura Organizacional</i></b> .....	21

### CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	22
<b>3.1</b>	<b>Enfoque de la investigación</b> .....	22
<b>3.2</b>	<b>Alcance de la investigación</b> .....	22
<b>3.3</b>	<b>Diseños de la investigación</b> .....	22
3.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i> .....	22
3.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> .....	22
<b>3.4</b>	<b>Tipo de investigación</b> .....	23

<b>3.6</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos</b> .....	23
<b>3.6.1</b>	<b>Métodos</b> .....	23
<b>3.6.2</b>	<b>Técnicas</b> .....	23
<b>3.6.3</b>	<b>Instrumentos</b> .....	23
<b>3.7</b>	<b>Población y planificación, selección y cálculo de la muestra</b> .....	24
<b>3.7.1</b>	<b>Población</b> .....	24
<b>3.7.2</b>	<b>Muestra</b> .....	24
<b>3.7.3</b>	<b>Cálculo</b> .....	24

## CAPÍTULO IV

<b>4.</b>	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	26
<b>4.1.</b>	<b>Procesamiento, análisis e interpretación de resultados</b> .....	26
<b>4.1.1.</b>	<b>Clientes</b> .....	26
<b>4.1.2.</b>	<b>Personal</b> .....	37
<b>4.2</b>	<b>Discusión (argumentación, sistematización y cuestionamiento de la información obtenida)</b> .....	41

## CAPÍTULO V

<b>5.</b>	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	43
<b>5.1</b>	<b>Tema</b> .....	43
<b>5.2</b>	<b>Contenido de la propuesta</b> .....	43
<b>5.3</b>	<b>Diagnóstico interno</b> .....	43
<b>5.3.1</b>	<b>FODA</b> .....	43
<b>5.3.1.1</b>	<b>Matriz EFI</b> .....	44
<b>5.3.1.2</b>	<b>Matriz EFE</b> .....	45
<b>5.3.2</b>	<b>PEST</b> .....	47
<b>5.3.2.1</b>	<b>Político</b> .....	47
<b>5.3.2.2</b>	<b>Económico</b> .....	48
<b>5.3.2.3</b>	<b>Social</b> .....	48
<b>5.3.2.4</b>	<b>Tecnológico</b> .....	49
<b>5.3.2.5</b>	<b>Ponderación PEST</b> .....	49
<b>5.3.3</b>	<b>Análisis de perfil competitivo</b> .....	51
<b>5.4</b>	<b>Propuesta de Marco constitutivo</b> .....	52

5.4.1	<i>Misión</i> .....	52
5.4.2	<i>Visión</i> .....	52
5.4.3	<i>Slogan</i> .....	52
5.4.4	<i>Valores</i> .....	53
5.4.5	<i>Objetivos</i> .....	53
5.4.6	<i>Política de calidad</i> .....	54
5.4.7	<i>Organigrama propuesto</i> .....	55
5.5	<b>Propuesta de diagramación de procesos para el Hostal</b> .....	56
5.5.1	<i>Mapa de procesos</i> .....	56
5.6	<b>Flujogramas de procesos por cargo</b> .....	57
5.6.1	<i>Gerencia</i> .....	57
5.6.2	<i>Recepción</i> .....	60
5.6.3	<i>Mantenimiento y limpieza</i> .....	61
5.6.4	<i>Alimentación</i> .....	62
5.6.5.	<i>Calificación de valor agregado, tiempos y movimientos de procesos</i> .....	63
5.7	<b>Manuales de funciones propuestos para cada trabajador</b> .....	63

## **CAPÍTULO VI**

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	70
---	----

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 2-1:</b> Ventajas y desventajas del FODA.....	12
<b>Tabla 2-2:</b> Pasos para la elaboración de la matriz de perfil competitivo.....	14
<b>Tabla 2-3:</b> KPI de gestión e ingresos.....	15
<b>Tabla 2-4:</b> KPI de rentabilidad .....	16
<b>Tabla 2-5:</b> KPI de personal .....	16
<b>Tabla 2-6:</b> Símbolos de los mapas de procesos .....	19
<b>Tabla 4-1:</b> Servicio.....	26
<b>Tabla 4-2:</b> Calidad instalaciones .....	27
<b>Tabla 4-3:</b> Percepción del cliente con respecto a capacitación del personal .....	28
<b>Tabla 4-4:</b> Amabilidad del personal .....	29
<b>Tabla 4-5:</b> Motivo de preferencia .....	30
<b>Tabla 4-6:</b> Lugar de reclamos.....	31
<b>Tabla 4-7:</b> Solución a reclamos .....	32
<b>Tabla 4-8:</b> Ambiente de hospedaje .....	33
<b>Tabla 4-9:</b> Agilidad de atención .....	34
<b>Tabla 4-10:</b> Calidad de los procesos.....	36
<b>Tabla 5-1:</b> FODA .....	43
<b>Tabla 5-2:</b> Matriz EFI .....	44
<b>Tabla 5-3:</b> Matriz EFE .....	45
<b>Tabla 5-4:</b> Ponderación PEST .....	49
<b>Tabla 5-5:</b> Análisis de perfil competitivo .....	51
<b>Tabla 5-6:</b> Propuesta de diagramación de procesos para el Hostal .....	56
<b>Tabla 5-7:</b> Gerente .....	64
<b>Tabla 5-8:</b> Área de recepción .....	65
<b>Tabla 5-9:</b> Área de mantenimiento y limpieza .....	66
<b>Tabla 5-10:</b> Área de cocina .....	66
<b>Tabla 5-11:</b> Mesero .....	67
<b>Tabla 5-12:</b> Indicadores de gestión hotelera.....	68

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 2-1:</b> Modelo de gestión administrativa.....	8
<b>Ilustración 2-2:</b> Herramientas para determinar la situación actual de la empresa. ....	9
<b>Ilustración 2-3:</b> FODA.....	10
<b>Ilustración 2-4:</b> Diagrama Pest .....	13
<b>Ilustración 2-5:</b> Análisis de perfil competitivo .....	14
<b>Ilustración 2-6:</b> Figuras del flujograma .....	21
<b>Ilustración 4-1:</b> Servicios.....	26
<b>Ilustración 4-2:</b> Calidad instalaciones.....	27
<b>Ilustración 4-3:</b> Percepción del cliente con respecto a capacitación del personal .....	28
<b>Ilustración 4-4:</b> Amabilidad del personal.....	29
<b>Ilustración 4-5:</b> Motivo de preferencia .....	30
<b>Ilustración 4-6:</b> Lugar de reclamos .....	31
<b>Ilustración 4-7:</b> Solución a reclamos .....	32
<b>Ilustración 4-8:</b> Ambiente de hospedaje .....	34
<b>Ilustración 4-9:</b> Agilidad de atención.....	35
<b>Ilustración 4-10:</b> Calidad de los procesos .....	36
<b>Ilustración 5-1:</b> Figura análisis pest Hostal los Álamos .....	47
<b>Ilustración 5-2:</b> Pest Hostal los Álamos.....	50
<b>Ilustración 5-3:</b> Organigrama Hostal los Álamos.....	55
<b>Ilustración 5-4:</b> Mapa de procesos del Hostal los Álamos .....	57
<b>Ilustración 5-5:</b> Contratación de personal .....	58
<b>Ilustración 5-6:</b> Requerimientos .....	59
<b>Ilustración 5-7:</b> Atención al cliente.....	60
<b>Ilustración 5-8:</b> Limpieza habitación .....	61
<b>Ilustración 5-9:</b> Alimentación .....	62
<b>Ilustración 5-10:</b> Valoración de procesos .....	63
<b>Ilustración 5-11:</b> Calificación de procesos.....	63

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** MODELO DE ENCUESTA

**ANEXO B:** FOTOGRAFÍAS

## RESUMEN

El trabajo de titulación desarrollado en el hostel los Álamos de la ciudad de Riobamba, en el que se ha identificado procesos deficientes que al pasar el tiempo han agravado la calidad de su servicio y por dicha situación la competencia ha aprovechado para situarse de mejor manera en el sector, por lo tanto el objetivo de la investigación fue la implementación de un Modelo de gestión administrativa, para la misma se realizó una investigación con un enfoque cualitativo y explicativo para diagnosticar la situación en la que la organización se encontraba y se apoyó en un estudio de campo y documental porque se presencié el desarrollo de las actividades de la empresa desde su interior y se complementó con fuentes externas para el planteamiento del modelo, se acudió a la ayuda de la encuesta y entrevista que posteriormente con los métodos inductivos y deductivos se recogió la información necesaria y veraz para el desarrollo de toda la investigación, de esta manera se encontró deficiencias en los procesos que vienen dándose por falta de políticas y normativas, tareas monótonas que desperdician recursos y sobrecargan el trabajo, y la falta de calidad que ha venido afectando competitivamente los últimos años, habiendo mencionado lo anterior la propuesta se ha fundamentado en diagnosticar al hostel su realidad en ámbitos internos y externos que permitieron elaborar un marco constitutivo complementado con la diagramación de procesos buscando de esta manera la mejora de la calidad y una buena cultura organizacional, se concluyó de esta manera que todo lo identificado ha sido dado por descuidos en la parte administrativa durante varios años que con la pandemia se han visto mayormente afectados y que el modelo de gestión que se propuso es una oportunidad para afrontar la deficiencia y potenciar la calidad del servicio para próximos años.

**Palabras clave:** <MODELO>, <GESTIÓN>, <CULTURA ORGANIZACIONAL>, <CALIDAD>, <DIAGNÓSTICO>.



## ABSTRACT

This research took place at the " Los Álamos" hostel in Riobamba city. The primary purpose of this research was to identify and address deficient processes that have gradually deteriorated the quality of its services. Consequently, the competition has capitalized on the hostel's weaknesses, positioning itself more successfully in the sector. Thus, this research aimed to implement an Administrative Management Model that supports the hostel to be more competitive. The research adopted a qualitative and explanatory approach to diagnose the organization's current situation. Also, field research and documentary analysis were necessary, allowing for an in-depth observation of the company's internal operations and incorporating external sources to set the Management Model. Techniques like surveys and interviews were necessary for data collection, employing inductive and deductive methods to gather accurate and reliable information. The findings determined deficiencies arising from the lack of policies and regulations, tasks leading to resource wastage and work overload, and an overall decline in service quality. These negative factors have negatively impacted the hostel's competitive standing recently. Based on these identified issues, the proposed solution focused on diagnosing the hostel's internal and external realities, with the development of comprehensive process diagrams to enhance service quality and foster a positive organizational culture. Consequently, the identified shortcomings predominantly stem from administrative negligence over several years, exacerbated by the challenges posed by the pandemic. The proposed management model represents an opportunity to address these deficiencies and enhance the service quality for the forthcoming years.

**Keywords:** <MODEL>, <MANAGEMENT>, <ORGANIZATIONAL CULTURE>, <QUALITY>, <DIAGNOSIS>.



Lic. Mónica Logroño Becerra  
060274953-3



## **INTRODUCCIÓN**

La gestión administrativa de los negocios en la actualidad es un tema importante no solo a nivel nacional sino mundial ya que planificar, organizar, dirigir y controlar una empresa es fundamental para mantenerla en órbita y ver más allá de lo que están acostumbrados a percibir, es decir al tener todo bajo una guía para la gerencia permite impulsar el cumplimiento de objetivos cada vez más ambiciosos y beneficiosos.

El presente trabajo de titulación trata sobre el diseño de un “Modelo de gestión administrativa para el Hostal los Álamos de la ciudad de Riobamba” empresa de servicios la cual se ha visto inmiscuida en labores poco modernas y mayormente monótonas lo cual le dificulta alcanzar nuevas metas.

Por otra parte, al dejar a un lado el análisis del entorno ha ocasionado que la competencia se le adelante y enfrentarlos se dificulta cada vez más ya que no cuentan con una guía para la ejecución de sus labores y esto los limita a que las nuevas empresas de servicio de hospedaje acaparen cada vez más mercado.

Esta propuesta busca que el hostal mejore la calidad del servicio y por lo tanto atraer a más clientes, pero si sabe que esto no se puede lograr si no se cuenta con un modelo de gestión administrativa que le apoye a todo esto, ya que si no se cambia desde la administración la organización no va a prosperar y abrir espacios en la ciudad de Riobamba.

## CAPÍTULO 1

### 1.PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Planteamiento del problema

La administración en los últimos años se ha tornado en un ámbito mucho más técnico en donde el desconocimiento de modelos de gestión no les permite avanzar o tener un crecimiento adecuado, al contrario los deja segregados sin posibilidad de adaptarse es así que el hostel no cuenta con procedimientos ni procesos, lo que le provoca un desarrollo de sus actividades deficiente es decir no promueven el cambio desde la parte administrativa o mejor dicho la gestión de la organización no ha buscado una mejora para plantearse objetivos claros, medibles y alcanzables.

El Hostel a lo largo de los años se ha posicionado en una de las zonas donde le servicio de hospedaje es idóneo ya que está situada en una vía donde muchos turistas transcurren, pero la falta de un enfoque estructurado en sus áreas no les ha permitido mejorar o expandir el negocio, las acciones no se alinean a un propósito claro por lo que se han desarrollado monótonamente con el pasar de los años, llegando a desperdiciar recursos valiosos cómo es el dinero y el tiempo además de sobrecargar a los trabajadores de actividades porque no existe una manera de controlar y verificar si la ejecución de las labores están funcionando positivamente.

Han dejado a un lado analizar a la competencia donde claramente se le ha venido acercándose otras empresas de hospedaje que al hostel le complica adelantarse o enfrentarlos porque no siguen políticas ni acciones claras para conseguir eficacia en sus procesos y ni mucho menos mejorar la calidad en su servicio lo cual es responsabilidad de la administración, pero no establecer lo antes mencionado origina que no existan una mejora y por lo tanto la competencia acapare más clientes.

El modelo de gestión sirve a la perfección para las consecuencias anteriores porque vienen a ser una herramienta que optimiza recursos, tiempo y tareas innecesarias enfocadas a que una empresa pueda conseguir o plantear objetivos desde una buena gestión administrativa buscando los mejores resultados y crecimiento favorable de las organizaciones que lo apliquen según el enfoque que las mismas le den.

#### *1.1.1 Formulación del problema*

¿De qué forma ayuda un modelo de gestión administrativa en el Hostel para mejorar su servicio e incrementar clientes?

#### *1.1.2 Sistematización del problema*

- ¿El hostel tiene claramente identificado los procesos que deben realizar?
- ¿Existe algún estudio de análisis interno y externo?

- ¿El hostel cuenta con políticas o normas que demuestren una buena cultura organizacional?
- ¿Cuál es el beneficio para el hostel al momento de implementar un sistema de gestión administrativa que contenga el cumplimiento de acciones y objetivos?

## **1.2 Objetivos**

### ***1.2.1 General***

Desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa para el Hostel Los Álamos ubicado en la ciudad de Riobamba que permita mejorar la calidad del servicio con acciones claras.

### ***1.2.2 Específicos***

- Aplicar un diagnóstico interno y externo con el uso de las herramientas de gestión administrativa que indiquen la situación actual del hostel.
- Elaborar el marco constitutivo mediante la observación y perspectivas del hostel para la consolidación de la cultura organizacional.
- Diseñar procesos necesarios a través de flujogramas para el desempeño eficiente de las actividades del hostel eliminando así actividades innecesarias.

## **1.3 Justificación**

### ***1.3.1 Justificación teórica***

El desconocimiento de como “Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” de muchas empresas para direccionarse a objetivos claros que sean alcanzables como en este caso Hostel los Álamos los ha hecho perder un posicionamiento en el mercado de servicios de hospedaje, es importante traer a colación de que el hostel se encuentran en una zona donde transcurre mucha gente o turistas por lo que al no tener propósitos, políticas, procedimientos y procesos claros que le permitan brindar el mejor servicio, no se han proyectado o desarrollado de la manera que tiene las posibilidades ya que otro factor que no toman en cuenta es la competencia, es importante siempre un análisis del entorno porque se han desarrollado negocios similares y le dificultan la competencia por lo que estas dos deficiencias que son internas (administrativa) y externas (estudio de los competidores) pueden ser solucionadas con diagnósticos y a través de esto un modelo de gestión administrativo adecuado.

### ***1.3.2 Justificación metodológica***

Para lograr el análisis y mejora de manera idónea existen una variedad de métodos para diagnosticar de manera interna y externa a una empresa para el estudio o diagnóstico sería de utilidad la aplicación de un FODA que se haría en primera instancia para a través de los mismos determinar que implantar o mejorar en el hostel que garantice el modelo de gestión administrativa

que se plantea implantar buscando que la empresa se maneje en función a acciones y esfuerzos encaminados a conseguir objetivos.

### ***1.3.3 Justificación práctica***

Un modelo de gestión implementado de esta manera se prevé conseguir que se desarrollen procesos eficientes que no sobre carguen de trabajo en el hostel y que con la ayuda de un estudio tanto interno como externo permita que dichos procesos se han lo mejor en comparación de empresas que ofertan servicios similares al igual que implementar una cultura organizacional que permita un cambio positivo y que hacia donde se dirija la empresa sea siempre al cumplimiento de objetivos enfocados a la mejora del servicio y por lo tanto a la fidelización de clientes.

### **1.4 Pregunta de investigación**

La Implementación de un modelo de gestión administrativa para el Hostel los Álamos de la ciudad de Riobamba permitirá mejorar su servicio y calidad y de esta manera satisfacer las necesidades del cliente.

Variable independiente: Modelo de gestión administrativa en el hostel.

Variable dependiente: Servicio y calidad.

## CAPÍTULO II

### 2.MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

Habiendo investigado sobre la utilidad de un modelo de gestión administrativa en las organizaciones se puede dar cuenta que es útil cuando no se tiene una base que permita una gestión impecable de sus actividades ya que una empresa que cuente con procesos sistematizados y orientados a la mejora continua se logra grandes cambios que mejoran el desempeño interno y por lo tanto expresa mayor confianza a los clientes.

La eficiencia de estos modelos es evidente tal como lo demuestra Heredia (2018) en su trabajo de postgrado (UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN – TARAPOTO) de un modelo de gestión administrativa para empresas conductoras, indica que “para el desarrollo de las empresas constructoras depende del nivel de ejecución de la gestión administrativa” (p. 118).

Siempre es importante considerar que si no se gestiona desde la parte de la administración la propuesta fracasa o se implementa correctamente ya que depende del compromiso hacia el modelo planteado para su ejecución y esto lo ratifica la autora antes mencionada.

Otro aspecto que para Orellana et al. (2020) es importante que se realice un diagnóstico interno y externo como recomendación el FODA que es lo inicial para reconocer la situación real del negocio y con eso se planifica acciones para el corto y largo plazo con estrategias prioritarias para su aplicación periódica (p. 347).

Relevante antes de cada investigación o decisión a tomar se debe tener una visión clara de la situación de la organización y con publicaciones científicas de estudios similares a mi tema se reconoce la importancia de una herramienta que nos sitúe en un punto de partida para el desarrollo de la propuesta.

Según Sinaluisa (2017) en su trabajo de titulación de un modelo de gestión desarrollado en la ESPOCH los manuales en una organización facilitan labores en diferentes áreas que permiten su evaluación, control interno y además medir si el empleado o los altos niveles desarrollan sus actividades confortablemente y adecuadamente (p. 119).

Para ir terminando sobre aplicaciones anteriores de modelos de gestión es interesante saber su utilidad en diversas áreas y por lo cual es una de las ideas de mi trabajo de titulación que busca dar soluciones consistentes en las funciones del personal para que agilicen tiempo y actividades que mejoren calidad.

Se ha revisado varios repositorios que han realizado gestión administrativa o investigaciones sobre el mismo, en muchos trabajos de titulación se puede observar buenos resultados o

intenciones claras que demuestran que un modelo de este tipo ayuda a una empresa a impulsarse ante la competencia de mejor manera.

### ***2.1.1 Antecedentes de la organización***

Hostal los Álamos es una empresa de servicios de hospedaje que nace para brindar comodidad, seguridad, tranquilidad y confortabilidad a las personas que lo visitan tratando de hacer sentir a los huéspedes en un ambiente como de hogar, con una estructura simple, pero con la buena calidad del servicio y enfocado en que el huésped se relaje y pueda pasar momentos amenos con su familia, amigos, etc.

Entre los servicios que ofrecen se encuentra el aspecto gourmet que viene a ser un desayuno continental para el huésped evitándole así la molestia de salir a buscar un lugar para desayunar, dándole una comida que sea agradable y sacie el apetito del cliente por las mañanas.

Como sabemos la higiene y seguridad es otra área importante que sus huéspedes necesitan, por lo que cuenta con personal para asear las habitaciones al igual que se encargan de limpiar y dejar una habitación perfecta para su uso y comodidad que le asegura un descanso tranquilo al igual que no se permite el acceso a ninguna otra persona a las habitaciones sin el consentimiento del huésped ya que tienen un compromiso estricto de evitar molestias o inconvenientes con sus visitantes.

Todos sus servicios se enfocan en que el cliente disfrute y pueda volver o recomendarlos con su entorno social por lo que cada día trabajan para que el cliente se sienta parte del hostal y sienta que puede visitarlos en esta que es su otra casa para cualquier situación sea de trabajo, festividad u otros eventos y tenga un lugar donde llegar, pero al igual tienen acuerdos con otros lugares de hospedaje si se llegara a dar el caso de no contar con habitaciones para que sus clientes tengan la posibilidad y seguridad de que tendrán un techo seguro para su descanso y comodidad necesaria.

## **2.2 Referentes teóricos**

### ***2.2.1 Modelo de gestión***

“Un modelo de gestión es un marco de referencia, un estándar, o un esquema administrativo para las organizaciones públicas y privadas en dónde los líderes o administradores plantean sus propias políticas y acciones para el alcance de los objetivos” (Recalde, Páez, Yépez, & Andrade, 2017).

Como lo manifiestan es importante aplicar esta metodología porque una gestión que haya evaluado varios factores que influyen en las áreas de la empresa se consigue mejoras en su accionar diario por lo tanto eficiencia en sus procesos.

### ***2.2.2 Características de un buen modelo de gestión***

Para que un modelo de gestión se cumpla y se desarrolle de buena manera deberá cumplirse con los 4 caracteres siguientes según lo manifiesta los autores Huertas et al., (2020):

- Estrategia: aspecto clave para mantener enfocada a la empresa en sus estrategias corporativas de negocios propiciando un continuo crecimiento.
- Ejecución: el cumplimiento de los objetivos establecidos, excediéndolos en la posibilidad de una ejecución excelente de las operaciones
- Cultura: debe favorecerse la creación de una cultura considerablemente inspirada en el buen desempeño sobre cualquier otra opción.
- Estructura: debe propiciarse en lo posible una estructura horizontal que favorezca la flexibilidad y rapidez con miras a implementar los cambios propuestos en el modelo de gestión, las empresas exitosas son flexibles y dinámicas porque admiten y aceptan rápidamente los cambios elementales para atenuar la burocracia estructural y facilitar el trabajo, estableciendo objetivos en la marcha.

Como en todo negocio es vital que se tenga estrategias que permitan trazar una ruta pero si no ejecutan solo son planteamientos sin razón ni acción por lo cual no existiría un cambio, y hablando de cambio como lo explican arriba los autores se necesita implantar una cultura que mejore el desempeño que se encamine a la excelencia y al cumplimiento de metas para así implementar una estructura que le brinde a la organización calidad y rapidez en sus albores pero claro siempre buscando la satisfacción máxima del cliente.

### ***2.2.3 Importancia de un modelo de gestión***

“Una descripción simplificada de la realidad que nos permite comprenderla, analizarla y modificarla” (Julio, 2020).

Su utilidad permite mejorar en si a toda la empresa por lo que en sus áreas se mejora los procesos ya que existen acciones o planteamientos claros y funciones determinadas para cada individuo.

Pero no solo queda ahí sino que el modelo proporcionara a quien lo ejecute la mejora continua porque si no se tiene en cuenta esa perspectiva no se lograra grandes cambios o el modelo quedara opacado o caduco con el tiempo ya que si no se lo encamina hacia un enfoque de cada vez ir consiguiendo grandes cosas se quedara obsoleto y su funcionalidad seria por un corto plazo y regresaría a la misma situación la organización o incluso peor porque se adaptó para el momento y no para el futuro organizacional.

### ***2.2.4 Gestión administrativa***

“La gestión administrativa es una disciplina estrechamente relacionada con la administración empresarial. Este ámbito está especialmente relacionado con la organización, el control y la dirección del negocio o proyecto en general” (ESNECA, 2021).

Como lo menciona el autor es importante todos los elementos de la administración, pero como lo muestran Carlos Orellana et al en su investigación de “Modelo de Gestión para Procesos Administrativos en empresas de Economía Popular y Solidaria” la cual indica el siguiente modelo:



**Ilustración 2-1:** Modelo de gestión administrativa

**Realizado por:** (Carlos Orellana, et al, 2020)

#### 2.2.4.1 Planificar

“Es un proceso utilizado fundamentalmente para poder establecer los objetivos y así poder llegar a ellos con un método claro y eficaz” (Euroinnova, 2022).

Con la planificación adecuada se consigue los objetivos porque son una serie secuencial de cosas que debe hacer para mejorar u alcanzar mejores beneficios.

#### 2.2.4.2 Organizar

“La organización de una empresa va de la mano de la planeación, pues conceptualmente son términos muy cercanos. La diferencia radica posiblemente en que la organización está más cercana a la ejecución, pues es posible organizar procesos que ya han sido ideados, es decir, que ya pasaron por la etapa de planeación” (Siigo, 2018).

De vital importancia porque la organización de los recursos es vital para conseguir lo que se plantea en la planificación ya que se no se hace un uso correcto de nada sirve.

#### 2.2.4.3 Dirigir

“La Dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas, pues incluye orientación, asistencia a la ejecución, comunicación y liderazgo, en fin, todos los procesos que utilizan los administradores para influir en los subordinados de modo que se comporten de acuerdo con las expectativas de la empresa” (Porto, 2011).



El saber cómo llegar al personal y que se acoplen a la mentalidad es importante por eso la dirección es otro pilar que ayuda a que todos los procesos administrativos se cumplan con la mayor satisfacción.

#### *2.2.4.4 Controlar*

El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Permite que las actividades y procesos en las empresas se efectúen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que surjan, así como obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro (Hernández, 2020).

Complementar con un control secuencial es importante para saber si se están desarrollando las tareas eficientemente por eso uso de indicadores son lo más factible para que se de las acciones de mejora de ser el caso.

#### *2.2.5 Herramientas de gestión administrativa*

Como lo menciona el autor Schwarz (2018) las herramientas son creadas por el hombre dentro del área administrativa científica y profesional para encontrar a través de un instrumento una solución a los nuevos paradigmas y retos del mercado.

Dentro de las cuales se encuentran las herramientas de diagnóstico que son el comienzo para determinar las soluciones de una organización ante varias variables ya que puede ser a nivel interno o a nivel externo.



**Ilustración 1-2:** Herramientas para determinar la situación actual de la empresa.

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### 2.2.6 FODA

“Un análisis FODA o DAFO es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio a través de la realización de una lista completa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras” (Pursell, 2022).

La herramienta que se necesita para conocer tanto interno como externo la actualidad de una empresa es decir lo bueno y malo que tiene en su camino la organización.

Esta herramienta de análisis es en muchos casos la clave para solucionar las debilidades de la organización y tomando las mejores decisiones fortalecer a la empresa y disminuir amenazas logrando así un claro objetivo que es la mejora e impulso hacia nuevas oportunidades de negocio deslindándose de competidores.

Teniendo en cuenta que cada aspecto de esta matriz se le pondera para un análisis mucho más técnico tomando la matriz MEFI para las debilidades y fortalezas, en la otra matriz MEFE se toman en cuenta las amenazas y oportunidades para así dar una ponderación de grado de relevancia o impacto.



**Ilustración 2-3: FODA**

**Realizado por:** (Gascó, 2016)

### *2.2.6.1 Importancia de un análisis FODA*

“Las empresas o emprendimientos existentes necesitan hacer el análisis estratégico FODA (DAFO) al menos una o dos veces al año y ver cómo puede mejorar la productividad de la empresa y de qué manera puede ser eficiente para crecer potencialmente con ideas innovadoras” (Bolivia Emprende, 2021).

Siempre es importante que se realice antes de cualquier cosa un FODA porque ayuda a tener una mejor perspectiva de las ideas y situaciones que se deberá afrontar.

Teniendo en cuenta que el FODA aplicado netamente mejorara o será un apoyo para el análisis y toma de decisiones que actualmente todas las organizaciones buscan tomar y que las mismas ayuden a que la decisión sea lo más cercana a la realidad posible es decir minimizando los riesgos que se pueden dar.

### *2.2.6.2 Quienes pueden aplicar el FODA*

Para esto es importante tomara en cuenta lo que dice Sánchez (2020) el cual señala que esta herramienta clave que es responsable de estrategias se puede ocupar en cualquiera parte de una organización y que generalmente los líderes son los encargados de analizar particulares situaciones. (p. 11)

En el mismo contexto puedo aportar que es muy cierto lo que se indica ya que la aplicación del FODA es un campo abierto no solo para las organizaciones también puede aplicarse FODA personalmente ya que cada uno cuenta con ventajas o desventajas que pueden ser internas o externas por lo que su aplicación solo se necesita saber para qué y que la persona que lo aplique tenga un conocimiento adecuado que ayude a que la eficiencia de la herramienta sea precisa para el caso o situación a tratar.

### *2.2.6.3 Donde se puede aplicar el FODA*

Como lo mencione es global la herramienta es decir aplica en la mayoría de situaciones, pero su utilidad es mayormente ejecutada según menciona Sánchez (2020) en los siguientes casos:

- Antes de crear una empresa
- Una vez al año para mantener o redefinir estrategias
- Ante un nuevo proyecto
- Ante cualquier cambio interno o externo que consideremos que afecta nuestra posición competitiva.
- Antes de una entrevista de trabajo
- Ante una situación compleja y de consecuencias perdurables (p. 12).

#### 2.2.6.4 Ventajas y desventajas de un FODA

Como en toda herramienta existen sus pros y contras para lo cual se detallará algunos de ellos en la siguiente tabla:

**Tabla 2-1:** Ventajas y desventajas del FODA

Ventajas	Desventajas
Una de las mayores ventajas es que no tiene costos asociados	Se fundamenta en premisas simples
Es un análisis que cualquiera en el negocio puede razonablemente completar y por lo tanto, ningún especialista es necesario	Puede que no esté lo suficientemente centrada en la forma de lograr sus objetivos
Es un método rentable de analizar los proyectos y propuestas dentro de un negocio	Los hallazgos pueden no estar priorizados adecuadamente por la empresa.
Es integrador, su esencia es identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el concepto que se analiza.	Si las debilidades encontradas en un análisis DOFA son pocas, pero significativas, lo correcto es implementar planes de acción inmediatos para tratarlas, más que enfocar esfuerzos en listar aspectos positivos que las disuadan.
Maximiza fortalezas y minimiza debilidades	No se retacaba información de distintas fuentes: empleados, proveedores, clientes, socios estratégicos y otros grupos de interés.
Ayuda a crear nuevas ideas de negocio	

**Fuente:** (Fernandes, 2018)

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

#### 2.2.7 Pest

De acuerdo a Ballén (2012) citado en Cornejo (2020) menciona que es un análisis externo por lo mismo sus factores analizados son políticos, económicos, tecnológicos y sociales, estos factores macro ambientales no pueden ser controlados por las organizaciones y por lo cual la importancia para desarrollarlos (p. 21).

La herramienta Pest será un apoyo para definir otras variables que poyen al modelo de gestión ya que nos apoyara en el estudio de cambios y situaciones en el macro ambiente del hostel para una mejor ejecución del análisis.

### 2.2.7.8 Factores pest

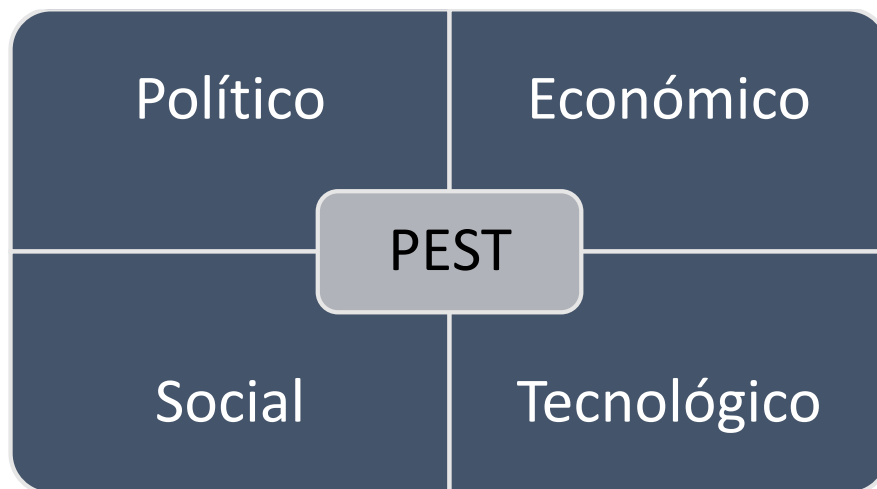
Para el desarrollo de un análisis pest se analizan 4 factores:

**Política:** que relaciona a todo aspecto del gobierno que influye en la dinámica de la empresa como por ejemplo el empleo, comercio exterior o si existen conflictos con algún país (Martin, 2017).

**Económico:** analiza aspectos económicos externos a nivel macro como, por ejemplo, PIB, inflación, etc. (Martin, 2017)

**Sociales:** se refiere a variables como la demografía o cambios de estilo de vida, específicamente puede ser educación, cultura, religión, todo relacionado con tendencias de la sociedad (Martin, 2017).

**Tecnología:** el campo más amplio ya que se analiza la innovación y las nuevas tecnologías que influyen digitalmente en las empresas (Martin, 2017).



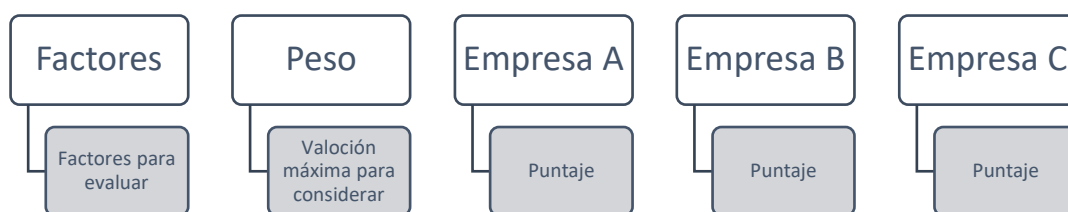
**Ilustración 2-4:** Diagrama Pest

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### 2.2.8 Análisis de perfil competitivo

Según Suárez et al. (2021) la matriz no es usada para determinar cuál de las organizaciones es mejor comparadas entre sí, más bien es utilizada para determinar individual y colectivamente el estado de cada organización en los factores que se tomen en cuenta para la matriz (pág. 278).

La matriz es muy útil cuando se quiere mejorar ante los competidores por que se evalúan los factores que se creen relevantes para poder plantear en una realidad lo que es mejor la organización a comparación de otras o viceversa ya que no siempre se va a encontrar en cada factor liderando a comparación de otras.



**Ilustración 2-5:** Análisis de perfil competitivo

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### 2.2.8.1 Importancia del análisis de perfil competitivo

En la sociedad actual los cambios en el entorno y mercado de las empresas constituyen su día a día, por lo cual, las organizaciones deben estar preparadas para afrontar dichas variaciones mediante la incorporación de acciones y medidas que faciliten la lectura de estas, así como también un análisis adecuado de la información obtenida (Castro, 2014; citado en Pitre et al., 2020, pág. 563).

Es cuestionable en la actualidad el desempeño de las organizaciones ya que algunas sobresalen más que otras por eso la importancia de analizarlas ya que no significa que una sea mejor que la otra, puede ser también que no encuentren puntos clave ante los competidores por eso la importancia de su estudio externo para lograr equidad o ventaja con las demás organizaciones.

### 2.2.8.2 Elaboración de la matriz de análisis de perfil competitivo

Para su elaboración se toman en cuenta los siguientes pasos.

**Tabla 1-2:** Pasos para la elaboración de la matriz de perfil competitivo

<b>Pasos</b>	
<b>Identificar los factores clave</b>	Depende lo que se busque y a que se dedique cada empresa puede ser comparación entre factores de publicidad.
<b>Asignar pesos a cada factor</b>	Se asigna una ponderación para calificación según la importancia que se le vea a cada factor.
<b>Asignar ratings a cada empresa</b>	Se analiza el rendimiento de las organizaciones en cada factor,

<b>Calcular el rating final de cada empresa</b>	Es la suma de las ponderaciones de cada factor en las organizaciones.
<b>Comparar los puntajes finales y tomar medidas</b>	Según las calificaciones tomar medidas para mejorar competitivamente.

Fuente: (Pérez, 2022)

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

Como se ve la clave es la correcta ponderación y análisis de los valores en cada factor para su resultado adecuado y semejante a la realidad de la competencia.

### 2.2.9 Indicador o KPI

Según Jiménez (2011) citado en Cedeño et al. (2019) los indicadores se encargan de la medición de la eficiencia y/o eficacia del desarrollo de los procesos de la organización que nos indican características a ser analizadas de manera cuantitativa y cualitativa (p. 360).

Por el mismo motivo un indicador ayuda a verificar que la gestión de la empresa se cumpla de acuerdo a parámetros preestablecidos y por lo tanto verificar si es adecuada la ejecución de sus procesos.

#### 2.2.9.1 Indicadores de gestión hoteleros

Para Brown los siguientes KPI son los más utilizados para medir la gestión e ingresos en el ámbito hotelero:

**Tabla 2-3:** KPI de gestión e ingresos

KPI	Significado	Fórmula
Tarifa diaria promedio (ADR)	Esta refleja los ingresos que se generan a diario por las habitaciones que se ocuparon	Ingresos habitaciones/habitaciones ocupadas
Ingresos por habitación disponible (RevPAR)	Medir los ingresos por periodo de tiempos y se puede calcular de dos formas	ADR*Tasa de ocupación Ingreso noche/habitaciones disponibles
Duración media de la estancia (ALOS)	Determina el tiempo promedio de estancia en la habitación.	Noches de ocupación por habitación/ cantidad de reservas

Tasa de ocupación	Para determinar el total de habitaciones tanto ocupadas, reservadas y vacías.	Habitaciones ocupadas/habitaciones disponibles*100
-------------------	---	--

**Fuente:** (Brown, 2021)

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

Mientras que según publicación de la revista UNIR recomiendan los siguientes indicadores para medir la operatividad y rentabilidad de un hostel.

**Tabla 2-4:** KPI de rentabilidad

KPI	Significado	Fórmula
Ingresos totales por habitación disponible  (TrevPAR)	Incluye todos los servicios que brinda un hostel.	Ingresos totales/habitaciones disponibles totales
Ingreso total por huésped disponible  (TrevPAG)	Indicador de rentabilidad por ingresos totales de cada huésped.	Ingresos totales/huéspedes disponibles

**Fuente:** (UNIR, 2020)

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

Y para Rondi (2019) un indicador importante es el de la medición de costos en recursos humanos que se indica a continuación:

**Tabla 2-5:** KPI de personal

KPI	Significado	Fórmula
Número de empleados equivalentes	Para conocer el personal necesario según la actividad desarrollada.	Hora de trabajo total de trabajadores/total horas de un período completo

**Fuente:** (Rondi, 2019)

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### 2.2.10 Manual de funciones

“El Manual de Funciones y Procedimientos es un instrumento administrativo que requiere toda organización, el cual permita el mantenimiento de los recursos y controlar sus actividades,



mediante la emisión de lineamientos y políticas de las empresas con relación al giro propio de sus actividades” (Ramos, 2018).

Es una guía de utilidad para evitar tareas innecesarias o cruzadas y que permite tener en orden los procesos de la empresa que ejecuta el personal.

Por lo cual esta ficha es la pauta que toda organización usa para que su personal se encuentre realizando las actividades correspondientes y así optimizar tiempo sin que gasten energía y recursos en otras que no son de su responsabilidad.

#### *2.2.10.1 Importancia del manual de Funciones*

Según Pozo & Ramírez (2020) los manuales de funciones tienen la responsabilidad de crear, desarrollar y potenciar a una organización al tener una estructura, niveles jerárquicos que cuenta con responsabilidades y una comunicación entre departamentos lo cual permite que se logre objetivos con apoyo mutuo entre sus áreas y unidades de trabajo (p. 4).

En una organización al contar con manuales de funciones cualquiera persona que ingrese tendrá en sus manos una guía para ejecutar su labor con el conocimiento necesario de sus responsabilidades y a los mandos jerárquicos del trabajo para saber a quién uno se dirige o los lazos de comunicación entre departamentos para ejecutar mejor sus funciones con actividades interrelacionadas que facilitan el trabajo y además mejoran la calidad de las mismas.

#### *2.2.10.2 Estructura de un manual de funciones*

Para Pozo & Ramírez (2020) el manual de funciones puede desarrollarse con los siguientes componentes, pero son flexibles:

- Portada
- Misión y visión
- Índice
- Hojas de autorización del área
- Política de calidad
- Objetivos del manual
- Bitácora de revisiones y modificaciones
- Políticas
- Procedimientos
- Formatos
- Artículos
- Anexos (p. 7).

De acuerdo a los autores estos componentes pueden variar dependiendo la necesidad del manual en las organizaciones o las especificaciones que el puesto requiera para la ejecución de sus actividades.

### 2.2.10.3 Ventajas y desventajas de los manuales de funciones

Vivanco (2017) indica algunas de las ventajas de contar con este manual:

- Permite fundamentar los procedimientos bajo un marco jurídico – administrativo establecido.
- Uniformidad en el trabajo
- Estandarización de los métodos de trabajo
- Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general
- Delimitan las funciones y responsabilidades del personal
- Apoyo para la mejora continua de las actividades
- Establecen controles administrativos
- Facilitan la toma de decisiones
- Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones
- Sirven de base para la capacitación al personal de nuevo ingreso (p. 4).

Mientras que López (2019) manifiesta que algunas de las desventajas que puede ocasionar corresponden a:

- Si se elaboran en forma deficiente se producen serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones
- El costo de producirlos y actualizarlos puede ser alto
- Si no se les actualiza periódicamente pierden efectividad
- Se limitan a los aspectos formales de la organización y dejan de lado los informales que suelen ser importantes
- Si se sintetizan demasiados pierden su utilidad; pero si abundan demasiado pueden volverse complejos.

En base a estos dos criterios significativos de ambos autores se deduce que los manuales si funcionan y que aportan a una empresa a la mejora continua y a la eficiencia en sus procesos y procedimientos pero que si se elabora sin tener un compromiso o responsabilidad dicho manual va a fallar ya que no se lo desarrolló con los requerimientos necesarios ni con las funciones

correctamente asignadas así que en dichos casos sería un fracaso su implantación en la organización.

### **2.2.11 Mapa de procesos**

“El mapa de procesos permite representar los procesos y sus interrelaciones. La tarea principal para llevarlo a cabo consiste en identificar los procesos de la empresa y relacionar unos procesos con otros según su orden de ejecución, de manera estructurada” (Globalsuite, 2020).

Como lo menciona el autor son una guía para la ejecución y control de todos los procesos de una organización que su utilización permite un mejor desarrollo en las actividades ya que se pueden mejorar al tenerlas bien identificadas.

Al estar descritas y mostrarlas de manera gráfica en un mapa es fácil ver cuáles se relacionan entre sí y así también conocer las actividades que se desarrollan en procesos críticos es decir los más importantes para el funcionamiento de la organización.

#### **2.2.11.1 Beneficios de los mapas de procesos**

Para Castellnou (2021) señala que los principales pros de graficar los procesos son los siguientes:

- Detectar ventajas competitivas
- Identificar posibles mejoras o correcciones
- Administrar los recursos y actividades de la empresa
- Identificar los roles claves de la compañía
- Definir las responsabilidades y funciones de cada empleado
- Identificar necesidades actuales
- Mejora el flujo de información
- Se definen roles y responsabilidades
- Mejora el flujo de información
- Mas orden y alinear visiones de la empresa.

Es evidente la mejora que se va a presentar si se cuenta con el mapa de procesos por lo que implementarlo o diseñarlo es un paso hacia un mejor funcionamiento de una empresa encaminada a conseguir mejores logros cada día.

#### **2.2.11.2 Símbolos de un mapa de procesos**

Estos son una manera de comunicar las relaciones que se tendrán en el mapa de procesos y que ayuda a su fácil comprensión e identificación.

**Tabla 2-6:** Símbolos de los mapas de procesos

Símbolos	Definición
----------	------------

Símbolos de procesos y operaciones	Se incluyen todas las figuras utilizadas con mayor frecuencia dentro de un mapa de procesos. Estas muestran las tareas o acciones que se realizan en la empresa.
Símbolos de ramificación	Símbolos necesarios para explicar la dirección en la que el mapa de procesos se debe leer, así como sus puntos iniciales y finales.
Símbolos de entrada y salida	Representan toda la información que ingresa o sale del proceso.
Símbolos de almacenamiento de archivos e información	Representan todos los soportes, físicos o no, donde se almacena la información.
Símbolos de procesamiento de datos	Representan un proceso que organiza datos o materiales en un formato estándar.

---

**Fuente:** (Ekon, 2021)

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### *2.2.11.3 Procesos del mapa de procesos*

Se encuentran 3 procesos dentro del mapa los cuales son los siguientes:

Procesos operacionales que según Plazas (2017) son “los que generan en la empresa los productos o servicios que se entregan a los clientes”.

No son otra cosa que los procesos que aportan al objeto de la organización es decir los que desarrollan los bienes y/o servicios que oferta para los consumidores.

Mientras que para los otros dos procesos restantes son:

Procesos estratégicos que son procesos de gestión de responsabilidad netamente de la alta gerencia






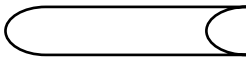

Procesos de apoyo que son necesario para el control y la mejora del sistema (Asturias, 2019).

En si estos otros dos procesos de estrategia que se concentra en la mejora continua ya que cumple objetivos y lineamientos internos mientras que los de apoyo son de ayuda o soporte para los otros procesos se ejecuten adecuadamente y sin problemas es decir son complementarios a los demás procesos.

### 2.2.12 Diagrama de flujo

Según Herrera (2020) se basan en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas, es decir, es la representación gráfica de las distintas operaciones que se tienen que realizar para resolver un problema, con indicación expresa el orden lógico en que deben realizarse (p. 1).

La utilidad de estos diagramas para el trabajo es importante ya que son la guía específica de actividades y tareas que va a realizar cada uno del personal, ya que con esto se solucionar el problema de actividades innecesarias que se realizan ya que cuenta con lo vital que se debe realizar.

Figura	Significado
	Inicio y fin
	Indica una actividad
	Decisión
	Retardo
	Documento
	Datos almacenados
	Base de datos

**Ilustración 2-2:** Figuras del flujograma

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### 2.2.13 Cultura Organizacional

“La cultura organizacional es el conjunto de ideas, prácticas y valores que tienen en común los diversos agentes de una misma empresa. Esto involucra aspectos que engloban la ética, las creencias, los valores, la experiencia y la psicología del grupo” (UNADE, 2019).

En otras palabras, es el marco constitutivo de una organización que fortalece la cultura, son los elementos básicos que se consideran esenciales porque al tener una cultura organizacional obtiene un mejor desempeño en el trabajo al manejarse con valores y lineamientos.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Enfoque de la investigación

La investigación tendrá un enfoque cualitativo, porque al diagnosticar interna y externamente de la empresa se necesitará de un análisis inductivo con la interpretación de los mismos para desarrollar los procesos y acciones de mejora.

Según Sánchez F. (2019) es una investigación enfocada a una descripción de los fenómenos y a la vez entenderlos y con la ayuda de métodos y/o técnicas poder explicarlos (p. 104).

#### 3.2 Alcance de la investigación

El alcance de la investigación es explicativo, porque se analizará la competencia y a la gestión interna para proponer el modelo que vendrían a ser la variable independiente en este estudio, para desarrollar el modelo de gestión en la empresa que busca mejorar la calidad y servicio al cliente que sería la variable dependiente para la propuesta.

Para Ramos C. (2020) es un estudio de tipo predictivo en donde se se presentan relaciones entre diversas cuasas en las cuales se busca una teoría o modelo para tener una comprensión de la situación (p. 2).

#### 3.3 Diseños de la investigación

El diseño de investigación es diagnostica, porque al tener un análisis de las variables internas y externas se podrá analizar la situación y solucionar el problema con una propuesta de modelo de gestión administrativo para el Hostal los Álamos.

Según Piedra (2018) la investigación diagnóstica es un análisis de una situación determinada de forma exhaustiva que se enfoca en comprender las situaciones y con dicho análisis permite que se tomen las mejores decisiones

##### 3.3.1 Según la manipulación de la variable independiente

Sera no experimental porque se analizará deliberadamente la situación real en la que se encuentra para su correspondiente análisis.

Los estudios no experimentales, no existe ningún tipo de incidencia, por parte de quien investiga, sobre las variables independientes; por tanto, contrario a la experimentación, se realizan análisis causa-efecto sin mediación alguna sobre las causas (Investigalia, 2019).

##### 3.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo

La intervención en el trabajo de campo es transversal, porque el estudio se dio en un momento exacto y el modelo se planteó según la situación actual para la mejora administrativa y de procesos.

Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Huairé, 2019).

### **3.4 Tipo de investigación**

El tipo de investigación es de campo y documental, porque se tomó bases bibliográficas actualizadas tanto para el diagnóstico y ejecución elaboración del modelo, y para complementarla se interpretará los datos recolectados y observaciones a la situación que se presente.

La investigación de campo recopila los datos directamente de la realidad y permite la obtención de información directa en relación a un problema (Rus, 2020).

La investigación documental según Guerrero (2015), citado en Reyes & Carmona, (2020) es una manera de recolectar información de diferentes fuentes documentadas o publicadas de manera confiable para mediante la observancia articular el estudio.

### **3.6 Métodos, técnicas e instrumentos**

#### **3.6.1 Métodos**

Los métodos que se ocuparon son los inductivos y deductivos que se complementaron adecuadamente para el desarrollo de la investigación.

Según Perez, (2022) el método inductivo empieza con la observación de patrones y en base a esto se propone teorías para una investigación.

El método deductivo según Torres B. (2006) citado en Prieto (2017) es diferente al inductivo al poseer principios generales busca que se apliquen en situaciones particulares tomando en cuenta que ya ha sido comprobado.

#### **3.6.2 Técnicas**

La entrevista para Lanuez y Fernández (2014), citado en Ávila et al. (2020) es una manera de comunicarse entre personas que engloba al que la realiza y a sus participantes que obtiene información verbal sobre un problema (p. 68).

Encuesta según Castro y Fitipaldo (2019) tiene una amplia aplicación ya que recoge datos para analizarlos que representa a una población para obtener información con procedimientos estandarizados.

#### **3.6.3 Instrumentos**

Cómo manifiesta Arias (2020) el cuestionario ayuda a recolectar datos y usualmente aporta en trabajos de investigación ya que se presenta enumerada cada pregunta y con opción para que se dé una respuesta (p. 22).

### **3.7 Población y planificación, selección y cálculo de la muestra**

#### **3.7.1 Población**

Según Villasís et al. (2016) la población es un conjunto de casos ya definido y limitado, que permitirá la elección de la muestra y que cumple con criterios predeterminados para el estudio (p. 202).

En base a lo que manifiesta el autor para la investigación se tomara de una población de 300 personas que vienen a ser tomadas debido al registro más actualizado que cuenta el hostal y del cual corresponde a un estimado de 3 meses de dicho registro.

#### **3.7.2 Muestra**

Para Condor (2020) la muestra es la parte que representa a la población, que contienen iguales características que la población (p. 2).

La muestra sacada es de 167 clientes que son los que van hacer encuestados para obtener necesaria sobre su satisfacción y percepción con respecto al hostal.

#### **3.7.3 Cálculo**

La fórmula para la muestra tomara de una población de 300 clientes que sería trimestralmente ya que los mismos corresponden al registro más actual que cuenta el hostal que se viene registrando aproximadamente hace 3 meses.

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

Donde:

n=	tamaño de la muestra	
z=	nivel de confianza	=1.95
p=	probabilidad de éxito	=0.5
q=	probabilidad de fracaso	=0.5
E=	margen de error	=0,05

Donde:

n:	tamaño de la muestra	
z:	nivel de confianza	1.95
p:	probabilidad de éxito	0.5
q:	probabilidad de fracaso	0.5
E:	margen de error	0.05
N:	tamaño población	300



$$n = \frac{300 * 1,95^2 * (0,5 * 0,5)}{0,05^2 * (750 - 1) + 1,95^2 * (0,5 * 0,5)}$$

$$n = 167$$

El total de muestra obtenido es de 167 personas para encuestar en la investigación.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

##### 4.1.1. Clientes

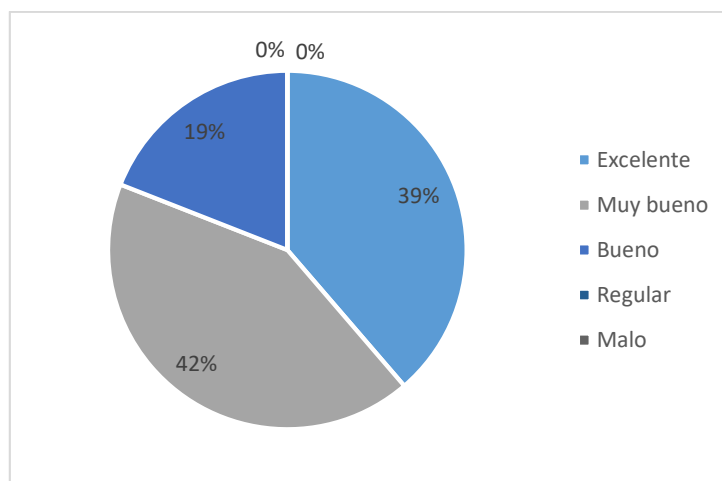
##### 1. ¿Cómo califica el servicio del Hostal los Álamos de la ciudad de Riobamba?

**Tabla 4-1:** Servicio

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	Excelente	65	39%
2	Muy bueno	71	42%
3	Bueno	32	19%
4	Regular		0%
5	Malo		0%
	TOTAL	168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostel

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 4-1:** Servicios

**Fuente:** Tabla servicios

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

#### a) Análisis:

Al observar el gráfico podemos identificar que el 39% indica un excelente servicio esto puede deberse a la satisfacción que brinda el servicio, mientras que un 42% un muy bueno de igual manera representa de manera positiva el servicio que presenta el hostel y el 19% un buen servicio, que se puede entender como una satisfacción promedio ya que no puede gustar del todo el servicio del hostel.

## b) Interpretación:

Se puede ver que existe la aceptación al servicio del hostel, ya que no existen respuestas negativas que afirmen lo contrario, en su mayoría está de un grado de satisfacción intermedio por lo que se puede entender que esto se da gracias a las continuas capacitaciones y experiencia del personal que hacen que los clientes reciban un servicio adecuado que le permite una buena valoración hasta el momento, aunque no está dentro de la excelencia es decir todavía no convence en su totalidad al cliente lo cual se puede mejorar con una mejor organización que permita brindar un mejor servicio.

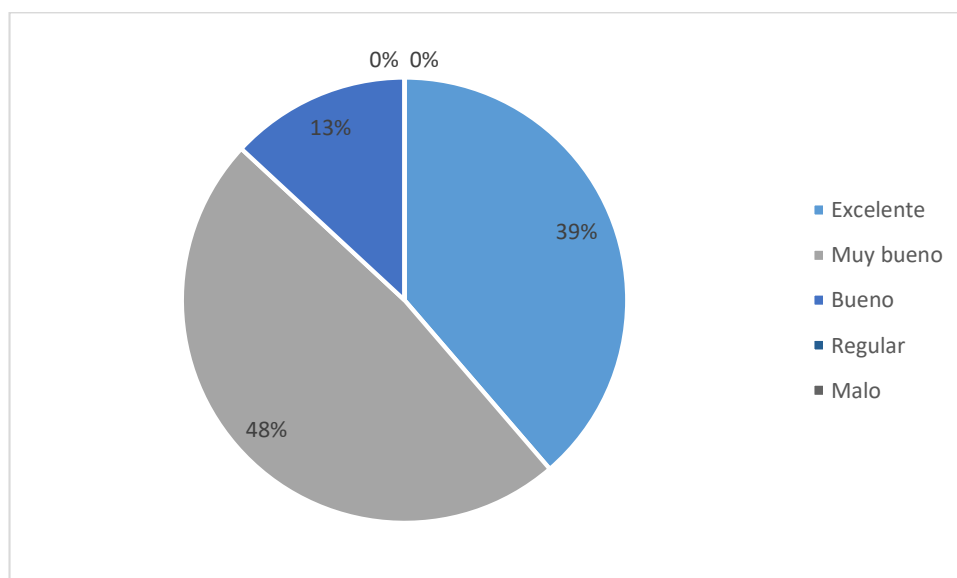
## 2.¿Cómo califica la calidad de las instalaciones del Hostel?

**Tabla 4-2:** Calidad instalaciones

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	Excelente	65	39%
2	Muy bueno	81	48%
3	Bueno	22	13%
4	Regular		0%
5	Malo		0%
	TOTAL	168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostel

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 4-2:** Calidad instalaciones

**Fuente:** Tabla Calidad instalaciones

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### a) Análisis:

Al observar el gráfico podemos identificar que el 39% indica una excelente calidad de instalaciones lo que se puede dar debido a un correcto mantenimiento y presentación de las habitaciones, mientras que un 48% un muy buen estado de las mismas y como se puede dar cuenta es la tendencia y puede ser debido a detalles mínimos que no convencen al cliente sobre el lugar, y el 13% manifiesta un buen estado de instalaciones que se entiende como algo aceptable pero no convincente de las instalaciones del hostel.

### b) Interpretación:

Las respuestas de los clientes en su gran mayoría están dando su aceptación es decir es de su agrado el estado de las instalaciones se puede entender que está dado por el constante mantenimiento y limpieza diaria que se proporciona al hostel, cuyo entorno físico del hostel es adecuado para brindar los servicios de hospedaje sin ningún inconveniente en sus instalaciones y por lo tanto es muy bien recibido por los huéspedes.

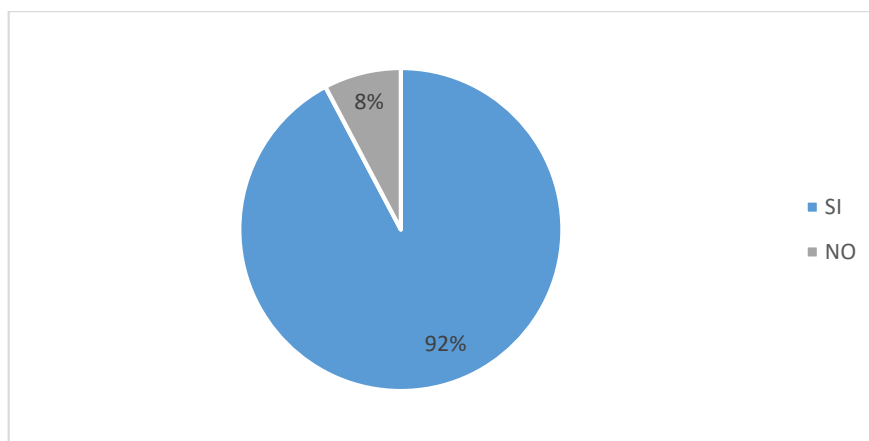
### 3.¿Según su percepción usted considera que el personal Hostel los Álamos de la ciudad de Riobamba se encuentra capacitado para la prestación de los servicios?

**Tabla 4-3:** Percepción del cliente con respecto a capacitación del personal

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	SI	155	92%
2	NO	13	8%
	TOTAL	168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostel

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 4-3:** Percepción del cliente con respecto a capacitación del personal

**Fuente:** Tabla de percepción del cliente con respecto a capacitación del personal

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

**a) Análisis:**

Al observar el gráfico podemos identificar que el 92% de clientes indica si en su percepción con respecto a que el personal del hostel se encuentra capacitado para el desenvolvimiento de sus tareas lo cual puede deberse a las continuas capacitaciones que se le da al personal, mientras que un 8% no percibe lo mismo, aunque es un porcentaje bajo puede ser por disgustos leves en la atención que no significan una mala calidad de atención.

**b) Interpretación:**

Con respecto a lo que indican las personas encuestados podemos darnos cuenta que la gran mayoría de clientes han sido atendidos de manera adecuada que claramente está dada por las capacitaciones que están encaminadas a mejorar la atención y por lo tanto el servicio que desenvuelven los trabajadores, es decir se está ejecutando de buena manera demostrando capacidades para el cumplimiento de sus funciones y provocando confort al cliente.

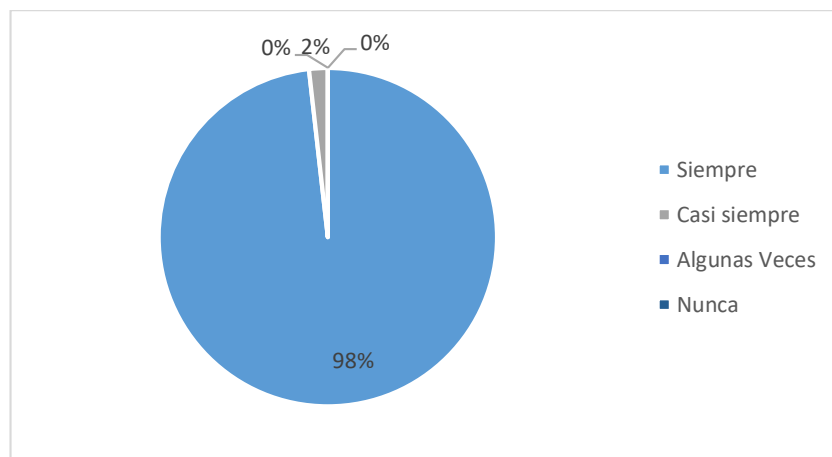
**4.¿Considera usted que el personal es amable con el cliente?**

**Tabla 1-4:** Amabilidad del personal

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	Siempre	165	98%
2	Casi siempre	3	2%
3	Algunas Veces		0%
4	Nunca		0%
	TOTAL	168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostel

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 1-4:** Amabilidad del personal

**Fuente:** Tabla Amabilidad del personal

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### a) Análisis:

En el gráfico podemos identificar que el 98% de clientes indica que siempre ha sido cordial el personal cuando han permanecido en el hostel, que se puede entender como habilidades y capacitaciones al personal para atención al cliente, dejando tan solo que un 2% indica que este comportamiento es casi siempre en las veces que han visitado el hostel, que se puede dar por una carga de trabajo en el personal que no les ha permitido en esos casos brindar un servicio como lo es habitual.

### b) Interpretación:

La gran mayoría de clientes indica que durante sus visitas al hostel el personal tiene un trato cordial y amable con ellos que aunque no tienen una guía de presentación y/o atención lo manejan autónomamente se han desenvuelto bien lo que deja con expectativas de aprovechar este vínculo con el cliente para aportar a una mayor satisfacción a las personas que contratan el servicio del hospedaje y es un aspecto importante que el hostel lo aprovecha y que actualmente en muy bien visto por la sociedad.

## 5.¿Por qué motivo prefiere al Hostel los Álamos?

Tabla 4-5: Motivo de preferencia

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	Calidad	81	48%
2	Precio conveniente	37	22%
3	Buena atención	50	30%
4	Variedad de servicios		0%
	TOTAL	168	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes del hostel

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

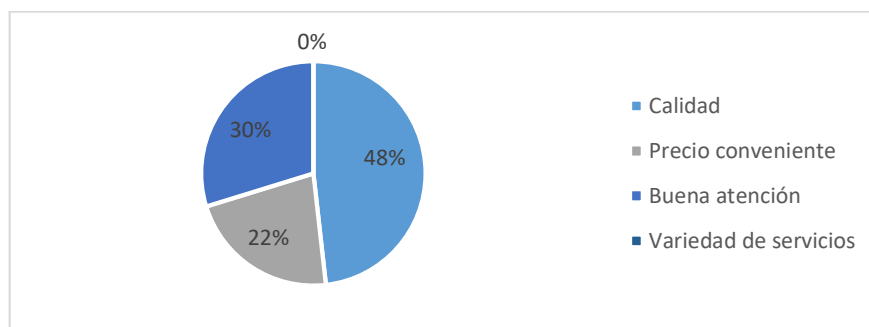


Ilustración 4-5: Motivo de preferencia

Fuente: Tabla motivo de preferencia

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

**a) Análisis:**

Se presenta en el gráfico que el 48% de clientes prefieren buena calidad en el servicio para hospedarse lo que se debe a una atención e infraestructura adecuada del hostel, mientras que el 22% se declina por precios convenientes lo cual se debe a la gran demanda que por esa zona existe en tema hotelero, y por último el 30% tiene preferencia por una buena atención para su elección de hospedarse.

**b) Interpretación:**

En resumen, podemos decir que la mayoría de clientes prefieren la calidad y la buena atención al momento de hospedarse es decir ambas se complementan para una decisión de preferencia al hostel es por eso que es importante tomar en cuenta estos aspectos que el cliente indica deben seguirse desarrollándose hacia mejores estándares ya que no son tratados a profundidad y lo que en este punto se vería envuelto el precio para complementar ya que los clientes también observan este factor lo que si se trabajará en conjunto las 3 cuestiones de preferencia garantizarían mayor clientela para próximos años.

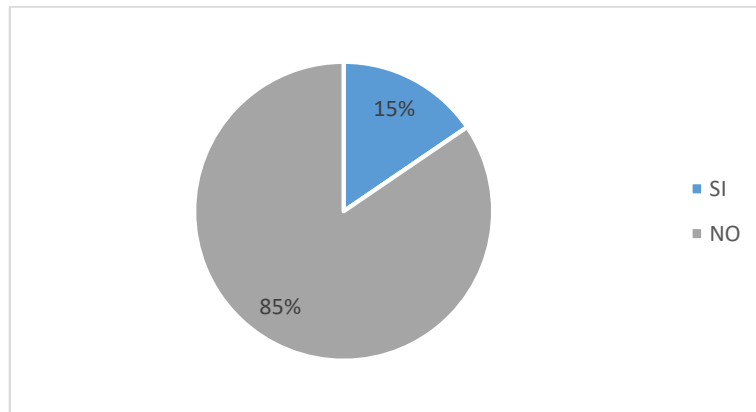
**6.¿Existe un área o un lugar para reclamos?**

**Tabla 4-6:** Lugar de reclamos

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	SI	26	15%
2	NO	142	85%
	TOTAL	168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostel

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 4-6:** Lugar de reclamos

**Fuente:** Tabla de lugar de reclamos

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### a) Análisis:

Se presenta en el gráfico que el 85% de los clientes no tiene identificado un puesto claro o separado para los reclamos, debido a que no se encuentra una separación de función para dicho propósito, mientras que un 15% indica lo contrario, ya que el personal encargado atiende las dudas en la recepción.

### b) Interpretación:

Se puede dar cuenta que la gran mayoría de clientes no tienen identificado una área específica para los reclamos, sino que lo realizan en cualquier lugar donde se encuentre el personal, que por lo general es en recepción y que en ciertas ocasiones no se encuentra quien los atienda en esa zona, es ahí la confusión de la pequeña proporción de personas que no han indicado un lugar para quejas, por lo que demuestra el poco ordenamiento estructural de la organización que como se ha venido mencionando no hay una correcta delegación de funciones por cuyo motivo no existen puestos o lugares definidos y ocasiona incertidumbre al cliente, circunstancia que debe trabajarse porque también esta correlacionado con la calidad de servicio.

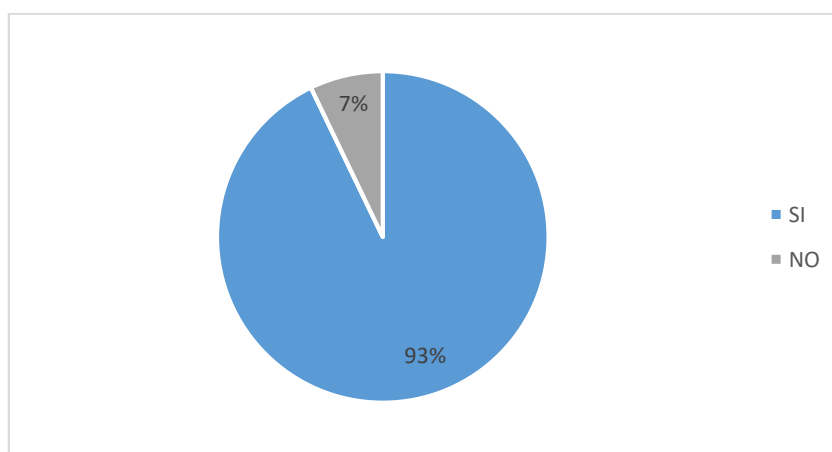
## 7.¿Las quejas o reclamos son solucionados adecuadamente?

**Tabla 4-7:** Solución a reclamos

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	SI	156	93%
2	NO	12	7%
	TOTAL	168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostal

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 4-7:** Solución a reclamos

**Fuente:** Tabla de solución a reclamos

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**a) Análisis:**

Se indica en el gráfico que el 93% de los clientes no tienen ningún inconveniente con respecto a la solución que da el personal ante quejas que puede ser tal situación por la correcta capacitación y conocimiento del hostel por parte de las encargadas, mientras que un 7% de los encuestados no muestran conformidad con la solución que les brindan, debido a que no existe un área específica puede haber confusiones o demora en la atención a diversas circunstancias como la mencionada.

**b) Interpretación:**

La mayoría de clientes han percibido que las soluciones que brinda el personal ante quejas o reclamos son adecuadas, pero aún existe una pequeña disconformidad que es provocada por confusión de funciones es decir no recurre el cliente a la persona adecuada que podría solucionar sus cuestionamientos, se puede solucionar o focalizar en estas situaciones que no presentan un gran inconveniente en el hostel por el momento, pero si demuestra deficiencia en la organización.

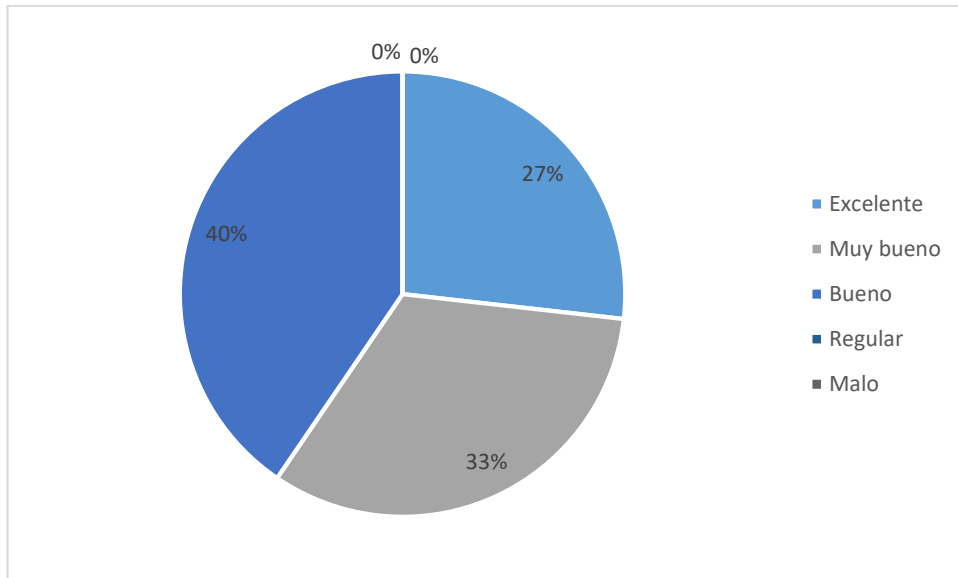
**8.¿Cómo califica el ambiente del hospedaje para su descanso?**

**Tabla 4-8:** Ambiente de hospedaje

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	Excelente	45	27%
2	Muy bueno	55	33%
3	Bueno	68	40%
4	Regular		0%
5	Malo		0%
	TOTAL	168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostel

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 4-8:** Ambiente de hospedaje

**Fuente:** Tabla de ambiente de hospedaje

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

**a) Análisis:**

Se presenta en el gráfico que el 27% de los clientes califican de manera excelente el ambiente del hospedaje es decir se puede entender a una confortabilidad en su estadía, mientras que el 33% lo indica como muy bueno lo que no es malo, pero puede deberse a situaciones o aspectos que no les gusta del hostel, y el 40% que representan la mayoría lo califica como bueno el ambiente para hospedarse, tal vez debido a que no existe una delegación correcta de funciones que durante su permanecía en el hostel no los convence de todo es decir a su percepción está en un promedio aceptable el ambiente.

**b) Interpretación:**

Se observa que los clientes no dieron respuestas negativas, sino que aprueban, aunque no convence en su totalidad el ambiente del hostel por lo que existen aspectos que no terminan de gustar al huésped y que indirectamente afectan a la satisfacción que ellos perciben de esta manera puede ser situaciones como lo respaldan las anteriores preguntas de no existir correcta distribución de funciones o también la carga de diversas tareas al personal que no le permite percibir de excelente manera el servicio y que puede causar cierto malestar al cliente.

**9.¿Cuán eficiente considera usted la agilidad con la que es atendido?**

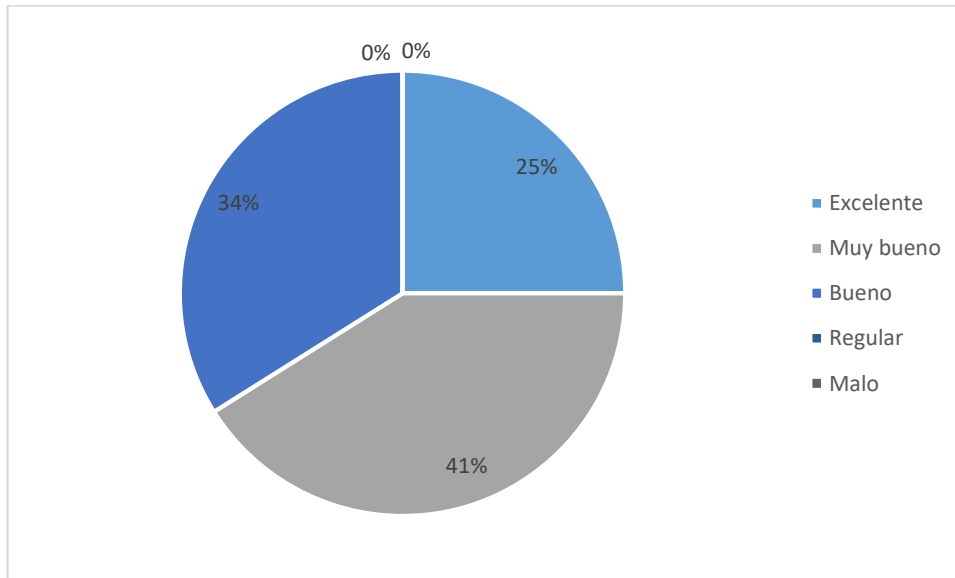
**Tabla 4-9:** Agilidad de atención

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
-----	--------------	-------------	----------------

1	Excelente	42	25%
2	Muy bueno	69	41%
3	Bueno	57	34%
4	Regular		0%
5	Malo		0%
TOTAL		168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostal

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 4-9:** Agilidad de atención

**Fuente:** Tabla de agilidad de atención

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

#### a) Análisis:

Se presenta en el gráfico que el 25% de los clientes califican de excelente la agilidad de atención, que puede ser por momentos en los que no hay mucha demanda de habitaciones, muy bueno es el 41% que dicha respuesta podría ser por tiempos de espera mínimos para ser atendidos y como califica el resto de cliente de bueno el 34% de ellos que tal vez fueron atendidos con cierta demora ocasionada por diversos factores como falta de personal para la atención o muchos clientes en un mismo momento.

#### b) Interpretación:

Los clientes mencionan que la agilidad con la que son atendidos es relativamente muy buena por lo que significa algo positivo pero no excelente o en otras palabras eficiente en tiempos, esto da una pauta de que el personal cumple con sus responsabilidades de atención al cliente, pero no son cubiertas de manera eficiente, esto está presente por motivos como la falta de personal para cubrir ciertas actividades que provocan una acumulación de tareas a una sola persona y eso a su vez

causa demora en la atención, por lo que se necesita agilidad en los procesos ya que al ser una empresa de servicio el tiempo y la atención son factores relevantes para que el cliente retorne en una próxima ocasión.

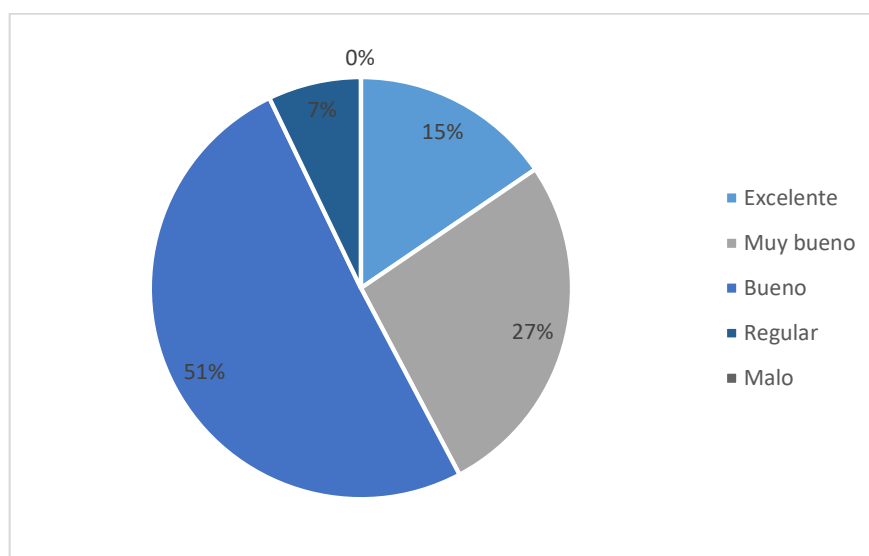
### 10.¿Cómo calificaría la calidad de los procesos del hostel?

**Tabla 4-10:** Calidad de los procesos

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE (%)
1	Excelente	26	15%
2	Muy bueno	45	27%
3	Bueno	85	51%
4	Regular	12	7%
5	Malo		0%
	TOTAL	168	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a clientes del hostel

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 4-10:** Calidad de los procesos

**Fuente:** Tabla calidad de los procesos

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

#### a) Análisis:

Se puede observar en el gráfico que el 15% de los clientes califican de manera excelente los procesos que maneja el hostel es decir no han presenciado ningún disgusto o demora, mientras que el 27% califica de muy bueno lo que se podría entender como situaciones que no le han permitido calificar de mejor manera los procesos, la gran mayoría con un 51% lo califica de bueno los procesos según su percepción y que nos damos cuenta que existen irregularidades en

las actividades que percibe el cliente y por último el 7% de clientes encuestados le ponen un resultado regular que ya se puede deducir a circunstancias de que no existe un correcto manejo de procesos o delegación de funciones.

**b) Interpretación:**

La falta de implementación de procesos en el hostel es un aspecto que a percepción de los clientes no termina de convencer ya que sus respuestas en la mayoría se encuentran en la escala de promedio y existen también respuestas de regularidad en los procesos que denota la clara deficiencia del hostel en materia de gestión administrativa es decir no existe una guía o correcta distribución de todos los procesos del hostel, lo que al largo plazo ocasionaría mayores disconformidades para el cliente y también de manera interna para el personal ya que debe estar correctamente distribuidas las funciones para mantener motivado y con sentido de pertinencia con el hostel.

**4.1.2. Personal**

**1.¿Creé usted que si el Hostel los Álamos contara con un organigrama estructural hubiera una mejor gestión?**

Respuesta 1: si considero que sería de utilidad.

Respuesta 2: si

Respuesta 3: si seria de suma importancia contar con ello.

**Interpretación:**

En base a las respuestas del personal de hostel se identifica una clara necesidad por un organigrama que les permita tener ya establecido una representación estructural de cargos en el hostel y a su vez mejorar el desempeño de sus funciones, ya que si no se cuenta con un orden jerárquico no se refleja una responsabilidad clara para los trabajadores lo cual no permite que el colaborador identifique sus funciones y obligaciones con el hostel, lo que ocasiona un desempeño deficiente y no progresivo hacia la eficiencia.

**2.¿Tiene un manual de funciones para el desempeño de labores y cuán importante considera su utilidad?**

Respuesta 1: no, si considero que debe implementarse

Respuesta 2: no, lo desarrollo por guía verbal

Respuesta 3: no, solo se me ha indicado las tareas de manera verbal

**Interpretación:**

Las funciones se han venido desarrollado por los trabajadores han sido mediante indicaciones verbales que se han desarrollado continuamente sin un manual que les delegue correctamente lo que deben realizar sin sobre cargar de tareas o tiempos ociosos, ya que la importancia de dichos manuales para cada empleado es una guía fundamental para desenvolver el cargo y funciones de acuerdo a lo preestablecido, sabiendo los objetivos de su puesto y el aporte que da a la organización, lo cual debe ser primordial para que mejore el desenvolvimiento de funciones por puesto o en otra perspectiva por persona.

**3.¿Identifica y conoce el funcionamiento de los procesos en la empresa?**

Respuesta 1: si conozco lo que realiza.

Respuesta 2: si los identifico.

Respuesta 3: si, aunque no están detallados en un instructivo.

**Interpretación:**

En esta respuesta que han manifestado existe un conocimiento de lo que el hostel realiza, lo cual es bueno, pero también manifiestan que no existe un instructivo lo cual en el ser el caso de nuevo personal sería una herramienta de utilidad para saber cómo la organización funciona, que en palabras más técnicas vendría a ser una mapa de procesos para conocer los flujos de actividades convertidas a procesos, para así la cadena de ejecución de tareas se mas fácil no solo para nuevo personal, si no también para los colaboradores actuales que aunque conozcan lo que se desarrolla en la empresa no significa que sepan si su funcionalidad es la adecuada o en que influye positiva o negativamente cada proceso del hostel..

**4.¿Conoce la misión, visión y de igual manera los objetivos del Hostal los Álamos?**

Respuesta 1: no lo tengo tan clara ya que no se ha formalizado ni actualizado ya hace varios años.

Respuesta 2: desconozco

Respuesta 3: no, aunque tengo entendido que es para el beneficio del cliente

**Interpretación:**

No cuentan con una misión, visión ni objetivos el hostel por lo que desarrollan sus funciones sin tener un panorama de lo que deben hacer para llegar a una meta que les permita mayor jerarquía en el mercado hotelero lo cual debe implementarse y actualizarse ya que hace mucho no se toma en cuenta estos aspectos que son un tipo de motivación a conseguir metas al corto plazo y objetivos al largo plazo.

**5.¿Creé usted que el Hostal cumple los procesos para el beneficio del cliente?**

Respuesta 1: si a cabalidad

Respuesta 2: si

Respuesta 3: si

**Interpretación:**

El personal considera que todo lo que hacen es en beneficio para el cliente lo cual es algo importante que gracias a esta pertinencia con el cliente ha permitido que sigan todavía en funcionamiento varios años el hostal pero se debe aclarar que aunque sientan que se cumple con los procesos no significa que se estén ejecutando de manera positiva para la organización ya que al realizarlos monótonamente no se puede garantizar eficiencia en los procesos solo se podría hablar de un grado de cumplimiento competente en los últimos años.

**6.¿Conoce acerca de alguna política de calidad interna que mejore el desempeño laboral?**

Respuesta 1: no, pero sería muy útil contar con una

Respuesta 2: no, solo nos manejamos por lo que diga la administradora

Respuesta 3: no tenemos

**Interpretación:**

Existe un claro desconocimiento de una política de calidad para mejorar el desempeño de sus funciones lo cual también sería de utilidad para mejora eficiencia en los procesos ya que sería un apoyo claro para garantizar un mejor cumplimiento de las actividades internas lo cual debe ser exigido por la administración del hostal ya que garantiza también calidad en los procesos que se proponen.

**7.¿Cómo califica el ambiente de trabajo del hostal?**

Respuesta 1: muy bueno

Respuesta 2: bueno

Respuesta 3: excelente

**Interpretación:**

Del personal entrevistado se puede determinar que es el ambiente es favorable porque no existen comentarios negativos, pero esto está influenciado claramente por las constantes capacitaciones y adaptación de los trabajadores que gracias a un proceso de selección han llegado a garantizar su puesto ya más de un año lo cual es importante recalcar.

### **8. ¿Ha sido capacitado o ha solicitado capacitación en cualquier ámbito?**

Respuesta 1: si recientemente hemos tenido la capacitación del ministerio del turismo para atención al cliente.

Respuesta 2: si por medio del ministerio del turismo

Respuesta 3: si en limpieza y atención

#### **Interpretación:**

De lo que menciona el personal se deduce que la capacitación es constante en diversas áreas para mejorar el servicio que ofertan, al igual que la administradora supo manifestar que el Ministerio de Turismo los capacitan al año varias veces para garantizar un mejor servicio para las personas que visitan los atractivos de la ciudad de Riobamba.

### **9. ¿Cuántas capacitaciones realiza por año?**

Respuesta 1: 2

Respuesta 2: 2

Respuesta 3: 3

#### **Interpretación:**

La variedad y constancia que mencionan los entrevistados de recibir anualmente capacitaciones permiten un mejor desempeño de sus funciones que es una ventaja importante ya que muchas organizaciones no capacitan a su personal y que se puede entender que por la constante capacitación han visto también una buena aceptación del cliente hacia el hostal.

### **10. ¿Conoce acerca de la estabilidad que proporciona el Hostal a sus empleados?**

Respuesta 1: estable

Respuesta 2: no hay mucha seguridad a cuestión de la pandemia hubo mucha rotación.

Respuesta 3: buena

#### **Interpretación:**

Para la mayoría de entrevistados consideran que la estabilidad del hostal hacia el empleado es buena lo cual determina que la permanencia depende de la capacidad y pertinencia del personal con respecto al hostal, aunque supieron indicar que existía antes más personas que ejecutaban más funciones, pero debido a la pandemia fue un proceso de selección de personal más idóneo para el desenvolvimiento de funciones y que ya viene laborando por más de un año sin ninguna variación de personal lo cual actualmente se han mantenido pero sigue la incertidumbre.



**11.¿Considera que la gestión administrativa influye en la calidad del servicio brindado?**

Respuesta 1: si definitivamente

Respuesta 2: si

Respuesta 3: si porque sin una buena administración no sabríamos como ejecutar las labores.

**Interpretación:**

El personal tiene claro que sin una buena gestión administrativa el servicio prestado se vería afectado por lo que se debe estimular para mejorar la calidad por lo que en una perspectiva más técnica y profesional al implantarse permite mayor eficiencia interna en la organización con proyecciones que le permitan estar encaminada a cumplimiento de metas al corto plazo y objetivos al largo plazo para mejorar el posicionamiento y rentabilidad de la organización.

**12.¿Considera que un modelo de gestión administrativa que cuente con la identificación y manuales para los procesos seria de utilidad?**

Respuesta 1: si sería factible

Respuesta 2: si sumamente útil para agilizar tareas.

Respuesta 3: si totalmente de acuerdo

**Interpretación:**

Con lo que menciona los entrevistados podemos darnos cuenta que existe una necesidad por una mejorar en le gestión administrativa como lo manifiestan en la anterior pregunta pero ya en un modelo que contenga identificación de funciones y manuales que guían sus actividades fuera la manera más idónea de que la organización cumpla eficientemente sus responsabilidad y garantizar una mejor competitividad con objetivos claramente definidos y con procesos bien identificados que estén englobados a la mejora continua y garantizar la calidad del hostel que caso contrario se está estancando de apoco sin conseguir ampliar su clientela y que a competencia cada vez ha aprovechado esta circunstancias..

**4.2 Discusión (argumentación, sistematización y cuestionamiento de la información obtenida)**

En otras palabras, mucho más sintetizado podemos identificar que el personal cumple con sus tareas, responsabilidad y obligaciones en el hostel, pero la percepción del cliente en ciertos puntos también afecta de manera directa o indirecta en las satisfacción o comodidad del servicio para el cliente.

Por lo cual se puede destacar que las instalaciones y la capacitación son puntos acertados que tiene el hostel que benefician en parte a la atención que brindan a sus huéspedes, pero también existen puntos débiles que se deben tratar.

Como aspecto importante hay que considerar la preferencia del cliente que indicaron que en el hospedaje prefieren que sea de calidad y con una buena atención al cliente que esos aspectos sirvan como características para el modelo que se plantea por lo que es de relevancia, también estas opiniones de los clientes.

Dicho de otra manera, se ven muchas dificultades en cuestión de procesos ya que no existe una correcta distribución de áreas en el hostel por lo que un ejemplo es los reclamos que no tiene un sitio específico para ser solucionados al igual que como indicaron los clientes el ambiente de hospedaje es bueno pero no excelente y lo que se debe buscar es la máxima confortabilidad para los clientes que aunque se cumpla de buena manera se puede potenciar para convertir el servicio en algo mucho más regio y atractivo.

Pero todo esto se debe lograr trabajando en lo que se ve más débil del hostel que es la agilidad y los procesos del negocio ya que estos inconvenientes llegan a la percepción del cliente y aunque no sean del todo malos son aspectos diferenciadores de la competencia que es lo importante dar una mayor satisfacción inigualable a la de cualquier otro lugar para así presentar calidad y servicio idóneo para las personas que visiten el hostel.

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1 Tema

Modelo de gestión administrativa para el hostel los álamos ubicado en la ciudad de Riobamba

#### 5.2 Contenido de la propuesta

El hostel los álamos presenta deficiencia en su gestión administrativa por eso la presente propuesta está destinada a en primera instancia conocer de manera concreta el diagnostico interno de la organización y de la misma forma el entorno externo tanto factores que afectan indirectamente, al igual que la competencia que se encuentra por la misma zona.

En base a todo lo diagnosticado proponer el marco constitutivo de la organización (misión, visión, valores, objetivos, política de calidad y organigrama) que permita tener una base sostenible para los próximos años y que en ella se fundamenten sus decisiones al corto y largo plazo.

Todo esto complementado con los diversos flujogramas de procesos y manuales de funciones que permita una eficiente ejecución de las actividades del hostel, fomentando un trabajo con mejor gestión administrativa que permita a la vez mejorar la calidad del servicio que en la actualidad es lo que el cliente busca al momento de hospedarse.

#### 5.3 Diagnóstico interno

Complementando con las encuestas y entrevistas realizadas se realizó la matriz FODA con la finalidad de realizar un análisis más extenso y complementado con la observancia que se ha dado a todos los factores internos y externos del hostel.

##### 5.3.1 FODA

Tabla 5-1: FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El hostel cuenta con un posicionamiento durante varios años.</li><li>• La infraestructura del hostel es óptima para su funcionamiento.</li><li>• Posee un buen ambiente laboral.</li><li>• El personal de la organización brinda excelente atención.</li><li>• Estabilidad laboral.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No cuenta con una correcta división de tareas.</li><li>• No tienen una visión y objetivos para los próximos años.</li><li>• No poseen una política interna que mejore la calidad del hostel.</li><li>• Organización estructural endeble que dificulta los procesos.</li><li>• Gestión administrativa empírica.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• El lugar del hostel es en una zona muy comercial.</li> <li>• Existen constantes capacitaciones por parte del Ministerio del turismo que mejoran el servicio.</li> <li>• Paginas digitales de turismo y hospedaje.</li> <li>• Aceptación de los clientes ante el servicio brindado.</li> <li>• Creciente nivel turístico en Riobamba.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen muchos negocios de hospedaje cerca de la zona.</li> <li>• La situación política inestable del país. (paro nacional)</li> <li>• Mayor exigencia en expectativas del cliente.</li> <li>• Actualización en calidad y gestión de otras empresas de hospedaje.</li> <li>• Inseguridad alrededor de la ciudad.</li> </ul>
--	--

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

A continuación, se desarrollará las matrices EFI y EFE que ayudarán a calificar como se encuentra el hostel actualmente y poder dar un análisis más técnico.

#### 5.3.1.1 Matriz EFI

**Tabla 5-2:** Matriz EFI

#	Factor	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>				
1	El hostel cuenta con un posicionamiento durante varios años.	0,13	4	0,52
2	La infraestructura del hostel es óptima para su funcionamiento.	0,10	3	0,3
3	Posee un buen ambiente laboral.	0,08	3	0,24
4	El personal de la organización brinda excelente atención.	0,11	4	0,44
5	Estabilidad laboral.	0,08	3	0,24
<b>DEBILIDADES</b>				
1	No cuenta con una correcta división de tareas.	0,10	1	0,1

2	No tienen una visión y objetivos para los próximos años.	0,08	2	0,16
3	No poseen una política interna que mejore la calidad del hostel.	0,10	2	0,2
4	Organización estructural endeble que dificulta los procesos.	0,10	1	0,1
5	Gestión administrativa empírica.	0,12	1	0,12
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2,42</b>

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

### Análisis:

A través del análisis a la matriz EFI se puede decir que la organización se encuentra internamente débil ya que no alcanza el valor de 2.5 y de lo cual se deduce que puede ser por motivos de la gestión administrativa que se ha venido manejando ya que dichos actores han influido de manera negativa englobados en sobrecarga de tareas, no cuentan con una visión, ni la estructura organizacional definida que dan como resultado una administración débil y poco eficiente que debe ser corregida para obtener mayores resultados y plasmar una guía de hacia donde se impulsa el hostel en los próximos años.

#### 5.3.1.2 Matriz EFE

**Tabla 5-3:** Matriz EFE

#	Factor	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	El lugar del hostel es en una zona muy comercial.	0,13	4	0,52
2	Existen constantes capacitaciones por parte del Ministerio del turismo que mejoran el servicio.	0,09	4	0,36
3	Paginas digitales de turismo y hospedaje.	0,08	3	0,24

4	Aceptación de los clientes ante el servicio brindado.	0,08	3	0,24
5	Creciente nivel turístico en Riobamba.	0,12	3	0,36
<b>AMENAZAS</b>				
1	Existen muchos negocios de hospedaje cerca de la zona.	0,14	1	0,14
2	La situación política inestable del país. (paro nacional)	0,11	1	0,11
3	Mayor exigencia en expectativas del cliente.	0,09	2	0,18
4	Actualización en calidad y gestión de otras empresas de hospedaje.	0,08	2	0,16
5	Inseguridad alrededor de la ciudad.	0,08	2	0,16
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2,47</b>

**Realizado por:** Pailiacho Pablo 2023

#### **Análisis:**

Deduciendo todos los resultados de la matriz EFI se puede dar cuenta que la organización dado su puntaje de 2.47 se encuentra en un entorno no favorable ya que no pasa del puntaje de 2.5, lo cual se puede entender a motivos de que la organización no aprovecha de manera correcta su ubicación ni los recursos con los que cuenta que claramente es influenciado directamente por la gestión del hostel e indirectamente por la competencia que cada vez va en aumento y con mejoras en diversos aspectos que ponen en riesgo la continuidad del hostel en la zona, pero como se manifiesta las amenazas que rondan al hostel vienen siendo mucho más predeterminantes pero no insuperables o confrontables ya que son factores que la organización puede hacer frente al plantearse de mejor manera internamente con objetivos a cumplir.

### 5.3.2 PEST



**Ilustración 5-1:** Figura análisis pest Hostal los Álamos

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

#### **Análisis:**

##### *5.3.2.1 Político*

Con respecto a los feriadados nacionales 2023, en el mes de Abril (Independencia de Riobamba) y Noviembre (Emancipación Política de Riobamba), se genera el movimiento económico más fuerte debido a que muchas personas nacionales o extranjeras vienen a disfrutar del desfile de la alegría, desfile cívico, eventos sociales como conciertos, ferias gastronómicas, rodeos, ferias en el centro agrícola de macaji, etc, siendo así una oportunidad para el Hostal Los Álamos y además de muchas festividades más como carnaval que es el más cercano, son fechas que el negocio puede atraer a más clientes.

Uno de los programas para incentivar el turismo es un acuerdo con AraJet Airlines perteneciente a Republica dominica en el cual tiene su sede en Santo Domingo y es distinguida por sus vuelos de bajos costos, y trata sobre que varios periodistas de ese país promocionan lugares turísticos y entre esos destinos se encuentra la ciudad de Riobamba y otro programa de GADM Riobamba es que se restituirá 6 segmentos de vías ferroviarias en las cuales se encuentra el punto de Riobamba que conecta con más ciudades y todo esto a fines turísticos otra a más personas pero también hay

que considerar que puede ser aprovechado por todo el negocio hotelero pero a su vez es una gran oportunidad por esta reactivación del tren para mayor turismo.

#### *5.3.2.2 Económico*

Entre los aspectos económicos que más influyen o podrían influir en el hostel están considerador dentro del factor económico y cada uno de ellos, tomando en cuenta que el PIB en turismo del 2021 al 2022 tuvo un aumento considerable y que la tasa de empleo va en aumento, las expectativas y por lo tanto el hospedaje seguiría en incremento que favorecería en lo económico al hostel.

Según datos recolectados en finales de año del 2022 podemos observar que de los 8,6 millones de personas que perteneces a la PEA (Población económicamente activa), el 35,4% de estas personas tienen un empleo adecuado que vendría a ser un total de 3 millones de ecuatorianos lo cual es un incremento del 3% al año anterior en las mismas fechas que da buenas prospecciones para mayor ingreso de la sociedad y por lo tanto mayor movimiento turístico por el país.

Para el presente año el aumento del salario básico viene a ser de 25 dólares más que en el 2022 es decir a USD 450 lo cual según la INEC contribuye a que 628.085 trabajadores del total de la PEA (8.2 mill) tengan este aumento y viéndole desde el punto de vista financiera de cada hogar puede significar un ahorro progresivo para el presente año 2023 para salir de la ciudad y recorrer o visitar otros lugares como Riobamba que es la ciudad de las primicias y en la cual el sector hospedaje es mucho más requerido y significaría un aumento relativo en el servicio que brinda el hostel.

#### *5.3.2.3 Social*

En el país existen más de 500.000 personas de nacionalidad venezolana que por lo que su país se encuentra con inflación y escases de recursos han tenido que migrar para conseguir trabajo en un país como el nuestro en donde las fuentes de trabajo siguen siendo escasas han surgido mucho más robo por la necesidad de conseguir dinero para mandar a su país de origen lo que ocasionado que alrededor del Ecuador y en específico en la ciudad de Riobamba se vuelva insegura en todos lados en cualquier momento del día por lo que viene a ser un riesgo este tipo de delincuencia en todo negocio ya que no hay una garantía que proteja a los turistas y puede significar menor movimiento económico en fechas calves de turismo en la ciudad.

Otro aspecto que se presenta en varias zonas de la ciudad es el vandalismo de muchos jóvenes que dañan las infraestructuras de la zona con grafitis o basura lo cual para los visitantes causa desmotivación por la ciudad, ya que a comparación e ciudad como Cuenca estos factores se ven muy poco o casi nulo lo cual es un atractivo a favor de la ciudad y por lo tanto un sitio al cual las personas les atrae mucho más dirigirse en días libres.



### 5.3.2.4 Tecnológico

Podemos ver que en la actualidad las personas buscan la comodidad de reservar por sitios web que les sea fácil y conveniente de apartar habitaciones para diferentes fechas lo cual viene hacer un aspecto netamente de manejo de redes sociales que dirijan a sitios como estos a conocer el hostel y que viene a ser un punto importante en un mundo ya digitalizado y en constante avance de tics.

En base a este factor se puede denotar que la infraestructura del hostel es adecuada y que se ha ido actualizando poco a poco claramente la innovación no ha sido drástica pero la competencia se adelanta ante la del hostel así que es un tema a tener en cuenta que podría ser mejorado al rendir una mejora en la gestión ay que aspectos de mejora tecnológica hacen del negocio más atractivo para el cliente.

### 5.3.2.5 Ponderación PEST

A continuación, se presenta una valoración tanto como amenaza y oportunidad a cada factor.

**Tabla 5-4:** Ponderación PEST

	AMENAZA				OPORTUNIDAD			
	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4
<b>Político</b>								
Feridos Nacionales.			X					X
Programas de turismo en feridos.			X				X	
<b>Económico</b>								
Producto Interno Bruto (PIB).						X		
Tasa de empleo en el país.				X		X		
Sueldo básico.					X			

---

**Social**

Delincuencia por extranjeros de nacionalidad venezolana.

X

Vandalismo en el sector.

X

**Tecnológico**

Sitios web de turismo y hospedaje.

X

X

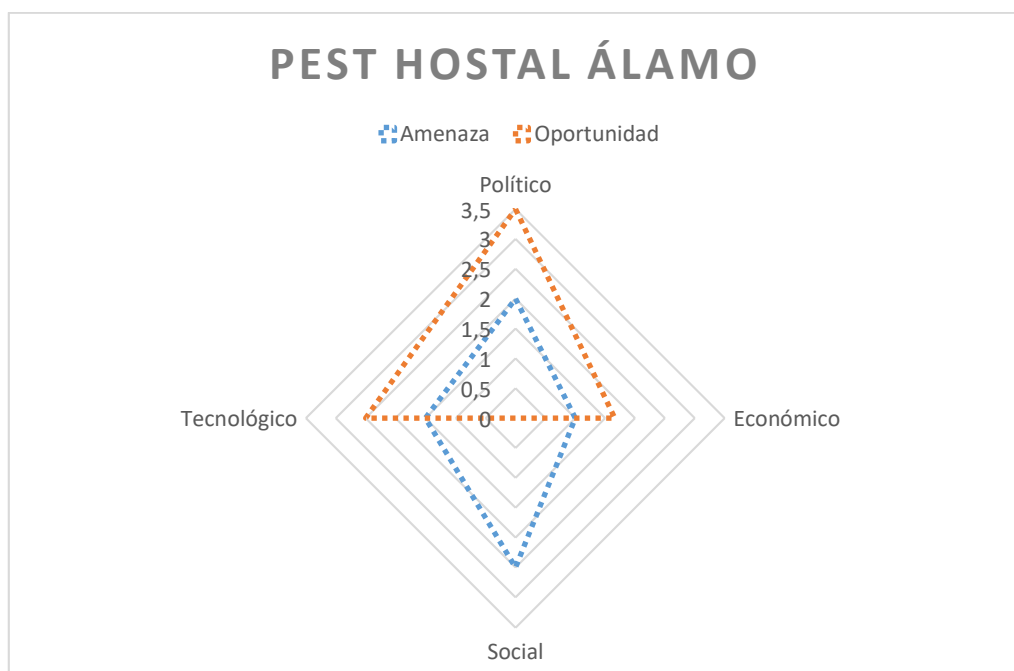
Desarrollo tecnológico.

X

X

---

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023



**Ilustración 5-2:** Pest Hostal los Álamos

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

En este grafico se puede ver la influencia de cada factor teniendo en cuenta que el que más influencia riesgosa tiene es el factor social por motivos de inseguridad y vandalismo mientras que en oportunidad se tiene al factor político debido a los feriados y programas que son un claro componente que puede aprovechar ante la competencia, aunque también como se muestra en el grafico puede representar un riesgo ya que este tipo de programas y feriados puede ser mejor aprovechado por otras ciudades o por competencia local.

### 5.3.3 Análisis de perfil competitivo

Para complementar se ha desarrollado el estudio sobre aspectos específicos del hostel con la competencia más cercana al lugar.

**Tabla 1-5:** Análisis de perfil competitivo

Factores clave	Hostal los Álamos		Hotel El Altar		Hotel la Colina		Hotel Royalty		
	Peso	n	Calificació ponderado	Peso n	Calificació ponderado	Peso n	Calificació ponderado	Peso n	
Infraestructura	0.1	3	0.3	4	0.4	4	0.4	3	0.3
Precios	0.2	4	0.8	2	0.4	2	0.4	3	0.6
Innovación	0.1	2	0.2	3	0.3	3	0.3	2	0.2
Participación en el mercado	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Ubicación	0.1	2	0.2	3	0.3	1	0.1	2	0.2
Administración	0.3	1	0.3	3	0.9	3	0.9	2	0.6
TOTAL	1		2.4		2.9		2.7		2.5

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

#### Análisis:

Según lo que se puede observar en la matriz de perfil competitivo podemos denotar que el peso más alto es el de administración (0.3) por el motivo que es el tema fundamental para un correcto funcionamiento y el tema al que en parte va dirigida la propuesta.

Habiendo dicho esto en infraestructura Hotel El Altar y Hotel la Colina es el que más calificación han obtenido mientras que en cuestión de precios se observa que el Hostal los Álamos es el que

tiene calificación más alta debido a sus convenientes precios en habitaciones y al parqueadero gratuito con el que cuenta, en innovación el Hotel El Altar junto con el Hotel la Colina lidera debido a su constante remodelación en habitaciones y publicidad, para la participación de mercado a todos se les ha puesto el mismo valor de calificación debido a que se encuentran ya con una estabilidad y participación activa con el cliente por varios años, el otro factor de ubicación que hace referencia a la cercanía al centro, lugares de comida, etc. Ha sido el Altar ya que su cercanía tanto a un supermercado como a variedad de lugares es más próxima tiene esta ponderación mientras que el Hostal los Álamos y el Hotel Royalty tienen una ponderación de 2 por su mayor proximidad al centro de la ciudad y al Hotel la Colina tiene una puntuación de 1 por su lejanía a comparación de los demás empresas, mientras que en el factor de administración cabe destacar que el hostal los Álamos es el de menor calificación por lo que no cuenta con ninguna base o estructura mientras que los otros tres negocios de hospedaje se ha podido observar que si tiene establecido diversas políticas, misión, visión y una estructura organizacional ya definida.

Para acabar con el análisis de perfil competitivo podemos ver que el Hotel El Altar es el que se encuentra fortalecido ante la competencia con un valor de 2.9, seguido del Hotel la Colina con un valor de 2.7, en penúltimo lugar el Hotel Royalty con un valor de 2.5 y al último se encuentra el Hostal los Álamos con 2.4 que, aunque en algunos factores críticos es mejor no logra un promedio mayor que la competencia que claramente se ve deteriorado en el factor de administración que puede ser mejorado con el modelo de gestión administrativa propuesto.

#### **5.4 Propuesta de Marco constitutivo**

Con el fin de consolidar la cultura organizacional de la organización y en base a la ausencia de varios de los elementos que constituyen y forman parte de una organización, que son la guía de lo que son y quieren ser en un futuro por lo cual la importancia de todo lo desarrollado a continuación.

##### **5.4.1 Misión**

Somos una empresa de servicio de hospedaje en la ciudad de Riobamba que cuenta con una infraestructura y personal calificado para brindar comodidad y satisfacción a todos los clientes cumpliendo con las expectativas de calidad en un ambiente de respeto, amabilidad y cordialidad, garantizando una experiencia de hospedaje de confort y similar a la de su hogar.

##### **5.4.2 Visión**

Para el 2026 ser de las empresas de hospedaje más reconocidas en la ciudad de Riobamba cumpliendo altos estándares de calidad que nos permita fidelizar a clientes de todo el Ecuador con una infraestructura moderna que cuente con innovación y así también conseguir ser identificados por su satisfacción en los servicios que ofertamos y a la vez expandirnos a más lugares.

##### **5.4.3 Slogan**

Actualmente es común que toda organización posea una frase que los caracterice o distinga al resto y en la misma se dé a conocer su valor diferenciador al resto.

“Somos tu segundo hogar, estamos junto a ti”

#### **5.4.4 Valores**

Con la implantación de los siguientes valores las expectativas son que la organización mejore a través de ellos en sus hábitos que complementen a su vez con la misión y la visión que está encaminado el hostel.

- Respeto

A todas las personas que nos visiten darles un trato de suma cordialidad que refleje en nuestro trabajo diario seriedad y seguridad del lugar donde se van a hospedar, así dándoles la confianza de forjar un vínculo social de confraternidad.

- Amabilidad

Que dentro de nuestro accionar diario se refleje los aspectos de cortesía y buena atención que brinden en lo personal satisfacción al cliente para causar en los mismos un entorno de afecto servicial acorde para cada persona.

- Honestidad

Dentro del hostel es sumamente importante ser sincero con nuestros clientes porque la ética de trabajo del personal debe garantizar la seguridad de que todo lo que ofrecemos lo cumplimos al igual que solventar toda duda del huésped con la mayor sensatez y veracidad en cualquier tipo de circunstancia.

- Puntualidad

Un aspecto que define a una persona y en nuestro caso a nuestro hostel es el factor tiempo para lo mismo nosotros cumplimos con nuestras tareas con la mayor agilidad posible dando un servicio que no cause demoras por lo tanto sin ningún inconveniente en cuestión de agenda de tiempo para nuestros visitantes.

- Responsabilidad

Sabemos lo que debemos hacer y cómo hacerlo por lo que para el personal y personas que nos visiten pueden deleitarse de una disciplina que cumpla todos los compromisos con el mejor accionar regio en todos nuestros servicios.

- Honradez

En el ámbito del hospedaje es importante que todas las personas de nuestra organización brinden un servicio de calidad que por lo tanto no existan ningún acto irregular que cause inconveniente a nuestro cliente y difame nuestro hostel por lo que la integridad es importan para cimentar un lazo de confianza con nuestros clientes.

#### **5.4.5 Objetivos**

Corto plazo

- Fidelizar a los clientes a través de la mejora en cada uno de los servicios del hostel consiguiendo una mejora en la imagen del hostel.
- Implantación de una cultura organizacional solidaria a través de capacitaciones y charlas que permitan que el personal trabaje bajo un mismo parámetro.
- Potenciar las habilidades de los trabajadores con capacitación en hotelería que permitan estar actualizados en tendencias que aporten a un servicio de calidad

Largo plazo

- Expandir al hostel a otras ciudades a través de un estudio de mercado que permita garantizar un mejor posicionamiento.
- Establecer una certificación de calidad a través de la mejora continua en todos los procesos que garantice un reconocimiento a nivel nacional.
- Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes a través de innovación en la infraestructura que mejore el nivel del hostel.

#### ***5.4.6 Política de calidad***

La política calidad del Hostal los Álamos está basada en el cumplimiento de los principios de calidad haciendo un claro énfasis en 4 de ellos que son el compromiso con las personas, enfoque en procesos, enfoque con nuestros clientes y lograr la mejora continua en cada aspecto de nuestra organización.

Por lo que sabemos que la actividad hotelera va en constante actualización, por dicho motivo nuestra calidad cada vez va mejorando con la intención de que el servicio de hospedaje y alimentación que ofrecemos sea garantizado y brinde todo el confort a los clientes, con ejecución de actividades del personal forjadas en la ética y eficiencia de los procesos con la finalidad de cumplir al corto y largo plazo los objetivos propuestos que permitan alcanzar nuestra visión encaminada hacia el 2026, a través de los siguientes estatus:

- 1.- Todo el personal tiene un compromiso en el desempeño de las labores y obligaciones para brindar el mejor servicio.
- 2.- Dentro de cada área la amabilidad con todo el público es fundamental.
- 3.- Para mantener y garantizar el servicio la cooperación con todas las áreas es requisito que debe poseer el personal.
- 4.- Pleno conocimiento sobre sus responsabilidades detallado en los manuales.
- 5.- La calidad del servicio prestado es fiable debido a la mejora continua y constantes capacitaciones al personal por lo que ante quejas o reclamos el Hostal los Álamos respalda a sus miembros y en caso de solicitar devoluciones se necesita respaldar con evidencia contundente que demuestre una obligación del hostel hacia el huésped.

6.- Precautelando la mejor experiencia a los huéspedes se han implantado procesos que garanticen agilidad y calidad.

7.- El cumplimiento legal y sanitario es un aspecto que se maneja con responsabilidad para ofrecer al cliente un ambiente digno y seguro.

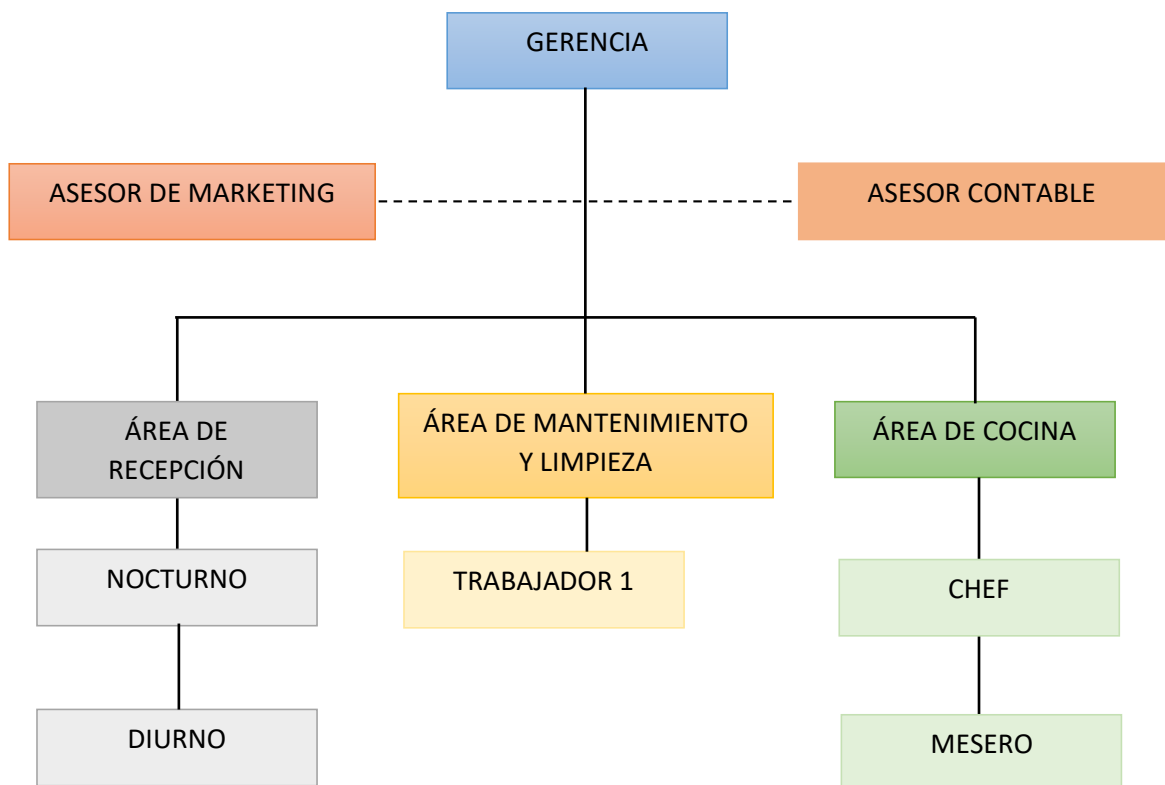
8. La dotación de recursos del hostel en materia humana, material y técnica es observada y cubierta de manera inmediata y prevista porque es parte de lo que ofrece nuestro servicio.

9. El recurso humano es importante por eso mantenerlo motivado y mejorando sus capacidades es un enfoque claro de la calidad que buscamos implantar cada vez mejor.

Con el fin de que la política de calidad de nuestra organización se cumpla se exige que todos los colaboradores del hostel se encuentren familiarizados con el marco constitutivo que a su vez se afiancen a cumplir los objetivos, manejando la filosofía de la empresa en brindar el servicio de calidad idóneo para todo huésped y fomentar el turismo en la ciudad de Riobamba.

#### 5.4.7 Organigrama propuesto

Debido a las falencias en la organización del hostel que causan inconveniente en la delegación de funciones se ha propuesto este organigrama que mejore el funcionamiento interno de la organización para que basado en el mismo se ejecuten de mejor manera los procesos y ya no haya inconvenientes en la ejecución de las responsabilidades.



**Ilustración 5-3:** Organigrama Hostel los Álamos

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

## 5.5 Propuesta de diagramación de procesos para el Hostal

Primero se identifican los tipos de procesos que existen en la organización según el organigrama propuesto que serían los siguientes:

**Tabla 5-6:** Propuesta de diagramación de procesos para el Hostal

Propuesta		
Estratégicos	Gerencia	Planificar Organizar Dirigir Controlar
Operativos	Área de recepción	Atención al cliente
	Área de mantenimiento y limpieza	Limpieza a las habitaciones y mantenimiento a las instalaciones.
	Área de cocina	Alimentación a los huéspedes.
Apoyo	Asesor de Marketing	Comunicación
	Asesor contable	Contabilidad (estados financieros)

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

### 5.5.1 Mapa de procesos

Para la correcta guía de procesos del hostal se encuentra sintetizado los procesos en el gráfico de a continuación que permitirá a la empresa conocer la interrelación e interacción de manera estructurada.





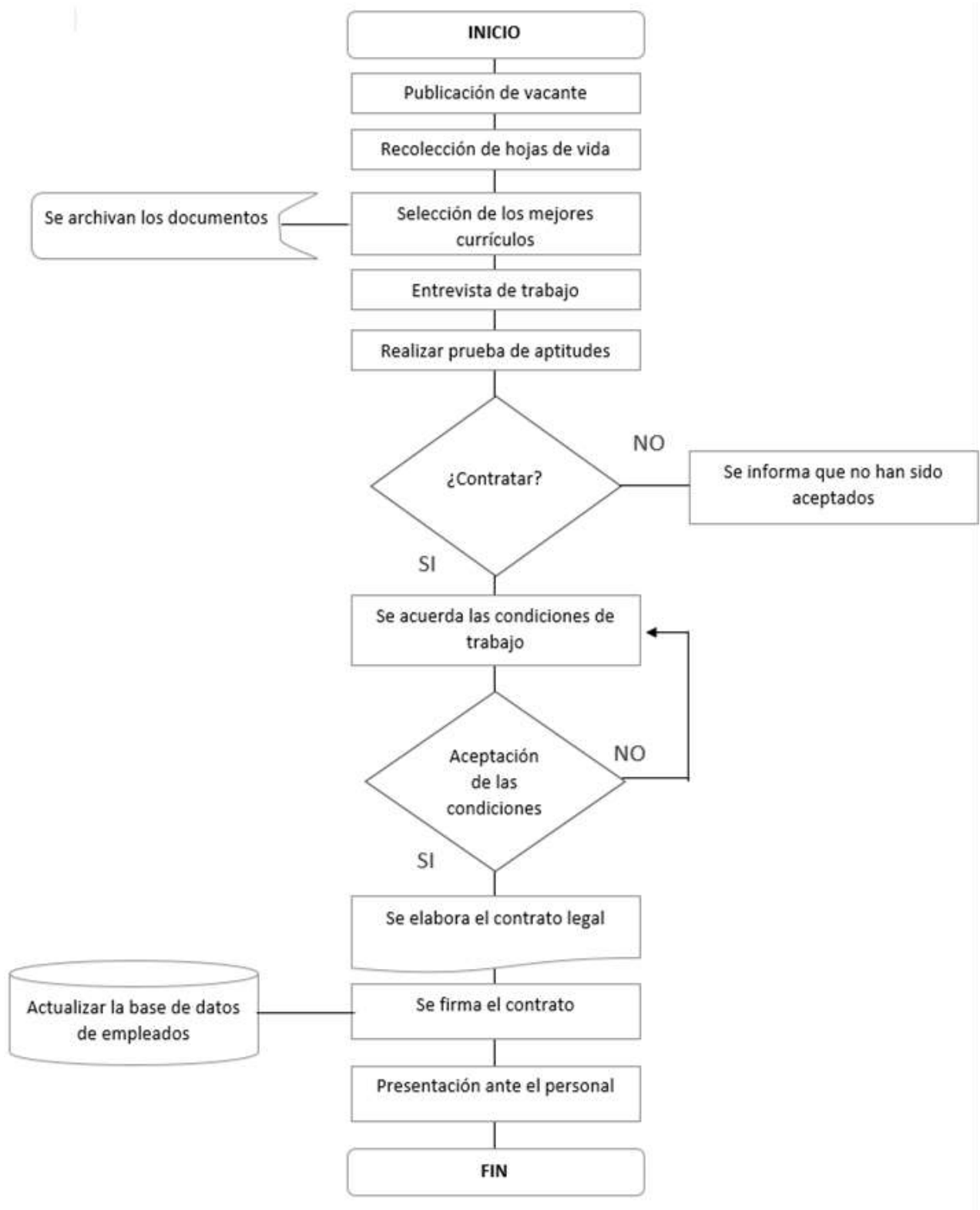
**Ilustración 5-4:** Mapa de procesos del Hostal los Álamos

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

## 5.6 Flujogramas de procesos por cargo

### 5.6.1 Gerencia

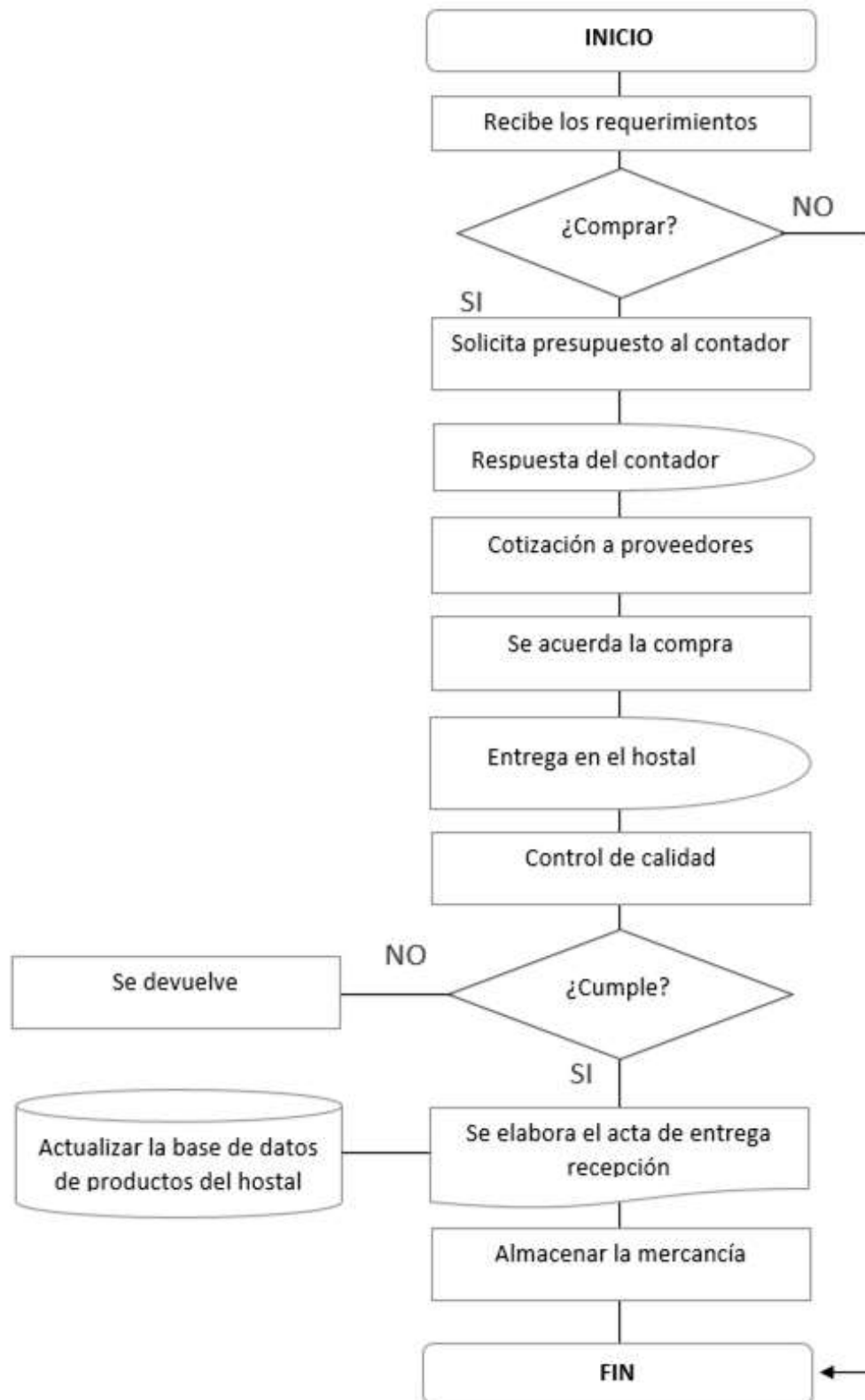
## Contratación personal



**Ilustración 1-5:** Contratación de personal

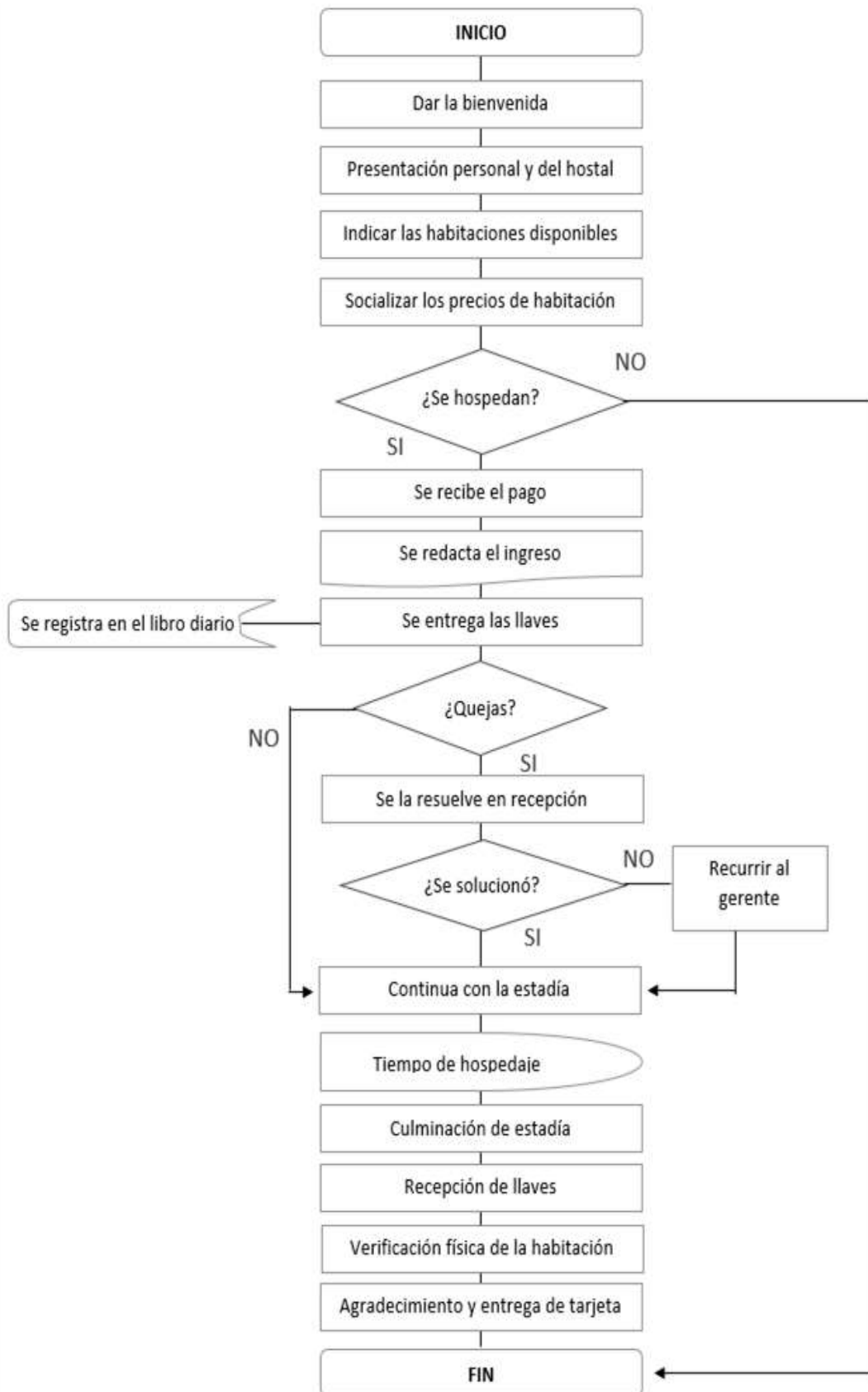
**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

## Compra de productos



**Ilustración 5-6:** Requerimientos  
**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

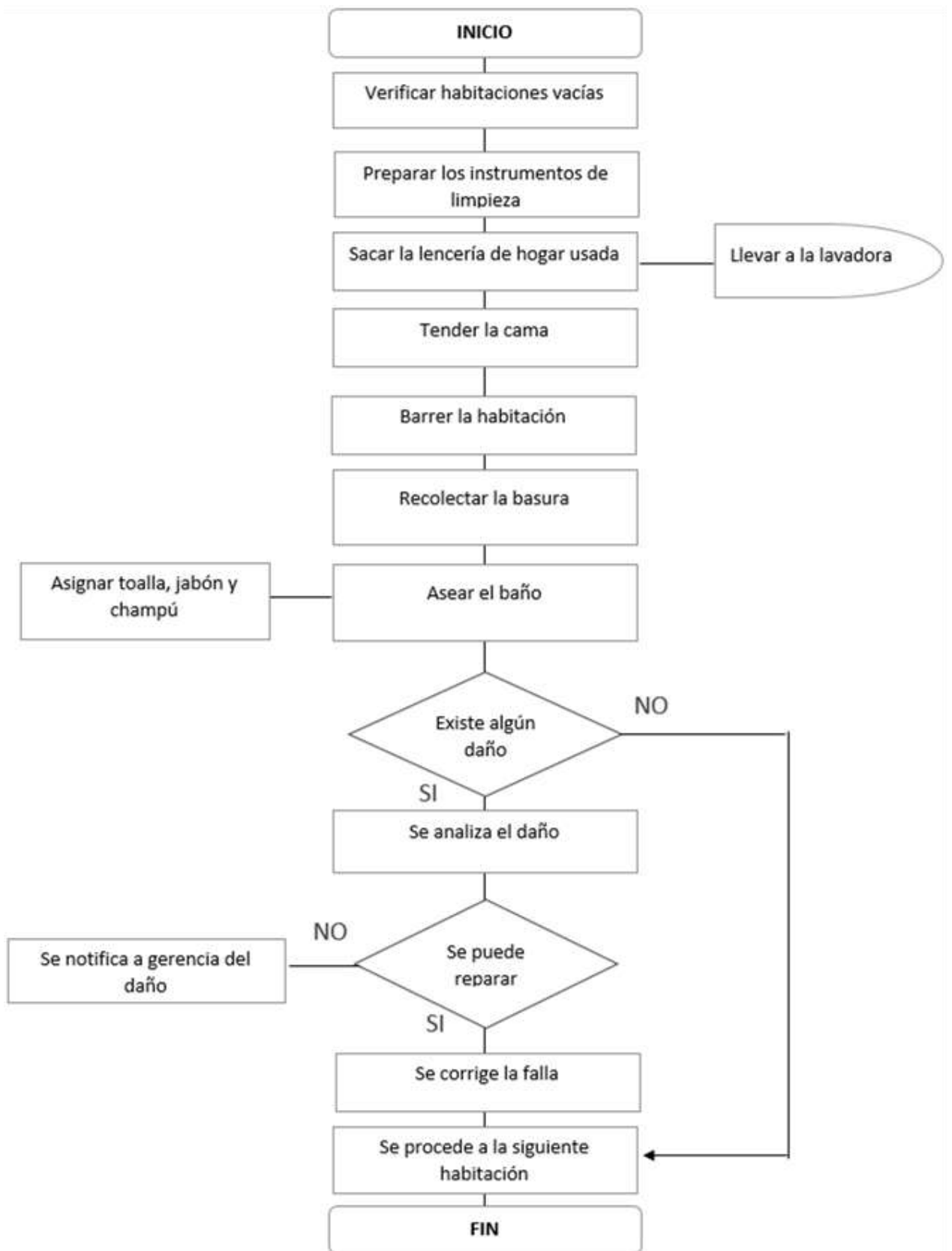
### 5.6.2 Recepción



**Ilustración 5-7:** Atención al cliente

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

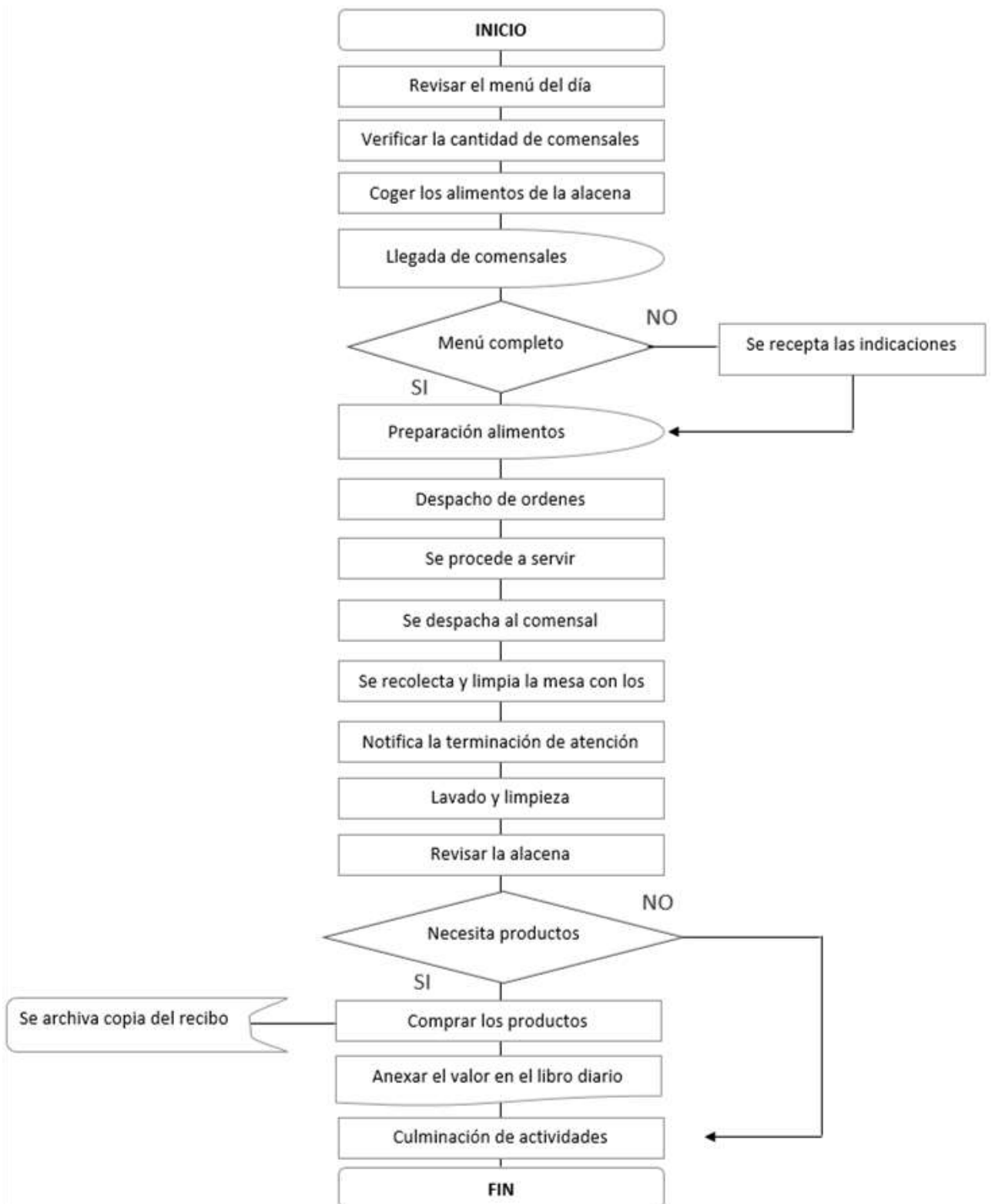
### 5.6.3 Mantenimiento y limpieza



**Ilustración 5-8:** Limpieza habitación

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### 5.6.4 Alimentación



**Ilustración 5-9:** Alimentación

**Realizado por:** Pailiacho Pablo, 2023

### 5.6.5. Calificación de valor agregado, tiempos y movimientos de procesos

Para dar una expectativa de lo que le costaría al hostel implementar lo propuesto se le proyecto en la siguiente matriz que evalúa los procesos y el valor agregado que sería lo que ganaría el hostel.

Nro.	VAC	VAO	SVA	Operación	Demora	Transporte	Control	Archivo	ACTIVIDADES O TAREAS	Quien ejecuta Nombre y cargo	Tiempo unitario (minutos)	Tiempo Muerto (minutos)	Frecuencia a la semana	Volumen por vez que se ejecuta	Costo de MOD en dólares	Costo CIF en dólares	total costo en dólares
	Valor Agregado al Cliente	Valor Agregado a la Empresa	Sin Valor Agregado	Preparación	Espera	Movimiento	Inspección	Almacenamiento									
1		X						X	Contratación personal	Gerente	400,00		0,00	0	460,0000	50,0000	510,0000
2		X			X		X	X	Compra de productos	Gerente	300,00	30,00	3,00	0	460,0000	0,0000	460,0000
3	X							X	Atención al cliente	Recepcionista	15,00		7,00	0	425,0000	0,0000	425,0000
4	X			X	X				Limpieza habitaciones	Trabajador	30,00	2,00	7,00	0	425,0000	0,3500	425,3500
5	X			X	X				Alimentación	Chef y mesero	120,00	20,00	7,00	0	850,0000	0,0200	850,0200
											865,0000	52,0000			2620,0000	50,3700	2670,3700

**Ilustración 5-10:** Valoración de procesos

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

Nro.	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES	minutos		
		Tiempo Efectivo	%	Costo
3	(1)Valor agregado cliente interno	165,000	10,2%	1700,370
2	(2)Valor agregado organización	700,000	43,3%	970,000
0	No Agrega Valor	0,000	0,0%	0,000
2	(3)Preparación	150,000	9,3%	1275,370
3	(4)Demora	450,000	27,9%	1735,370
0	(5)Transporte	0,000	0,0%	0,000
1	(6)Control	300,000	18,6%	460,000
3	(7)Archivo	715,000	44,3%	1395,000
	(8)Total=3+4+5+6+7	1615,000	100,0%	4865,740
14	(9)Índice de valor agregado = 1+2	865,000	53,6%	2670,370

**Ilustración 5-11:** Calificación de procesos

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

Como se puede observar el costo tanto en demoras como en sueldos en los procesos críticos de la organización tendrían un valor de 4865,74 USD, pero con un valor agregado (ganancia) de 2670,37 USD mensualmente en cada uno de ellos sin tomar en cuenta las temporadas altas o bajas ya que es una interpretación de lo que se podría conseguir en promedio, lo cual da una buena perspectiva para el futuro de la propuesta en un impacto positivo dentro del Hostel los Álamos

### 5.7 Manuales de funciones propuestos para cada trabajador

Los manuales que se presentarán a continuación vienen estructurados de la siguiente manera: código; nombre del puesto; depende; supervisa; objetivo del puesto; funciones; requisitos; cursos afines; competencias.

**Tabla 5-7:** Gerente

<b>CÓDIGO:</b> E-1	<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Gerente
<b>DEPENDE DE:</b>	Ninguno
<b>SUPERVISA A:</b>	Todos las áreas
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	Verificar y evaluar que las actividades del hostel se ejecuten de acuerdo a lo planificado garantizando el cumplimiento legal y la rentabilidad.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar al personal idóneo a través de la verificación de cualidades adecuadas para el hostel.</li> <li>• Velar por el cumplimiento legal basado en las nuevas disposiciones que se publiquen.</li> <li>• Responder por las actividades económicas, legales y sanitarias del hostel.</li> <li>• Supervisar que las actividades de las áreas se estén cumpliendo de manera óptima.</li> <li>• Contratar o solicitar capacitaciones para mejorar las capacidades de los trabajadores.</li> <li>• Socializar cambios en el hostel para mantener informado al personal.</li> <li>• Crear y mantener un ambiente laboral estable y motivado.</li> <li>• Tomar decisiones en cualquier ámbito del hostel sea económico o legal.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	Título universitario en Administración de empresas o en Gestión Hotelera.
<b>CURSOS AFINES</b>	Gestión de la calidad. Planificación turística.
<b>COMPETENCIAS</b>	Responsabilidad Liderazgo Empatía Honestidad Honradez



	Toma de decisiones
--	--------------------

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

**Tabla 5-8:** Área de recepción

<b>CÓDIGO:</b> O-1	<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Recepcionista
<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	Recibir y registrar a los huéspedes que visiten el hostal dándoles la bienvenida e indicando el servicio próximo a recibir.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar la entrada y salida de los clientes.</li> <li>• Separa habitaciones mediante reservaciones que se lo hagan llegar.</li> <li>• Dar a conocer los servicios con los que cuenta el hostal.</li> <li>• Atender a todas las llamadas telefónicas.</li> <li>• Llevar un registro de los clientes.</li> <li>• Brindar apoyo a los demás departamentos en caso de ser solicitado.</li> <li>• Mantener un registro contable.</li> <li>• Guiar a los huéspedes a sus habitaciones.</li> <li>• Atender a las quejas y reclamos.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	Título universitario en turismo.
<b>CURSOS AFINES</b>	Atención al cliente. Manejo de software (Excel, Word, etc)
<b>COMPETENCIAS</b>	Responsabilidad Honestidad Proactivo Amable Colaborador

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

**Tabla 5-9:** Área de mantenimiento y limpieza

<b>CÓDIGO:</b> O-2	<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Mantenimiento y limpieza
<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	Mantener organizado, limpio y manejo de suministros para las habitaciones al igual que la infraestructura del hostal.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpiar las habitaciones del hostal.</li> <li>• Informar sobre las necesidades a cerca de recursos que necesita.</li> <li>• Dar mantenimiento a los dispositivos de cada habitación.</li> <li>• Lavar la lencería de hogar y almacenarla en bodega.</li> <li>• Organizar la bodega de suministros.</li> <li>• Colaborar con el personal de ser solicitado.</li> <li>• Dar aviso sobre inconvenientes o deficiencias que necesiten reparación o renovación.</li> <li>• Cumplir con las normas sanitarias al ejecutar sus tareas.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	Persona que cuente con conocimientos básicos en mantenimiento y limpieza.
<b>CURSOS AFINES</b>	Manejo de residuos. Reparación de equipos.
<b>COMPETENCIAS</b>	Responsabilidad Honestidad Proactivo Colaborador Organizado

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

**Tabla 5-10:** Área de cocina

<b>CÓDIGO:</b> O-3	<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Chef
<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A:</b>	Mesero

<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	Brindar la alimentación a todos los huéspedes del hostel garantizando su satisfacción.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar la comida para todos los huéspedes del hostel.</li> <li>• Mantener organizado los utensilios.</li> <li>• Informar sobre la falta de recursos alimenticios.</li> <li>• Limpiar el lugar de la cocina.</li> <li>• Elaborar los menús para cada semana.</li> <li>• Supervisar la calidad de los alimentos en la despensa.</li> <li>• Dar aviso sobre deficiencias de seguridad en la cocina.</li> <li>• Atender intrigas de los clientes con respecto a la alimentación.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	Título universitario en gastronomía.
<b>CURSOS AFINES</b>	Repostería Cocina tradicional
<b>COMPETENCIAS</b>	Responsabilidad Puntualidad Proactivo Creativo Organizado

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

**Tabla 5-11:** Mesero

<b>CÓDIGO:</b> O-3	<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Mesero
<b>DEPENDE DE:</b>	Chef
<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>	Atender a los comensales del hostel y estar a disposición para apoyo al chef del hostel.
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servir la comida.</li> <li>• Mantener limpio el comedor.</li> <li>• Atender los pedidos de los huéspedes.</li> <li>• Dar aviso de la llegada de comensales.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al chef en sus actividades.</li> <li>• Ser el vínculo entre los comensales y el chef.</li> <li>• Velar por un ambiente limpio y cómodo en el comedor.</li> </ul>
<b>REQUISITOS</b>	Bachiller con conocimiento básico en cocina o título en gastronomía.
<b>CURSOS AFINES</b>	Ninguno
<b>COMPETENCIAS</b>	Responsabilidad Puntualidad Organizado Respetuoso

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

### 5.8 Indicadores de gestión hotelera

Para que el Hostal los Álamos tenga mejor conocimiento y pueda irse controlando al largo plazo se estipulan los siguientes indicadores, haciendo referencia a la actualidad del hostal:

**Tabla 5-12:** Indicadores de gestión hotelera

KPI	Significado	Fórmula	Resultado	Observaciones
Tarifa diaria promedio (ADR)	Ingresos que se generan a diario por las habitaciones.	$\frac{\text{Ingresos habitaciones/habitaciones ocupadas}}{\text{habitaciones}}$	$450/16 = 28.12$ USD diario en promedio por habitación	12.5 USD es el valor por huésped
Ingresos por habitación disponible (RevPAR)	Medir los ingresos por periodo de tiempos y se puede calcular de dos formas	$\text{ADR} * (\text{Tasa de ocupación Ingreso noche/habitaciones disponibles})$	$28.12 * (62/16) = 108.96$ USD diarios	
Duración media de la estancia	Determina el tiempo promedio de	Noches de ocupación por habitación/ cantidad de reservas	$70/35 = 2$ días es el promedio de estancia	35 personas en promedio reservan al mes.

(ALOS)	estancia en la habitación.			
Tasa de ocupación	Para determinar el total de habitaciones tanto ocupadas, reservadas y vacías.	Habitaciones ocupadas/habitaciones disponibles*100	$(10/16*100) = 62\%$ tasa de ocupación	En promedio se ocupan 10 habitaciones.
Ingresos totales por habitación disponible (TrevPAR)	Incluye todos los servicios que brinda un hostel.	Ingresos totales/habitaciones disponibles totales	$(518+20)/16 = 33.62$ USD por habitación consumiendo productos que se ofertan	14.5 USD es el valor con servicio de alimentación incluido, y aparte los productos que se ofertan en recepción.
Ingreso total por huésped disponible (TrevPAG)	Indicador de rentabilidad por ingresos totales de cada huésped.	Ingresos totales/huéspedes disponibles	$538/35 = 15.37$ USD que se generaría actualmente en promedio por huésped	Los 35 representan al promedio que visitan el hostel
Número de empleados equivalentes	Para conocer el personal necesario según la actividad desarrollada.	Hora de trabajo total de trabajadores/total horas de un período completo	$(56+56+40)/56 = 2.71$ que equivale a 3 personas que por lo menos necesita para funcionar	56 horas a las recepcionistas debido a que se incluyen los fines de semana la atención

Realizado por: Pailiacho Pablo, 2023

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### Conclusiones

- El diagnóstico interno y externo que se realizó al Hostal los Álamos permitió conocer que existe una gestión empírica y que no existe una guía para la ejecución de sus responsabilidades, de esta manera la competencia influye alrededor de la zona ya que el hostel según el análisis de perfil competitivo se está quedando estancada en relación a las otras empresas de hospedaje con un valor de 2.4 a comparación del resto que tienen calificaciones más altas, por este motivo se desarrolló el modelo de gestión administrativa para generar un cambio en la gestión del hostel partiendo desde los rasgos internos que permitan impulsar al hostel.
- Se identificó que el hostel no cuenta con una cultura organizacional, ya que no tienen un marco constitutivo para el desarrollo de sus funciones por dicho motivo el hostel no tiene una misión, visión, objetivos, etc.; ocasionando un futuro incierto sin un propósito definido por esto se propusieron políticas y un marco constituido con los conocimientos y lineamientos básicos que deben alinearse para conseguir cumplir objetivos.
- Los procesos del hostel no están claramente definidos por dicho motivo la ejecución de tareas no es eficiente y se acumulan de varias tareas un mismo responsable por lo cual delimita en tiempos el cumplimiento de cada actividad y eso causa inconvenientes con la atención a los clientes del hostel, sabiendo esto los manuales y guía de procesos para cada una de las responsabilidades ayudaran a optimizar tiempos e impulsar la eficiencia en los servicios del hostel.

#### Recomendaciones

- Se recomienda implementar el modelo administrativo propuesto para mejorar la eficiencia en los procesos del hostel lo cual mejoraría el servicio que presta a sus huéspedes, consiguiendo más afluencia de visitantes en diversas épocas del año, logrando hacer frente a la competencia de la zona.
- Las implementaciones de los procesos sugeridos son de vital importancia por lo que no solo mejoraría la productividad del personal, sino que también lo mantendría motivado ya que tendrían claramente definido sus responsabilidades y de qué manera ejecutarlas para prestar un mejor servicio.
- Se recomienda el uso de los indicadores propuestos para mejorar la gestión del hostel ya que al respaldarse con los mismos podrían comparar el impacto que están dando con su servicio y la gestión interna con la que cuenta el hostel, por esa misma razón sería vital para el control y mejora continua en los próximos años.

## BIBLIOGRAFÍA

- Anónimo. (2018). *¿Por que es necesario un sistema de gestión?* Obtenido de Integra:  
<https://blog.consultoresdesistemasdegestion.es/por-que-es-necesario-un-sistema-de-gestion/>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. ENFOQUES CONSULTING EIRL.  
doi:[https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales\\_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion\\_libro.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf)
- Asturias. (2019). *Gestión por Procesos*. Obtenido de Asturias: <https://www.centro-virtual.com/recursos/2019a07m06dc@v3p@r@1v3st1g@c10n/gest10np0rpr0c3s0s.pdf>
- Avila, H., González, M., & Licea, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Universidad de Las Tunas*, 11(3), 62-79.  
doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>
- Bolivia Emprende. (2021). *La importancia del análisis FODA para una empresa*. Obtenido de Bolivia Emprende: <https://boliviaemprende.com/tips/la-importancia-del-analisis-foda-para-una-empresa>
- Brown, T. (2021). *Los 7 KPIs más importantes en la industria hotelera*. Obtenido de MEWS:  
<https://www.mews.com/es/blog/kpis-industria-hotelera>
- Caltic. (2021). *¿Qué es un sistema de gestión y para qué sirve?* Obtenido de Caltic consultores:  
<https://calticconsultores.com/que-es-un-sistema-de-gestion-y-para-que-sirve/>
- Castellnou, R. (2021). *Identificar y elaborar el mapa por procesos de la empresa*. Obtenido de Captio: <https://www.captio.net/blog/identificar-y-elaborar-el-mapa-de-procesos-de-la-empresa>
- Castro, J., & Fitipaldo, J. (2019). *La Encuesta como Técnica de Investigación, Validez y Confiabilidad*. Obtenido de UDE: <https://ude.edu.uy/la-encuesta-como-tecnica-de-investigacion-validez-y-confiabilidad/>
- Cedeño, E., Cuenca, A., & Cevallos, G. (2019). Prospectiva en la gestión ambiental: modelo y propuesta de sus indicadores. *Polo del Conocimiento*, 147-374.  
doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7164299>
- Condor-Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Obtenido de Acta Académica:  
<https://www.aacademica.org/cporfirio/18>

- Cornejo, K. (2020). *Análisis de los factores pest que influyen en la morosidad de las tarjetas de crédito en un entorno vica en la ciudad de arequipa*. Obtenido de UNSA:  
<http://190.119.145.154/bitstream/handle/20.500.12773/13714/BScomekd.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ekon. (2021). *Cómo elaborar un mapa de procesos dentro de una empresa*. Obtenido de Ekon:  
<https://www.ekon.es/blog/elaborar-mapa-procesos-empresa/>
- ESNECA. (2021). *¿Qué es exactamente la gestión administrativa?* Obtenido de ESNECA:  
<https://www.esneca.com/blog/gestion-administrativa-definicion/>
- Euroinnova. (2022). *Que es planificacion en administracion*. Obtenido de Euroinnova:  
<https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-planificacion-en-administracion>
- Fernandes, M. (2018). *Ventajas y desventajas del FODA*. Obtenido de Cuida tu dinero:  
<https://www.cuidatudinero.com/13181167/como-utilizar-la-matriz-tows-en-los-negocios>
- Gascó, T. (2016). *Análisis DAFO*. Obtenido de emprendepyme:  
<https://www.emprendepyme.net/analisis-dafo>
- Globalsuite. (2020). *Mapa de procesos de una Organización*. Obtenido de Globalsuite:  
<https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-mapa-de-procesos-y-como-se-elabora/>
- Heredia, G. (2018). *Propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo*. Obtenido de Universidad Nacional de San Martín:  
<https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2815/DOCT.%20GEST.%20EMP.%20-%20Gladis%20Heredia%20Baca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, M. (2020). *La importancia del control en la administración*. Obtenido de UIC:  
<https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/>
- Herrera. (2020). *Diagrama de Flujo*. Obtenido de Universidad Veracruzana:  
<https://www.uv.mx/personal/aherrera/files/2020/05/DIAGRAMAS-DE-FLUJO.pdf>
- Huaire, E. (2019). *Método de investigación*. Obtenido de Academia:  
<https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/35.pdf>
- Huertas, T., Suárez, E., Salgado, M., Jadán, L., & Jiménez, B. (2020). *Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración*. Obtenido de Scielo:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100165](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165)



- Investigalia. (2019). *Investigalia*. Obtenido de Diseños de investigaciones con enfoque cuantitativo de tipo no experimental: <https://investigaliacr.com/investigacion/disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo-de-tipo-no-experimental/>
- Julio, P. d. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial. *enfoques*, 13.
- López, Y. (2019). *Ventajas y Desventajas de los Manuales Administrativos*. Obtenido de contadorMx: <https://contadormx.com/2019/01/10/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales-administrativos/#:~:text=Si%20se%20elaboran%20en%20forma,les%20actualiza%20pери%3%B3dicamente%20pierden%20efectividad.>
- Martin, J. (2017). *Estudia tu entorno con un pest-el*. Obtenido de Cerem: <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Orellana, C., Orellana, E., Olivo, M., & Tambo, V. (2020). Modelo de Gestión para Procesos Administrativos. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4(2), 343-351. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7888288>
- Perez, G. (2022). *Qué es el Método Inductivo*. Obtenido de GPL Research: <https://gplresearch.com/que-es-el-metodo-inductivo/>
- Pérez, M. d. (2022). *Zona Económica*. Obtenido de Matriz de Perfil Competitivo: <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>
- Piedra, J. (2018). *Investigación Diagnóstica*. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/qwztjxqvcp6/investigacion-diagnostica/>
- Pitre, R., Hernández, H., & Sierra-Parodi, A. (2020). Creación de empresas en Colombia: un análisis del perfil del emprendedor moderno. *Clío America*, 14(28), 556 - 572. doi:<https://doi.org/10.21676/23897848.3854>
- Plazas, H. (2017). *Diseño de Procesos*. Obtenido de Core: <https://core.ac.uk/download/pdf/326423726.pdf>
- Porto, I. (2011). *La dirección*. Obtenido de Wordpress: <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/la-direccion.pdf>
- Pozo, G. Q., & Ramírez, P. P. (2020). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 2(2), 9. doi:<https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/242/327>

- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Pontificia Universidad Javeriana*. doi:DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umdi>
- Pursell, S. (2022). *Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 5. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>
- Ramos, W. (2018). *Importancia del manual de funciones*. Obtenido de Repositorio UMSA: <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/24281/PT-259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Recalde, M., Páez, J., Yépez, J., & Andrade, M. (2017). *EUMED*. Obtenido de Los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de quito: <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/gestion-administrativa-quito.html#:~:text=Un%20modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20es,el%20alcance%20de%20los%20objetivos>.
- Reyes, & Carmona. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio*. Obtenido de Universidad Simón Bolívar: <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%C3%B3n%20documental%20para%20la%20comprensi%C3%B3n%20ontol%C3%B3gica%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rondi, G. (2019). *Análisis de los principales indicadores de desempeño utilizados en la actividad hotelera*. Obtenido de Universidad Nacional de Mar del Plata: <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/Contyaudit/article/view/1604/2275>
- Rus, E. (2020). *Investigación de campo*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-campo.html>
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid: Bubok Publishing S.L.
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *RIDU*, 102-122. doi:<https://orcid.org/0000-0002-0144-9892>
- Schwarz Díaz, M. (2018). *Repositorio Universidad de Lima*. Obtenido de Breve historia de las herramientas de gestión: <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/7100>

- Siigo. (2018). *Planear, organizar, dirigir y controlar la administración de una mipyme*.  
Obtenido de Siigo: <https://www.siigo.com/blog/empresario/planear-organizar-dirigir-y-controlar-la-administracion-de-una-mipyme/>
- Sinaluisa, V. (2017). *Modelo de gestión administrativo y financiero para la comercializadora de pinturas autocolor*. Obtenido de DSpace ESPOCH:  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8018/1/22T0424.pdf>
- Suárez, W., Díaz, J., & Pereira, M. (2021). Perfil competitivo como herramienta para la gestión estratégica de la investigación en universidades. *Hallazgos*, 18(35), 259 - 286.  
doi:<https://doi.org/10.15332/2422409x.5768>
- UNADE. (2019). *Cultura organizacional en una empresa*. Obtenido de UNADE:  
<https://unade.edu.mx/cultura-organizacional/>
- UNIR. (2020). *Los 5 indicadores de rentabilidad del sector hotelero*. Obtenido de UNIR:  
<https://www.unir.net/empresa/revista/indicadores-rentabilidad-sector-hotelero/>
- Villasís, M., Arias, J., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la. *Alergia México*, 63(2), 201-206. doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y sociedad*, 9(3), 6.  
doi:<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/637/755>





Excelente ( )    Muy bueno ( )    Bueno ( )    Regular ( )    Malo ( )

9.¿Cuán eficiente considera usted la agilidad con la que es atendido?

Excelente ( )    Muy bueno ( )    Bueno ( )    Regular ( )    Malo ( )

10.¿Cómo calificaría la calidad de los procesos del hostel?

Excelente ( )    Muy bueno ( )    Bueno ( )    Regular ( )    Malo ( )



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo**

**Facultad de Administración de Empresas**

**Carrera de Administración de Empresas**



#### **ENTREVISTA A LAS PERSONAS ENCARGADAS DEL HOSTAL LOS ÁLAMOS**

**Objetivo:** Recopilar información con respecto a la gestión y procesos administrativos dentro del hostel.

**Instrucciones:** Por favor lea detenidamente cada pregunta y responda según usted lo que considere.

1.¿Creé usted que si el Hostel los Álamos contara con un organigrama estructural hubiera una mejor gestión?

2.¿Tiene un manual de funciones para el desempeño de labores y cuán importante considera su utilidad?

3.¿Identifica y conoce el funcionamiento de los procesos en la empresa?

4.¿Conoce la misión, visión y de igual manera los objetivos del Hostel los Álamos?

5.¿Creé usted que el Hostel cumple eficientemente los procesos para el beneficio del cliente?

6.¿Conoce acerca de alguna política de calidad interna que mejore el desempeño laboral?

7.¿Cómo califica el ambiente de trabajo del hostel?

8.¿ Ha sido capacitado o ha solicitado capacitación en cualquier ámbito?

9. ¿Cuántas capacitaciones realiza por año?

10. ¿Conoce acerca de la estabilidad que proporciona el Hostal a sus empleados?

11.¿Considera que la gestión administrativa influye en la calidad del servicio brindado?

12.¿Considera que un modelo de gestión administrativa que cuente con la identificación y manuales para los procesos seria de utilidad?

#### **ANEXO B: FOTOGRAFÍAS**



Entrevista a la encargada diurna del Hostal los Álamos



Entrevista a la encargada nocturna del Hostal los Álamos



Entrevista a la administradora del Hostal los Álamos



epoch

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 08 / 08 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> PABLO ANDRES PAILIACHO ARMIJOS
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



1513-DBRA-UPT-2023