



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA DE EMPRESAS**

**TEMA “SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN
LA CALIDAD EN EL SERVICIO DEL HOTEL ANDINO REAL DE LA
CIUDAD DE AMBATO”.**

Autora: Carmen Griselda Ortiz Ortiz

TUTOR: Dr. Mauricio Tamayo

AMBATO – ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre: “Sistema de Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del servicio que presta el Hotel Andino Real en la Ciudad de Ambato.”, desarrollado por la Srta. Carmen Gricelda Ortiz Ortiz., egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador que el Consejo de Tesis designe

Ambato, 29 de Agosto del 2011.

Dr. Mauricio Tamayo

TUTOR.

ii

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Carmen Gricelda Ortiz Ortiz, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de la citas.

Srta. Carmen Gricelda Ortiz Ortiz

CI. 1803809845

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo Investigativo, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f _____

Ing. Luis Quisimalin

f _____

Ing. Pamela Armas

Noviembre del 2011

1 DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo mi amor y mi cariño, a ti DIOS que me diste la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa.

Con mucho afecto principalmente a mis padres que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento. Gracias por todo papá y mamá por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, también a mis hermanos quienes me han acompañado en silencio en todo, y especialmente a mi hijo Jairo por ser una luz en mi vida y una fuente de inspiración.

Y finalmente a mis amigos, con quienes nos hemos apoyado mutuamente en nuestra formación profesional.

2 AGRADECIMIENTO

Antes que todo quiero agradecer a Dios por darme las fuerzas necesarias en los momentos en que más las necesite y bendecirme con la posibilidad de caminar a su lado durante toda su vida.

Quiero agradecer a mis padres, hermanos y especialmente a mi hijo Jairo con todo mi corazón por su amor, cariño y comprensión, en todo momento los llevo en mi corazón

También quiero agradecer a mis profesores guía y tutor, Dr. Mauricio Tamayo y Dr. Walter Jiménez quienes me orientaron durante la preparación de mi tesis

Agradezco a mis amigos por su confianza y lealtad, por haber estado conmigo en todo este tiempo donde he vivido momentos felices y tristes, gracias por ser mis amigos y recuerden que siempre los llevo en mi corazón.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	Paginas
Portada	i
Aprobación del tutor de la tesis	ii
Autoría de la tesis	iii
Aprobación de los Miembros del Tribunal de Grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice General de Contenidos	vii
Índice de Gráficos	xi
Índice de tablas	xi
Índice cuadros	xii
Índice de figuras	xii
Resumen Ejecutivo	xiii
Introducción	1

CAPITULO I

Contenido	Paginas
1. PROBLEMA	
1.1. Tema	2
1.2.1 Planteamiento del problema	2
1.2.1. Contextualización	2
1.2.2. Análisis crítico	6
1.2.3. Prognosis	7
1.2.4. Formulación del problema	7
1.2.5. Preguntas directrices	8
1.2.6. Delimitación	8
1.3. Justificación	9
1.4. Objetivos	10
1.4.1 Objetivo General	10
1.4.2 Objetivo Específico	10

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes investigativos	11
2.2. Fundamentación filosófica	15
2.3. Fundamentación metodológica	16
2.4. Fundamentación legal	16
2.5. Categorías fundamentales	17
2.5.1. Categorización	18
2.4.2. Definición de categorías	20
2.5 Hipótesis	37
2.6 Variables	37

CAPITULO III

3. METODOLÓGIA	
3.1. Enfoque de la investigación	38
3.2. Modalidad básica de la investigación	36
3.2.1. Investigación de campo	36
3.2.2. Investigación bibliográfica	36
3.2.3. Investigación experimental	36
3.3 Tipo de investigación	37

Contenidos	Paginas
3.3.1. Investigación exploratoria	40
3.3.2. Investigación descriptiva	40
3.3.3. Correlacional	40
3.4. Población y muestra	40
3.4.1. Definir la población	41
3.4.2. Definir la muestra.	41
3.5. Operacionalización de las variables	42
3.6. Plan de recolección de la información.	44
3.7 Plan de procesamiento de la información	45

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	
4.1. Análisis de los resultados	46
4.2. Interpretación de datos	46
4.2.1. Encuesta aplicada a clientes internos	46
4.2.2. Encuesta aplicada a los clientes externos	60
4.3 . Verificación de hipótesis	70
4.3.1. Modelo lógico	70
4.3.2. Modelo matemático	71
4.3.4. Cálculo de x^2	72
4.3.5. Decisión	75

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Conclusiones	76
5.2 Recomendaciones	77

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA	
6.1. Datos informativos	80
6.2 Antecedentes de la propuesta	81
6.3 Justificación	82
6.4 Objetivos	83
6.4.1. Objetivo general	83
6.4.2. Objetivos específicos.	83
6.5 Análisis de factibilidad	84

Contenidos	Páginas
6.5.1. Análisis social	84
6.5.2. Análisis económicos	84
6.5.3. Análisis financieros	84
6.5.4. Análisis de recursos humanos	85
6.6. Fundamentación	85
6.7. Metodología modelo operativo.	96
6.7.1 Etapa 1 - proceso de planificación	97
6.7.1.1. Análisis de la situación	97
6.7.1.1.1. Entornos sectoriales de la empresa	99
6.7.1.1.2 Análisis de la situación interna	101
6.7.1.1.3. Matriz FODA	102
6.7.1.1.4. Evaluación de factores internos y externos	103
6.7.1.1.5. Matriz de evaluación de factores internos (PCI)	104
6.7.1.1.6. Matriz de evaluación de factores externos (POAM)	105
6.7.1.1.7. Matriz de estratégica del FODA	106
6.7.1.1.8. Plan operativo	107
6.7.1.2. Misión.	109
6.7.1.3. Visión	109
6.7.1.4. Objetivos	109
6.7.1.4.1. Objetivo general	109
6.7.1.4.2. Objetivos específicos	109
6.7.1.5. Valores corporativos:	110
6.7.1.6. Metas	110
6.7.1.7. Políticas para el cliente	110
6.7.2. Fase 2 – organización	113
6.7.2.1 Organigrama estructural	113
6.7.2.2. Manual de funcional	114
6.7.3 Fase 3 – dirección	125
6.7.3.1 Capacitación:	125
6.7.3.2. Diseño de un plan de incentivos	126
6.7.3.3. Trabajo en equipo:	127
6.7.3.4. Toma de decisiones	127
6.7.4. Fase 4 - control y seguimiento	128
6.7.4.1. Evaluación y rendimiento del personal	129
6.8. Administración	132
6.9. Previsión de la evaluación	133

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Paginas
Grafico No 1 Variable Independiente	18
Grafico No 2 Variable Dependiente	19
Grafico No 3 Nivel Educativo	47
Grafico No 4 Estrategias	49
Grafico No 5 Objetivos	50
Grafico No 6 Nivel jerárquico	52
Grafico No 7 Funciones a desempeñar	54
Grafico No 8 Función Actual que cumple	56
Grafico No 9 Sistemas y procedimientos	57
Grafico No 10 Estándares de calidad	59
Grafico No 11 Número de veces alojadas	60
Grafico No 12 Calidad del servicio	62
Grafico No 13 Tarifa de hospedaje	63
Grafico No 14 Motivo de retorno	65
Grafico No 15 Satisfacción con la prestación del servicio	66
Grafico No 16 Alternativas de solución	68
Grafico No 17 Servicio personalizado	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1 Nivel de Educación	47
Tabla No 2 Estrategias	48
Tabla No 3 Objetivos	50
Tabla No 4 Nivel jerárquico	51
Tabla No 5 Funciones a desempeñar	53
Tabla No 6 Función Actual que cumple	55
Tabla No 7 Sistemas y procedimientos	57
Tabla No 8 Estándares de calidad	58
Tabla No 9 Número de veces alojadas	60
Tabla No 10 Calidad del servicio	61
Tabla No 11 Tarifa de hospedaje	63
Tabla No 12 Motivo de retorno	64
Tabla No 13 Satisfacción con la prestación del servicio	66
Tabla No 14 Alternativas de solución	67
Tabla No 15 Servicio personalizado	69
Tabla No 16 Frecuencia observada	72
Tabla No 17 Frecuencia esperada	73

Contenidos	Páginas
Tabla No 18 Procedimiento para calcular la ji cuadrada (X^2)	73
Tabla No 19 Matriz de evaluación de Factores Internos	104
Tabla No 20 Matriz de evaluación de Factores Externos	105
Tabla No 21 Plan Operativo	107
Tabla No 22 Presupuesto	108
Tabla No 20 Formulario para medir la calidad del servicio	128
Tabla No 21 Formato para evaluación del personal	130
Tabla No 22 Formato para la revisión del rendimiento de los empleados	131

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No 1 Variable Independiente	42
Cuadro No 2 Variable Dependiente	43
Cuadro No 3 Recolección de la información	44
Cuadro No 4 Matriz FODA	102
Cuadro No 5 Matriz estratégica del FODA	106
Cuadro No 6 Organigrama estructural	113
Cuadro No 7 Manual de funciones - Gerente Propietario	114
Cuadro No 8 Manual de funciones – Secretaria	115
Cuadro No 9 Manual de funciones - Jefe Operativo	116
Cuadro No 10 Manual de funciones – Recepcionista	117
Cuadro No 11 Manual de funciones - Camarera 1	118
Cuadro No 12 Manual de funciones - camarera 2	119
Cuadro No 13 Manual de funciones - Mesero 1	120
Cuadro No 14 Manual de funciones - Mesero 2	121
Cuadro No 15 Manual de funciones - Cocinero	122
Cuadro No 16 Manual de funciones - Jefe de Recursos Humanos	123
Cuadro No 17 Manual de funciones - Contador	124
Cuadro No 18 Organigrama Funcional	132
Cuadro No 19 Previsión de la Evaluación	131

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 Decisión	74
Figura No 2 Entorno	88
Figura No 3 Análisis FODA	90
Figura No 4 Esquema grafico del modelo operativo	96
Figura No 1 Destinos julio – septiembre del 2008	101

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad el Sistema de Gestión Administrativa representa un papel muy importante dentro de las funciones que realiza una empresa, debido a la utilización de técnicas que ayuden al desarrollo en forma eficiente y oportuna sobre el desarrollo de las mismas, las cuales se verán reflejadas en la satisfacción total y fidelidad de los clientes hacia nuestra organización, permitiendo que la misma se fortalezca ante los diferentes cambios y problemáticas de su entorno.

Por consiguiente se presenta el siguiente trabajo de grado que lleva como título “Sistema de Gestión Administrativa y su incidencia en la Calidad del Servicio del Hotel Andino Real”.

La importancia de diseñar un Sistema de Gestión Administrativo tiene como consecuencia el correcto funcionamiento de una organización, permitiendo que se pueda economizar recursos, entregando al cliente un servicio eficiente y adecuado, de esta manera se cumplirá la finalidad por la cual fue creado el Hotel Andino Real, es decir satisfacer las necesidades y requerimientos en base a un servicio de calidad.

Debido al constante crecimiento turístico que refleja nuestra provincia las organizaciones deben tomar acciones correctivas y solucionar problemas internos, es así como este adecuado Sistema de Gestión Administrativo permitirá sembrar un precedente para que futuras organizaciones con problemas similares puedan solucionarlos con mayor facilidad, ya que el beneficio es mutuo tanto como para el cliente, como para la organización efecto de estudio.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación es una aproximación al problema de los Sistemas de Gestión Administrativo, enfocando a la incidencia en la calidad del servicio.

En el I Capítulo se plasma la contextualización de la problemática e inconvenientes que se ha formado en la organización, para saber su verdadera realidad, se realiza un enfoque sobre la posición de los mismos basándonos en la realidad pasada y actual, se plantea la formulación del problema, interrogantes, delimitación del centro de investigación y se formula los objetivos.

En el II Capítulo se encuentra la fundamentación teórica del problema ya detectado y se toma como soporte criterios de diversos autores que ya han realizado estudios previos a la investigación. También localizamos un soporte legal, el cual nos permitirá sustentar el mismo, definimos categorías por cada variable y se realiza un esquema de los diferentes conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el III Capítulo se especifica el enfoque y tipos de investigación en el que se fundamenta este trabajo al igual que en la metodología, utilizada en la investigación se basa en una búsqueda bibliográfica y en un trabajo de campo en el Hotel Andino Real de la ciudad de Ambato, a través de un cuestionario cuantitativo a los clientes internos y clientes externos de la misma.

En el IV Capítulo se realiza la tabulación y presentación de resultados y análisis de los mismos, los cuales permiten recolectar la información más relevante en la obtención de soporte que ayude a continuar con la investigación.

En el V Capítulo constan las conclusiones y recomendaciones que se sugiere a la organización.

En el VI Capítulo este capítulo contiene la Propuesta, en donde se desarrollan las estrategias y políticas que van a ser implementar para cumplir los objetivos de la empresa.

CAPITULO I

PROBLEMA

1.1TEMA

Sistema de Gestión Administrativa y su incidencia en la Calidad en el Servicio del Hotel Andino Real en la Ciudad de Ambato.

1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización.

En la actualidad, todas las organizaciones nacionales y extranjeras requieren utilizar adecuados Sistemas de Gestión, para el estudio de nuestro trabajo de investigación se ha escogido como fuente de soporte al Sistema de Gestión Administrativa, el mismo que apoyaran al correcto funcionamiento de la organización ahorrando tiempo dinero y espacios, permitiendo que tenga efectos favorables en la Calidad del Servicio que ofrecen las organizaciones, siendo el único beneficiario el cliente final.

Nuestro país Ecuador se encuentra ubicado en el noreste de América del Sur, atravesado por la línea ecuatorial que hace que su territorio se encuentre dividido entre dos hemisferios: Norte Sur, otorgándole así una posición única en el mundo. Las Cuatro Regiones Naturales: Costa, Sierra, Oriente y Región Insular. Sin duda es el país de la mega diversidad y posiblemente uno de los más ricos del planeta, pues gracias a sus grandes contrastes, en su pequeño territorio conjuga cuatro regiones naturales que ofrecen una inmensidad de suelos, climas, montañas, páramos, playas, islas, selva, y conservador de muchas culturas y tradiciones, las cuales hacen de este país andino un lugar turístico muy atractivo para propios y extraños.

El turismo en la actualidad ha sido presentado tradicionalmente como un eficiente motor del desarrollo económico, capaz de generar empleo, modernizar las infraestructuras, impulsar otras actividades productivas, revalorizar los recursos autóctonos o equilibrar balanzas de pagos nacionales. Así, es cierto que el turismo genera empleo, pero en muchas ocasiones para la población local es un empleo estacional y poco calificado ya que el servicio que ofrecen deja mucho que desear. Además, el turismo es un sector con grandes movimientos, y las zonas de destino se tienen que enfrentar con la competencia de otras nuevas que surgen gracias al desarrollo empresarial.

Es importante conocer la presencia de las cadenas hoteleras nacionales, ya que tiene un reconcomiendo popular por su trayectoria, antigüedad o simplemente por las personas que las frecuentan, estas pueden adoptar diferentes formas de conformación empresarial y comercial, esto dependerá para el sector en el que se querrá direccionar, es decir clase alta media o baja. El impacto de las operaciones de cadena en el sistema turístico se reconoce como muy relevante desde diferentes perspectivas: de imagen, de posicionamiento de mercado y calidad del servicio, así también las tecnológicas. Actualmente el sector hotelero en el Ecuador, ocupa el cuarto lugar en los ingresos económicos de nuestro país.

El Sistema de Gestión Administrativa es uno de los temas más importantes que en la actualidad deben aplicar las organizaciones a la hora de ofrecer un servicio o producto, ya que las mismas debe seguir un ciclo basados en los principios administrativos, de esta manera los resultados se verán reflejados en el uso consecuente de los mismos, es decir su efecto inmediato será el éxito o fracaso de la organización, en el caso de las empresas hoteleras este sistema es una asistencia fundamental en la incidencia de la calidad del servicio que brindan dichas empresas.

Las cámaras de turismo en nuestro país califican a los hoteles según el número de estrellas en base a los servicios que los mismos ofrecen, es así como tenemos los hoteles de una estrella, en los que sus precios son los más económicos y cuentan con pocos servicios como baño compartido, no tiene TV y su espacio físico es muy pequeño, los hoteles de dos estrellas son de mediana categoría ofrece baño privado y un espacio habitacional más amplio con algún mobiliario extra como silla y mesa cuentan con servicio de internet y TV Cable, los hoteles de tres estrellas cuentan con amplios espacios habitacionales que incluyen servicios que hacen que sea más factible su estancia, ofrece el servicio de lavandería, centro de reuniones y centros de ocio, los hoteles de cuatro estrellas están considerados como de primera clase, cuentan con personas altamente calificadas poseen servicios de bar, los hoteles de cinco estrellas se caracterizan por ofrecer la mejor atención y la más amplia gama de servicios, que van desde espacios para piscinas, salones de gimnasia y hasta guardería para niños.

En la Provincia de Tungurahua el sector hotelero proporciona grandes ingresos económicos, los cuales han permitido desarrollar planes de crecimiento social y económico.

A dos horas de Quito, Ambato, capital de Tungurahua, conocida como la Tierra de las Flores y de las Frutas, tiene un gran movimiento comercial. Durante las fiestas de carnaval se realizan corridas de toros y varios espectáculos populares. Su producción artesanal es importante así como las confecciones en cuero, que hacen de la ciudad un

atractivo turístico, también cuenta con el museo Juan Montalvo, Juan León Mera y Juan Benigno Vela, importantes personajes de la cultura ambateña.

Gracias a todos estos y otras motivaciones turísticas, Ambato se siente en la obligación de brindar a las personas que lo visitan, lugares estratégicos donde puedan alojarse y disfrutar de su estadía y buen servicio. Ambato cuenta con hoteles de mucha calidad pero deficiente servicio, por tal motivo es importante que las organizaciones cuenten con un adecuado sistema de gestión administrativa y de esta manera mejorar la eficiencia y calidad en sus servicios, para poder adaptarse a los distintos cambios del entorno en la que se desarrolla.

La organización objeto de estudio de investigación tiene como razón social HOTEL ANDINO REAL, cuenta con instalaciones confortables y agradables, ya que tiene muy poco tiempo en el mercado hotelero, ofrece el servicio de hospedaje, alimentación y garaje privado, tiene el servicio adicional de internet y TV Cable. Está ubicado en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, el valor de alojamiento es totalmente accesible para el público en general, su propietario es el Sr. José Ortiz, su fecha de inicio de actividades fue en 15 de Diciembre del 2008.

Se encuentra situado a 10 minutos del centro de la ciudad y su ubicación estratégica en uno de los sectores más comerciales y populares como es la Av. Atahualpa y Pasaje Villacres de la ciudad de Ambato, permiten que el desarrollo social y económico del Hotel Andino Real vaya en crecimiento, cuenta con una área de infraestructura de 300 m. cuadrados y con proyecciones a implementar nuevas infraestructuras para ofrecer a sus clientes mayor satisfacción en sus necesidades y requerimientos.

El problema que se identificó en el Hotel Andino Real es un desbalance total en su sistema organizacional, ya que la falta del cumplimiento de los principios administrativos han provocado el desplazamiento de responsabilidades, promoviendo a un incorrecto funcionamiento, perjudicando a sus propietarios y clientes,

desvalorizándola como empresa y dando apertura a la competencia , por tal motivo se desea dar una solución y el camino a seguir es la aplicación de un Sistema de Gestión Administrativa, es cual reorganizara a la misma y permitirá mejorar la calidad del servicio que ofrece el Hotel Andino Real.

1.2.2. Análisis Crítico.

Para poder diagnosticar de una manera acertada el problema de investigación, podemos decir que es de suma importancia analizar y detectar las causas que comprometen el éxito que permitirá diseñar Sistemas de Gestión Administrativos flexibles al cambio y como consecuencia el resultado será el mejoramiento de la calidad del servicio que ofrece el Hotel Andino Real.

La inadecuada aplicación de un Sistema de Gestión Administrativa ha provocado la desorientación de la eficiencia y control de los procesos administrativos (Planificación, Organización, Dirección, Control y Seguimiento) a la vez se ha distorsionado sus niveles funcionales y tareas específicas en sus colaboradores, impidiendo un correcto desarrollo de sus funciones, siendo el principal afectado el cliente, ya que no puede gozar de una buena calidad del servicio que el Hotel Andino Real debería ofrecer como organización productiva.

Debido a la falta de dirección y coordinación en el Hotel Andino Real, por parte de sus dirigentes, generaron una deficiente Administración de Recursos, desperdiciando así una importante fuente de desarrollo para la organización, ya que no son recursos recuperables y lamentablemente lograron un desfase en su economía interna, obteniendo como resultado un crecimiento lento y poco provechoso.

La mala prestación de servicios dentro del Hotel Andino Real ha influido en la insatisfacción en los clientes, ya que no han cumplidos los requerimientos y las necesidades de los mismo, debido a la falta de expectativas por parte de sus

colaboradores y directivos, lo que ha producido una resistencia al uso normal del servicio de hospedaje, siendo la única beneficiaria de toda esta desorganización la competencia.

La falta de comunicación en el Hotel Andino Real entre el personal y sus superiores impidió que cada empleado tenga una función de trabajo definida, por lo cual se generó un bajo desempeño laboral, imposibilitando el buen manejo de los recursos humanos y su buen desarrollo laboral.

Los inadecuados Sistemas de Gestión Administrativo del Hotel Andino Real de la ciudad de Ambato, han ocasionado numerosas falencias y problemáticas en su desarrollo empresarial, ya que su mala aplicación han reprimiendo que los niveles de calidad del servicio sean los adecuados para su atención, afectados directamente al cliente y de esta manera induciendo a la mala imagen del mismo.

1.2.3. Prognosis

Si el Hotel Andino Real de la Ciudad de Ambato no cuenta con un adecuado Sistema de Gestión Administrativa que son elementos importantes dentro de la organización, las cuales se reflejan en la Calidad del Servicio ofrecido al cliente, se verá limitada a ejercer su acción económica de venta de servicio, logrando que sus ingresos disminuyan y así de esta manera perder el posicionamiento en el mercado y probablemente al fracaso de la misma.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo el inadecuado Sistema de Gestión Administrativo incide en la disminución de la Calidad del Servicio que presta el “Hotel Andino Real”

1.2.5. Preguntas Directrices

¿Cómo afecta el inadecuado Sistema de Gestión Administrativo que aplica actualmente el Hotel Andino Real en sus clientes?

¿Cómo la falta de adecuados Sistemas de Gestión Administrativos incide en las ventas del servicio del Hotel Andino Real?

¿Cómo la calidad del servicio mejorara la atención que ofrece el Hotel Andino Real?

1.2.6. Delimitación

Delimitación cognitiva.

Campo: Administración

Área: Gestión Administrativo

Aspecto: Calidad del Servicio

Delimitación espacial.

Límite espacial: “HOTEL ANDINO REAL” está ubicado en la ciudad de Ambato en la av. Atahualpa y pasaje Villacres.

Delimitación temporal.

Límite Temporal: Agosto 2011 a Agosto 2012

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizó con el interés de resolver la gestión administrativo y su incidencia en la calidad del servicio que presta el hotel andino real, pretende aplicar la teoría y conceptos básicos de la gestión administrativa, considerando que la competitividad, en la actualidad se presenta en el entorno de la organización y en todos los ámbitos de la economía.

El motivo de esta investigación surgió con la intención de profundizar varios caminos teóricos que analizan el inadecuado sistema de gestión administrativa, a fin de explicar la importancia, para que las empresas puedan llevar a cabo los objetivos que los empresarios hoteleros persiguen con el propósito de alcanzar un mayor grado de eficiencia, control, calidad y responsabilidad en la prestación del servicio de alojamiento.

El fenómeno de la Globalización de los mercados, ha traído como consecuencia la exigencia cada vez más fuerte de los clientes, quienes como protagonistas del sector de los servicios, pagan con gusto lo que esperan recibir. La profesionalidad, no se divorcia de las restantes dimensiones: cortesía, seguridad, credibilidad, rapidez, fiabilidad y empatía, más bien está fuertemente asociada a cada una de ellas. Todos los clientes, aun cuando no son especialistas en el servicio que reciben, hacen referencia a la profesionalidad del proveedor del servicio, de tal manera debemos aprovechar todas estas cualidades que contempla la organización y no dar tregua a la competencia.

Mediante la investigación de este proyecto, se pretende mejorar el nivel del conocimiento anteriormente obtenidos y con el fin de dar una solución al problema de investigación y a su vez me permitirá obtener el título de ingeniera comercial.

1.4. Objetivos

Con el presente trabajo de investigación se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

1.4.1 Objetivo General:

- Detectar como un adecuado Sistema de Gestión Administrativa, a través de la medición de la calidad del servicio afectara la atención a los clientes del Hotel Andino Real.

1.4.3 Objetivo Específico:

- Diagnosticar que Sistema de Gestión Administrativo aplica actualmente el Hotel Andino Real.
- Establecer la Calidad del Servicio que permitirá incrementar la satisfacción de los clientes del Hotel Andino Real.
- Diseñar un Sistema de Gestión Administrativo el cual permitirá incrementar la Calidad del Servicio en el Hotel Andino Real.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La perspectiva de las personas ante el servicio que una organización ofrece es muy importante, ya que identifican y captan la calidad del servicio, de forma que analizan cuidadosamente la manera en que fueron atendidos, por tal motivo es indispensable que una organización tenga en cuenta la importancia sobre la aplicación de un adecuado Sistema de Gestión Administrativo, en vista de que existen antecedentes viables y realizables debemos actuar y aplicar los conocimientos adquiridos.

En la actualidad se considera importante resolver los diferentes conflictos que existen en nuestra organizaciones, por tal motivo para poder realizar nuestro trabajo de investigación sea tomado en cuenta los siguientes antecedentes investigativos los cuales nos ayudaran a tomar decisiones en base a criterios ya expuestos y aportar con argumentos a la presente investigación.

SARMIENTO, J. (2007). Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa y Calidad del Servicio del Gran Hotel Santo Domingo. Facultad de Dirección de Empresas de la Universidad Regional de los Andes.

Su objetivo general es diseñar un modelo de gestión administrativa para la calidad de servicio del Gran Hotel Santo Domingo de los Colorados.

Sus objetivos específicos son:

1. Fundamentar científicamente con la bibliografía correspondiente el proceso, administrativo; los modelos de gestión administrativos, la calidad del servicio.
2. Evaluar los procesos de gestión actuales del Gran Hotel Santo Domingo en el servicio al cliente.

Sus Conclusiones son:

1. No existe un modelo de gestión administrativa que permita evaluar la satisfacción al cliente del Gran Hotel.
2. La situación actual del modelo de gestión administrativa es nula; porque no existe actualmente dicho modelo de gestión administrativa.
3. La calidad del servicio actualmente es medianamente satisfactorio ya que no se han elaborado planes distintos a mejorar esta vital área.
4. No existe misión, visión y de los valores que dirigen sus pasos hacia la excelencia en el servicio al cliente.

En este trabajo de investigación, encontramos una situación similar a la que se quiere implementar en el Hotel Andino Real, es decir que ya existe preocupación en otras organizaciones por resolver los inadecuados Sistemas de Gestión Administrativa, ya que son parte fundamental en el desarrollo de la organización, viendo los resultados directamente en el cliente, ya que de esta manera se lograra un mayor posicionamiento en el mercado y no seremos un blanco fácil para la competencia, este antecedente investigativo permitirá tener una pauta ante lo que se desea resolver.

Una organización debe tener conciencia del servicio que presta y preocuparse más por lo que el cliente siente y piensa, actualmente el Hotel Andino Real no cuenta con un adecuado sistema de gestión administrativa y en vista de que existen ya antecedentes investigativos, sabremos que la propuesta que estamos planteando es totalmente aplicable a las organizaciones.

LLANGARI, D. (2007).Gestión Turística y Hotelera para el mejoramiento continuo en la calidad de atención al cliente del Hostal YASUNI, de la ciudad de Tena, Provincia de Napo. Facultad de Administración de Empresas de la Universidad regional Autónoma de los Andes.

Su objetivo general es:

1. Implementar un Modelo de gestión turística y hotelera complementarios para el mejoramiento continuo en la calidad de atención al cliente del Hostal YASUNI, Cantón Tena - Provincia de Bolívar.
2. Fundamentar científicamente sobre los modelos de gestión turística y hotelera y la calidad de atención al cliente.
3. Determinar los servicios que brinda Hostal YASUNI y su incidencia en la calidad de la atención al cliente.

Sus Conclusiones son:

1. El turismo es una de la fuente de mayor ingreso económico en la actualidad con una gran tendencia a aumentar su importancia económica en los próximos años, es por ello que nuestro país debe irse preparando para aprovechar los recursos existentes y mejorar la economía.
2. El Ecuador contiene una inmensa cantidad de biodiversidad la cual es muy atractiva para turistas tanto nacionales como extranjeros, pero la falta de capacidad de las pequeñas y medianas empresas hoteleras del país hace que esto sea aprovechado.
3. El hostel residencial YASUNI tiene muchas deficiencias en la atención al cliente.

En esta investigación bibliográfica podemos notar la importancia de la satisfacción del cliente, ya que es el pilar fundamental para el desarrollo social y económico de la organización, si no resolvemos los inconvenientes no obtendremos los resultados requeridos, también es importante implementar nuevos mecanismos con el fin de cumplir los objetivos inicialmente propuestos, de esta manera podemos ofrecer servicio de calidad y el cliente se sentirá satisfecho y con gusto de regresar a nuestras instalaciones.

Nuestra provincia cuenta con lugares turísticos muy hermosos, los cuales debemos aprovecharlos, ya que el turismo es una fuente de ingreso muy importante en la economía de nuestro país y por ende de nuestra organización, actualmente la calidad del servicio en todas las instituciones es muy significativa por la forma en que atrae al cliente, ya que si el mismo cubre sus requerimientos y necesidades obtendremos mayores beneficios internos y podremos desarrollarnos como prioridad en el servicio que ofrecemos, por tal motivo debemos tomar en cuenta este aspecto y propiciarlo, ya que existen muchas deficiencias en la prestación de servicios hoteleros, provocando una insatisfacción en las personas que han adquirido dicho servicio.

2.2.FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la presente investigación utilizaremos el paradigma Crítico-Propositivo por las siguientes razones:

La ciencias que sostendrá esta investigación, están enmarcadas en la teoría disponible que el investigador ha podido recolectar, como son: la Administración, Desarrollo Organizacional, Gestión Administrativa, Proceso Administrativo, dirección de ventas Administración de Ventas, Fuerza de Ventas y Satisfacción al Cliente; considerando los criterios de los autores como son EVANS & LINDSAY & IBORRA & DASI & DOLZ & FERRER, lo que permitirá tener una idea científica y teórica para conocer el problema en toda la magnitud, en el contexto

Hoy en día la competitividad es parte del pensamiento estratégico de empresas que buscan encontrar los objetivos idóneos y acciones específicas que los lleve al logro de la visión de la organización. Visión y misión que regularmente tienen como principal actor al cliente, sociedad, empresa y accionistas, los cuales ayudaran al crecimiento económico y social de la institución, aplicando nuevos sistemas y adaptándose a los cambios necesarios para su buen funcionamiento.

Este continuo proceso de excelencia, debe ser el motor del nuevo cambio y de la modernización, a través de la puesta en práctica de un adecuado sistema de gestión administrativa, como base de cualquier proceso de calidad. Y en éste momento las organizaciones más que nunca, es cuando deben estar dispuestas a medir su competitividad en su ramo y aprender de sus experiencias.

El buen servicio consigue lealtad, clientes que se caracterizan por repetir sus consumos con regularidad, recomiendan productos o servicios a otras personas, son inmunes a la presión de la competencia y toleran una falla ocasional en la atención que reciben, la atención al cliente en nuestra organización es imprescindible ya que de esto depende

que el cliente acepte nuestro servicio, por lo tanto este debe estar en constante desarrollo y adaptarse a los distintos cambios que rodean a la institución.

La aplicación de valores como: el orden, la dedicación y la responsabilidad por parte del investigador, se puede profundizar de forma real sobre el objeto de estudio anteriormente mencionado a través de la información obtenida de la organización, la lectura bibliográfica y hechos históricos investigados que ayudaran a dar soluciones verdaderas que se aproximen cada vez más a la realidad.

Mediante la investigación se puede conseguir un mayor conocimiento acerca de la situación actual del Hotel Andino Real de la ciudad de Ambato debido a que se mantienen un constante nexo entre el problema objeto de estudio el investigador, logrando involucrarnos con los hechos y acontecimientos que vive la empresa en su accionar diario, permitiéndonos conocer los inadecuados Sistemas de Gestión Administrativas y que posible soluciones se puede plantear.

2.3. FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA

Se empleó métodos y técnicas adecuados a la investigación, como es la encuesta y la observación.

2.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En la nueva Constitución tenemos derechos más amplios y completos, que fortalecen los derechos civiles, económicos, sociales y colectivos generando mayores garantías para su cumplimiento, con mecanismos más efectivos y acceso a recursos económicos, por lo que se ha tomado en cuenta los siguientes artículos para nuestra sustentación legal:

Título II, DERECHOS, destacamos el capítulo tercero el cual está definido como DERECHOS DE LAS PERSONAS Y GRUPOS DE ATENCIÓN PRIORITARIA.

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulnerabilidad de estos derechos, la reparación y la indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 53.- las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

2.5.CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

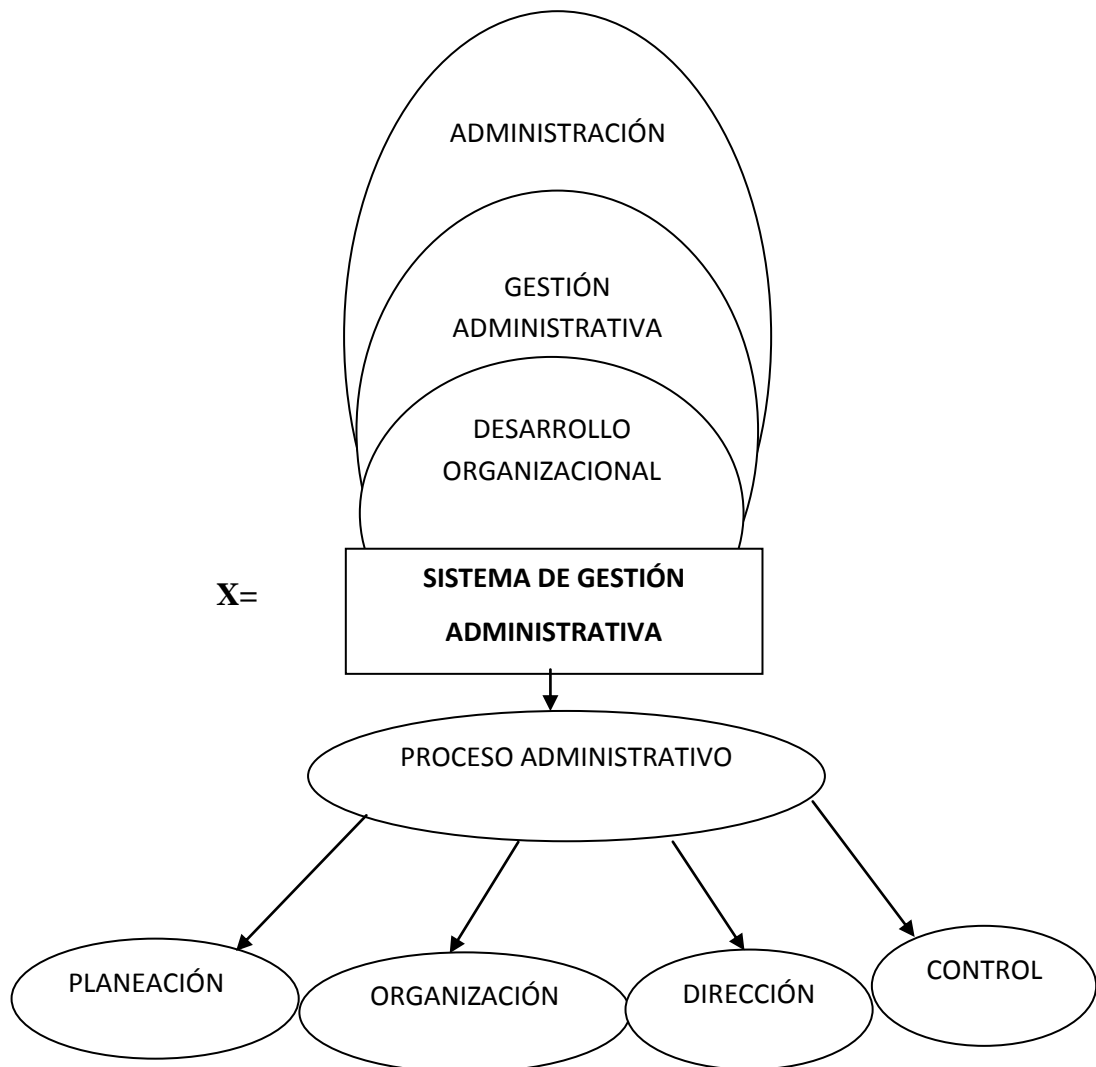
¿Cómo incide el inadecuado Sistema de Gestión Administrativa en la Calidad del Servicio del “HOTEL ANDINO REAL?”

V.I.=Sistema de gestión Administrativa

V.D.= Calidad del Servicio

2.5.1. Categorización:

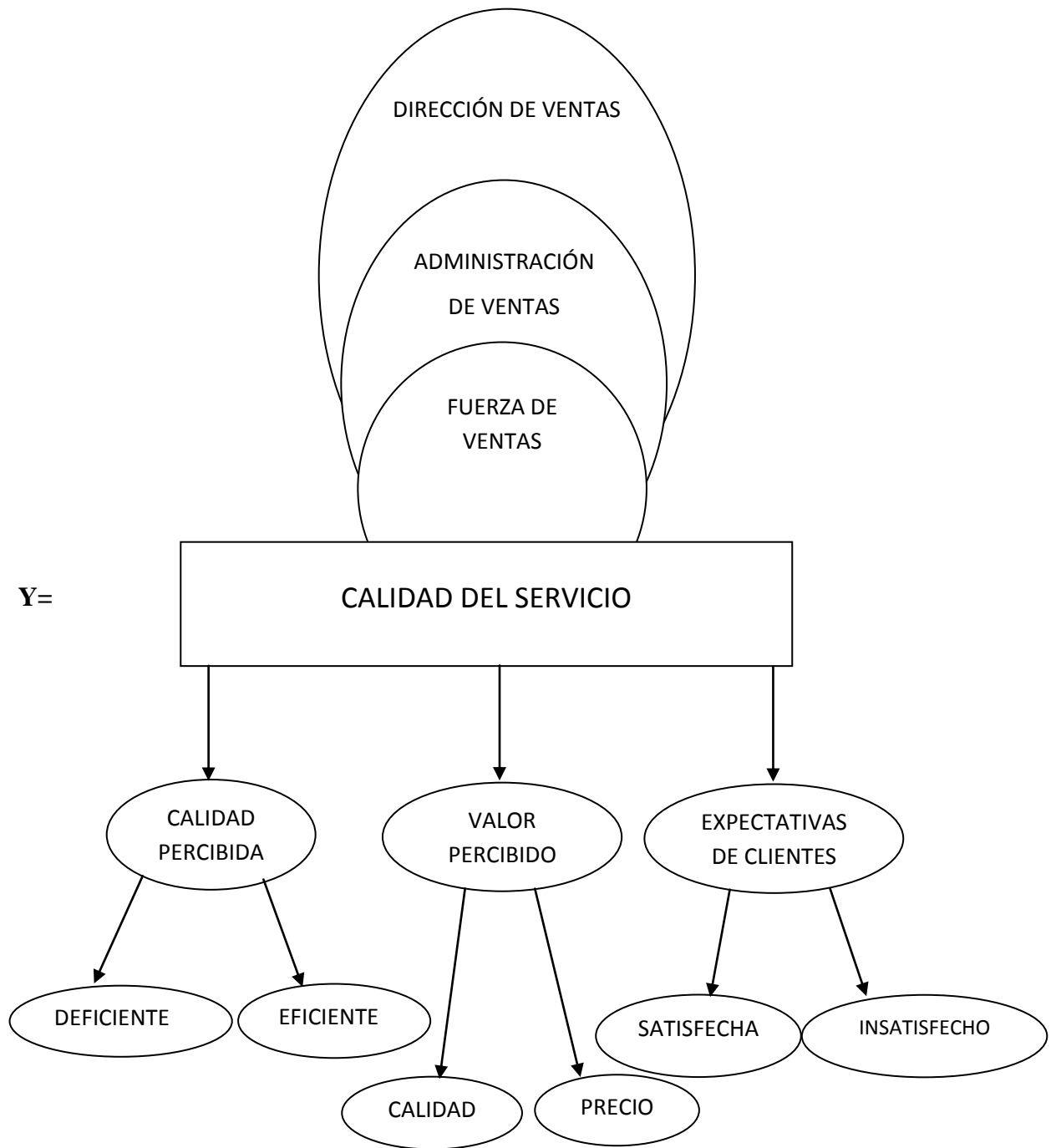
Grafico No 1. Variable independiente



Elaborado por: Srta. Carmen Ortiz

FECHA: 22-03-11

Grafico No 2. Variable dependiente.



Elaborado por: Srta. Carme Ortiz

FECHA: 22-03-11

2.5.2. Definición de categorías

Administración:

ROBBINS & STEPHEN P. & COULTER M. (2005, p. 8) “La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás. La administración requiere la culminación de eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización”.

ORTIZ, J. (2009, p. 8) “La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ella. Ya sabemos que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de los demás, sin embargo esto no significa que los gerentes pueden hacer lo que quieran y como quieran. Por el contrario, la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización”.

ROBBINS, S. & DECENZO, D. (2006, p. 45) La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborando o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

De acuerdo a estas definiciones podemos asumir que la administración consiste en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos, mediante la aplicación de adecuados sistemas, permitiendo que la organización alcance su máximo nivel de desarrollo y su correcto funcionamiento en beneficio del usuario final.

Gestión Administrativa

El criterio de MORENO, M. (2007, p. 25), nos dice que la “Gestión administrativa, es el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización”.

CASTELLANO, M. (2005, p. 84) Por lo que se ha conceptualizado a la Gestión Administrativa, como la aplicación del planeamiento, la organización, la dirección y el control y todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma.

MARTINEZ, M. (2006, p. 93) Podemos decir que la gestión administrativa moderna es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz. Pero si nos referimos a la gestión administrativa de una empresa entonces debemos tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador.

En base a esta definición se cree importante contextualizar que la gestión administrativa permite optimizar los recursos existentes en la empresa, procurando que todo el sistema funcione muy bien, ayudando al buen desarrollo de la organización y cumpliendo con las metas propuestas, para lo cual se debe reestructurar la organización y verificar los sectores en los que se esté fallando, aplicar nuevos sistemas de gestión Administrativos que vayan acorde con la organización.

Desarrollo Organizacional

TORRES, S. (2009, p 87) “Determinan que el Desarrollo organizacional “es una aplicación y una transferencia global del conocimiento de las ciencias de la conducta al desarrollo planificado, al mejoramiento y al reforzamiento de las estrategias, de las estructuras y de los procesos que favorecen la eficiencia de las empresas”.

RIVAS, J. (2009, p. 68) también aporta y dice que el Desarrollo Organizacional “es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea una estilo y señala un norte desde la institucionalidad”.

JIMENEZ, I. & MURO F. (2009, p. 25) El Desarrollo Organizacional como “un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficiencia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento”

LEÓN, M. (2009, p.32) Es una estrategia educativa, adoptada para lograr un cambio planeado de la organización y una respuesta al cambio; una compleja estrategia educativa, adoptada para lograr un cambio planeado de la organización y una respuesta al cambio; una compleja estrategia educacional con el fin de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones, de modo que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos y al aturdidor de los propios cambio. Los cambios que se buscan están ligados directamente a las exigencias que la organización intenta satisfacer, buscando en el comportamiento experimentado, a través de una relación cooperativa, partiendo de una filosofía social.

En base a las definiciones anteriormente mencionadas, podemos decir que el Desarrollo Organizacional es un conjunto de estrategias, valores, prácticas y técnicas, que abarca la totalidad de la organización buscando la eficiencia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados, las cuales se orientan a

realizar un cambio planteado para así mejorar tanto su desarrollo organizacional como a sus integrantes.

Sistema De Gestión Administrativa

Según OGALLAF. (2005, P. 1) En su libro define al Sistema de Gestión Administrativa como “Una herramienta de gestión que permite controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de la empresa. El control, en este caso, se define como aquella situación en que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que está pasando en la empresa, tanto internamente como en su entorno y permite planificar, en cierta manera, lo que pasara en el futuro. Mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee de empresa para el logro de sus objetivos”.

Según GALLARDO P. (2005) Las mejores empresas funcionan como unidades completas con una visión compartida. Ello engloba la información compartida, evaluaciones comparativas, trabajo en equipo y un funcionamiento acorde con los más rigurosos principios de calidad y del medioambiente. Un sistema de gestión ayuda a lograr los objetivos de la organización mediante una serie de estrategias, que incluyen la optimización de procesos, el enfoque centrado en la gestión y el pensamiento disciplinado.

PALACIOS V. (2006) El sistema de gestión de la calidad de una organización es una parte importante del sistema de gestión global. Las organizaciones deberían definir sus sistemas y los procesos contenidos dentro de ellos para facilitar que los sistemas y procesos sean claramente entendidos, administrados y mejorados. La gestión debería asegurar la efectiva operación y control de los procesos y las mediciones y datos usados para determinar el funcionamiento satisfactorio.

De acuerdo a la definición anteriormente expuesta podemos decir que el éxito de la organización no depende sólo de cómo maneje sus recursos materiales sino de cómo

aproveche sus activos tangibles e intangibles. Y su correcto desarrollo depende de que exista un adecuado flujo de información entre la organización, su entorno y entre las distintas unidades de la organización.

Por lo tanto un adecuado Sistema de Gestión Administrativa permite aplicar la planeación, coordinando la organización entre sí, finalmente optimizando la dirección y control.

Proceso administrativo:

AGUILAR,R. (2009, p. 6) “El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Cuando se administra cualquier empresa”.

VILLALVA, J. (2009, p. 7) En su libro fundamentación de la administración, el proceso administrativo es “El resultado de la integración de los referidos elementos de la función administrativa en una serie de frases sucesivas, de forma tal que nos permita conocer si los objetivos inicialmente planteados se están cumpliendo o no”.

Por otro lado BALLESTEROS. A. (2006) sostiene que el proceso administrativo es “La gestión de una empresa, obtendrá resultados favorables en la medida que sistemáticamente use e implemente el proceso administrativo, ya que este considera a la Administración como la ejecución de ciertas actividades llamadas funciones administrativas, llamase Planeación, Organización, Dirección y Control, que en definitiva constituye un proceso que se denomina PROCESO ADMINISTRATIVO”.

ROJAS, J. (<http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/glosamini.htm>) Las diferentes disciplinas del conocimiento universal, cuentan con un cuerpo organizado de conocimientos, regido por una teoría integrada por elementos interrelacionados y dinámicos que van apareciendo paulatinamente. Tales disciplinas estudian y aplican su

teoría mediante la adopción de un método, que a la vez facilita su análisis y comprensión.

Finalmente en base a estos argumentos se considera proceso porque no se puede desarrollar la organización si no se ha establecido la planificación, no se puede dirigir si anteriormente no se ha planificado y organizado y así sucesivamente hasta que no se podrá controlar si antes no se planifica, organiza, y dirige las actividades, tareas, operaciones y acciones. Es una forma sistemática de hacer las cosas, es decir seguir una secuencia, como es la planeación, organización, dirección y control con el fin de cumplir y obtener una meta que previamente la institución se ha planteado.

Planeación:

VIERA (2009, p. 26) “En su libro fundamentación de la administración, “Este primer elemento tiene como punto de partida la recopilación, procesamiento, análisis e interpretación de la información relativa a un determinado propósito”.

También GONZALES M. (2006, p. 10) destaca que la Planeación “Consiste en la previsión de las condiciones futuras en las que ha de actuar el sujeto; en la fijación de los objetivos a alcanzar; en la definición de los recursos que se piensan emplear para realizar los objetivos; en la determinación de las modalidades de empleo de los recursos; en la decisión de las distintas acciones a llevar a cabo; en la fijación de los plazos dentro de los cuales se deben desarrollar las distintas fases de acciones decididas; en la previsión de los resultados y de los costes necesarios para conseguirlos.

ÁLVAREZ M. (2006) Los planes se necesitan para dar a la organización sus objetivos y para establecer el mejor procedimiento de alcanzarlos. El primer paso de la planeación implica la selección de metas. Luego puede establecerse objetivos para las sub-unidades, divisiones, departamentos, etc. Una vez determinados los objetivos, se prepara programas para alcanzarlos en una forma sistemática. Desde luego , al elegir los

objetivos y al desarrollar los programas , la administración toma en cuenta su viabilidad y si serán aceptables para gerentes y los empleados.

Tomando en cuenta las enunciaciones anteriores, podemos decir que la Planeación consiste en plantear cursos alternativos de acción, evaluarlos y así definir los mecanismos adecuados a seguir para alcanzar los objetivos propuestos, además de la determinación de la asignación de los recursos humanos y físicos necesarios para una eficiente utilización

Organización:

Según VIERA (2009, p. 26) Asegura que en la Organización “Intervienen las actividades que permiten estructurar a la empresa en unidades capacidades de producir resultados, es decir, la dotación tanto de la estructura física como la distribución del personal en los distintos niveles jerárquicos, estableciendo la línea de autoridad, la asignación de funciones y tareas para cada puesto de trabajo”.

WELSCH G. &WELSCH U. (2005, p. 5) “Es el proceso mediante el cual se relacionan los empleados y sus labores para cumplir los objetivos de la empresa. Consiste en dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo. Organizar implica también establecer autoridad directiva”.

GONZALES M. (2006, p. 14) afirma que “La organización consiste en preparar todos los recursos (personal, instalaciones, equipos, capital, etc.) que los programas aprobados exigen para la consecución de los objetivo; en definir los sistemas y los procedimientos aptos para permitir el mejor empleo de dichos recurso; en adaptar oportunamente estructuras, relaciones, etc., de acuerdo con las modificaciones que se van produciendo en los programas respecto a los planeamientos iniciales”.

ALVAREZ M. (2006, p.18) Planeación es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la consecuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización.

Posteriormente se ha determinado que la organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa, con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue

Dirección:

VIERA (2009, p. 26) estipula que en la Dirección “participan las actividades de selección, introducción, adiestramiento y desarrollo del personal, los directivos hacen uso de la autoridad y la delegación de la misma, ejercen la toma de decisiones de manera continua y ponen en práctica la motivación y el liderazgo”.

WELSCH G. &WELSCH U. (2005, p. 4) “Es el proceso de motivar a las personas (de igual nivel, superiores, subordinadas y no subordinadas) o grupos de personas para ayudar voluntaria y armónicamente en el logro de los objetivos de la empresa, a este proceso también se lo conoce como dirigir y actuar”.

El autor GONZALES M. (2006, p. 15) concluye que “La dirección consiste en sincronizar y armonizar constantemente entre si y en función de los programas, las actividades, los medios y los hombres empleados para la consecuencia de los objetivos

ALVAREZ M. (2006, p. 20) La dirección o don de mandos es la relación en que la persona o líder ó influyen a otras para trabajar unidas espontáneamente, en labores relacionadas, para Elevar a cabo lo que el líder desea.

Es decir tomando referencia a los conceptos antepuestos la Dirección es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; conociendo el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo y así poder elegir la forma apropiada para alcanzar los objetivos de una organización.

Control:

VIERA (2009, p. 26) asegura que “Es necesario que se realice el control de los resultados alcanzados fijando estándares o parámetros que nos permitan establecer una comparación con los planes, objetivos y demás predicciones. Esto nos permite adoptar medidas correctivas para rectificar errores y reorientar los comportamientos del factor humano que participa en el proceso”.

WELSCH G. &WELSCH U. (2005, p. 5) “Es el proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa, implica establecer metas y normas, comparar el desempeño medido contra las metas y normas establecidas y reforzar los aciertos y corregir las fallas.

También GONZALES M. (2006, p. 17) define al Control “como un mecanismo de verificación en base a la confrontación con los parámetros oportunamente fijados, si los resultados obtenidos se corresponden con lo previsto en los programas. Se trata de controlar los procesos realizados, el cumplimiento de los plazos y los problemas encontrados, de forma que con todos estos datos se puedan adoptar medidas oportunas, tales como: corregir si es preciso el programa inicial y formular nuevos programas sobre la base de la experiencia y resultados obtenidos.

Se ha llegado a la conclusión que los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada

miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

ALVAREZ M. (2006, p.23) Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo sé está haciendo para asegurar que el trabajo de otros este progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas por este plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa tenga un éxito. Esta función fundamental de la administración constituye el control. Es una función fundamental de la administración.

Dirección de ventas

IBORRA &DASI&DOLZ& FERRER (2008, p. 17) “La dirección tiene como función general la de integrar las distintas partes y elementos de la empresa entre sí, así como la de integrar a la empresa con su entorno”.

ARTAL M. (2007, p. 34) La dirección de ventas es una de las partes importantes de la función comercial – Marketing y como tal debe estar imbuida de la cultura/ filosofía de servicio al cliente, se apoya al resto de la súper función.

IBORRA &DASI&DOLZ& FERRER(2008, p. 22) En el acto de vender, las tareas del Director de Ventas y del vendedor, son esenciales en la persuasión del cliente con un objetivo claro: influir en su decisión de compra. Ello supone, entre otras cosas, intentar convencer al posible comprador de las ventajas, los beneficios, las satisfacciones, las utilidades y los servicios que nuestro producto puede proporcionarle. Pero al cliente, si no la tiene, no se le puede crear esa necesidad. Pero sí exponerle aspectos de la situación que quizás él no había considerado. Para ello la formación de la dirección de ventas o

un vendedor son esenciales en la consecución de los objetivos marcados por la dirección de la compañía.

La dirección de ventas se apoya en la cultura organizacional de la empresa y de sistemas de gestión adecuados, el cual detecta las necesidades y problemas de los consumidores, adaptando los bienes y servicios e ideas de calidad y precio adecuados, en la cantidad, lugar y tiempo que ellos requieran, garantizando además que tales bienes, servicios e ideas serán todo lo satisfactorio que exige las expectativas anunciadas por los consumidores.

Administración De Ventas

EVANS, LINDSAY (2009, p 32)“La administración de ventas son todas las actividades, procesos y decisiones que abarca la función de la administración de ventas de una empresa”.

FERRELL O. &HARTILINE M. (2006, p. 247) La administración de ventas es vital para la estrategia de marketing de una empresa, además de generar resultados de desempeño, con frecuencia la administración de ventas crea la reputación de la compañía y la conducta de los vendedores determina la ética que se crea por parte de toda la empresa

La administración de ventas facilita los procesos de seguimiento y cierre de las oportunidades que tiene la organización, una buena administración nos llevará a conseguir los objetivos que nos hemos propuesto,por ello cobra mayor importancia en empresas empresa que está en proceso de crecimiento.

FIALLOS C. (2006, p. 16) La función de la administración de ventas es llevar a cabo la planeación, ejecución y control de todas aquellas actividades relacionadas con las ventas. Debido a que durante la instrumentación de los planes correspondientes que

suelen aplicarse en la administración de ventas, se suceden muchas sorpresas, ya que por lo general, el departamento de gestión de ventas debe realizar el seguimiento y control constante de todas las actividades que giren en torno a la administración de ventas. A pesar de esta necesidad lógica, muchas compañías suelen emplear algunos tipos de procedimientos de control que resultan inadecuados.

En términos de relaciones con el personal, esta responsabilidad va desde el reclutamiento, entrenamiento y motivación del personal de ventas, hasta la evaluación de su desempeño y la determinación de las medidas correctivas que se hagan necesarias.

Fuerza de ventas:

EVANS & LINDSAY (2009, p. 56) “La fuerza de ventas es el conjunto de recursos (humanos o materiales) que se dedican directamente a tareas íntimamente relacionadas con ella”.

AGUEDA E., MADARIAGA J., NARROS J., OLARTE C., REINARES E. & SACO M. (2008, p. 774) “La fuerza de ventas se define como el conjunto de personas que participan en las tareas relacionadas de forma directa con la aceptación por los compradores de los productos o servicio ofrecidos por la empresa”.

AGUIRRE A. (2008, p.17) La fuerza de ventas es una herramienta utilizada por las empresas para vender más. Se trata de una combinación de personas, datos y procedimientos combinados para generar un alto volumen de ventas. La dirección comercial es la encargada de organizar, motivación, y control del equipo comercial.

Son los mecanismos que se aplican con el fin de optimizar recursos e incrementar ventas y así desarrollar nuevos elementos para poder afrontar las diferentes circunstancias que rodean el entorno de la organización.

CALIDAD DEL SERVICIO

Según ORTEGA M. & SUAREZ M. (2009, p. 140) El conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes.

PÉREZ V. (2006, p 28) Todo sistema de calidad en la atención al cliente se implanta para asegurar que se cumplan las políticas de calidad total de la organización y debe tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente, además para lograr la calidad en la atención al cliente se debe tener en cuenta la prestación que busca el cliente y la experiencia que vive en el momento que hace uso del servicio.

La calidad de servicio es el conjunto de características, técnicas y comerciales, inherentes al suministro eléctrico exigibles por los sujetos, consumidores y por los órganos competentes de la Administración.

Calidad percibida:

EVANS & LINDSAY. (2009, p. 160). “La Calidad percibida se considera asociada principalmente a 2 factores: la personalización y la fiabilidad. Las personas buscan determinar en qué medida el producto se adapta al cliente, y con qué frecuencia cree que el producto o servicio va a fallar”.

PEREZ V. (2006) “Cuando más positiva sea la percepción del cliente sobre el servicio recibido y en la medida en que se corresponda con sus expectativas mayores será la satisfacción del cliente. Será la mejora continua la vía más eficaz para lograr satisfacer las expectativas del cliente. Así resulta imprescindible que todos los trabajadores se involucren en el logro de la calidad del servicio”.

VILLA M. (2006) La calidad de la atención y relación con el consumidor se determinará atendiendo a las características del servicio, entre las que se encuentran el conjunto de aspectos referidos al asesoramiento del consumidor en materia de contratación, facturación, cobro, medida de consumos y demás aspectos derivados del contrato suscrito.

La calidad percibida es aquella que analiza en forma directa si el producto o servicio se adapta a las necesidades del cliente o satisface sus necesidades, o a su vez cuando el mismo no cumple sus requerimientos. El producto o servicio que se ofrezca llega al cliente de forma positiva o negativa, haciendo que se cree un ambiente de incertidumbre para la organización, para lo cual en nuestro caso debemos mejorar cada día más la calidad del servicio para que la percepción del mismo sea la adecuada.

Deficiente

EVANS & LINDSAY (2009, p. 158) “Deficiente se lo considera cuando un bien o servicio no satisface los requerimientos de su consumidor”.

MORENO M (2006) “La discrepancia entre las expectativas de los clientes y las perspectivas de la dirección sobre dichas expectativas”.

Un mal producto o servicio se lo determina también como deficiente ya que no logra cumplir las necesidades de los clientes, y esto dentro de la organización es muy malo ya que ocasiona pérdidas económicas, insatisfacción y desventajas ante la competencia, un servicio deficiente es un factor negativo dentro de la organización del cual se crea una imagen contradictorio y con un imagen muy difícil de cambiar.

Eficiente

EVANS & LINDSAY (2009, p. 158) “Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado”.

Eficiente se lo denomina también a la correcta utilización de los recursos que se empleen para la producción de un bien o servicio, de esta manera se logra cumplir los objetivos propuestos, permitiendo satisfacer las necesidades de los clientes en el menor tiempo posible. De esta forma se desea llegar al cliente con producto o servicio que sean adecuados e indispensables en su vida.

Por lo tanto se puede decir que una empresa, organización, producto o servicio es eficiente cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

Valor Percibido

EVANS & LINDSAY (2009, p. 158)“Este parámetro expresa la relación entre la calidad obtenida y el precio pagado. Una vez decidida la compra, el cliente realiza un balance entre lo que esperaba obtener y lo que ha recibido. Si el balance es negativo, lo más probable es que el cliente no vuelva a repetir la experiencia. Y si lo hace, será porque no le queda más remedio, o porque ha bajado el precio”.

RUIZ M. (2009, p. 104) “El valor percibido es definido como el resultado de la comparación por parte del consumidor de los beneficios percibidos y los sacrificios realizados.

Es la calidad visual que aplica al momento de hacer una compra el cual le permite al instante elegir un producto, este sea por la marca o por el atributo q tiene el producto o servicio.

Calidad

EVANS & LINDSAY. (2009, p. 12) “La calidad se refiere a cualquier actividad planeada y sistemáticamente dirigida a proveer a los clientes productos (bienes o servicios) de calidad apropiada”.

GURIERREZ M. (2006, p. 24) “La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave”

La calidad se ve reflejado en la satisfacción del cliente, muchas veces se mide de acuerdo a la reacción y preferencia del mismo, se encuentra determinado por las características que este ofrece al cliente, con el fin de entregar al cliente un servicio o producto adecuado a sus expectativas, de esta manera la calidad es la decisión que el consumidor opta por un producto esta sea en base a su marca, precio y características propias del producto, el cliente será el que finalmente decida que él lo mejor que le conviene de acuerdo a sus necesidades.

Precio

EVANS & LINDSAY (2009, p. 14). “Un producto de calidad es aquel que es tan útil como los productos con los que compite y se venden a un menor precio, o bien aquel que ofrece mayor utilidad o satisfacción a un precio comparable”.

BORÍSOV&ZHAMIN&MAKÁROVA (2009, p. 48). “Precio es expresión en dinero del valor de la mercancía. El valor, es decir, las inversiones socialmente necesarias de trabajo, materializado en tal o cual mercancía, sólo puede expresarse indirectamente a través del valor de otra mercancía. El precio de una mercancía indica que en ella se encuentra materializado tanto trabajo socialmente necesario cuanto representa le suma dada de dinero. Los precios de las mercancías pueden subir o bajar por el cambio de valor de las mercancías y por el cambio de valor del material monetario”.

El precio es una expresión de valor que se da a un producto o servicio, depende de la imagen que perciba el consumidor para que este lo adquiera o no, así el consumidor podrá disfrutar de los beneficios del mismo.

Expectativas De Clientes

EVANS & LINDSAY. (2009, p. 67)"Las expectativas del cliente son una medida anticipada de la calidad que el cliente espera recibir por los productos y servicios que la organización ofrece. Son resultado de la publicidad y de un conjunto de mensajes que el cliente asimila, de forma consciente e inconsciente, conformando una idea, "su idea", sobre lo que le estamos ofreciendo".

SETO D. (2007, p. 17). Se puede definir como las predicciones hechas por los consumidores sobre lo que es probable que ocurra durante una transacción inminente, es decir, cada vez que un cliente se dirige a una empresa para solicitar la prestación de servicio, tiene creada una expectativa sobre cómo va a ser ese servicio.

Para que un cliente adquiera un producto este debe superar las expectativas que desee cubrir, el servicio debe diferenciarse de los de la competencia de esta manera se podrá superar el consumidor final podrá elegir y disfrutar de los beneficios que este le pueda brindar, también se los puede calificar como bueno, malo y regular es la forma en que el cliente asimila la prestación de servicios

Satisfecho

EVANS & LINDSAY. (2009, p. 62)La satisfacción es el cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado con un cierto grado de gozo para una persona.

La satisfacción se caracteriza por cubrir las necesidades del cliente, es decir cumplir los requerimientos del mismo, esto se convierte en una oportunidad para la organización ante la competencia ya que un cliente satisfecho es un ingreso más para la misma, muchas personas buscan la satisfacción de sus necesidades pero también se ven frustradas debido a su accesibilidad en cuanto a los precios.

Insatisfecho

EVANS & LINDSAY. (2009, p. 62)“La ausencia de atributos, beneficios y calidad en un bien o servicio que persiguen las personas”.

Es posible que los clientes no utilicen el producto o servicio de la forma correcta o que tengan expectativas poco razonables acerca de lo que este puede hacer, por lo que se puede buscar nuevas formas para tratar de satisfacer en lo posible al cliente y así vencer ese sentimiento de insatisfacción, o también puede ser porque no existe la información esperada por el mismo en cuanto a la utilización del servicio o producto.

2.5 HIPÓTESIS

La implementación de un adecuado Sistema de Gestión Administrativa permite mejorar la calidad del servicio del Hotel Andino Real.

2.6 VARIABLES

V. I.= Sistema de Gestión Administrativo - Cualitativo

V. D.= Calidad del Servicio - Cualitativo

Termino de relación: Permitirá

CAPITULO III

3.1. METODOLOGÍA

3.1.1. Enfoque De La Investigación

Se le dará un enfoque cuali - cuantitativo, ya que se comprobara la hipótesis numéricamente, tomando en cuenta la información primaria; así mismo se le dará un enfoque cuantitativo, se ha contextualizado las variables en la sociedad.

La implementación de un adecuado Sistema de Gestión Administrativa permitirá lograr un desarrollo organizacional, se utilizara herramientas de gestión internas y externas las cuales nos permitirán anticiparnos a la competencia; así también todos los integrantes de la organización deberán involucrarse permitiendo que actúen con un pensamiento positivista y dispuesto al cambio logrando el desarrollo de la misma, por lo cual se alcanzara reconocimiento y mayor rentabilidad direccionándonos siempre en la satisfacción del cliente; para lo cual se acordará con el personal interviniente, los cuales deberán poner énfasis y significado a las tareas que se les ha encomendado

asumiendo una posición favorable para la organización y la cual se verá reflejada en los resultados que se pretende alcanzar.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de Campo:

Es importante conocer la realidad de nuestra organización, es decir estudiando el entorno que la rodea, de esta manera se tendrá la oportunidad de obtener información de primera mano referente al problema objeto de estudio, se aplicara técnicas como la encuesta y la observación.

3.2.2. Investigación Bibliográfica:

Utilizamos la investigación bibliográfica, ya que de esta manera podremos elegir la información escrita que más se ajuste a nuestra investigación, recurriendo a libros, revistas, tesis de grado, informes, monografías, etc.; siempre y cuando guarde relación con nuestro tema objeto de estudio. De tal modo que se pueda fundamentar la información aplicando las técnicas de fichaje y lectura científica.

3.2.3. Investigación experimental:

Se desarrolló la investigación aplicando una encuesta a los clientes internos y externos, en el lugar de los hechos. Los resultados entre la variable dependiente e independiente se analizar y se informara sobre la variabilidad de la misma.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de esta investigación aplicaremos los siguientes tipos de investigación:

3.3.1. Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria permitirá recopilar información de primera mano, es decir que el investigador obtendrá información acorde a la realidad, en este proceso se realizarán sondeos de la opinión y actitud que tienen nuestros clientes con respecto a la implementación de un adecuado Sistema de Gestión Administrativa en el Hotel Andino Real.

3.3.2. Investigación descriptiva

La Investigación Descriptiva nos permitirá ser más profundos y explícitos en nuestro estudio ya que por intermedio de esta investigación detallaremos las características más importantes de nuestro problema, tal cual como se manifiestan, utilizando todos los medios recolección de información que necesitamos como son las encuestas y la observación realizando un trabajo un poco más exigente que el anterior para verificar más concretamente la reacción de los empleados frente a la gestión actual que esta pasando la organización.

3.3.3. Correlacional.

La investigación Correlacional es la relación que existe entre las variables, donde se trata de examinar la asociación que existe entre estas, es decir hay que elevar la rigurosidad de nuestro estudio cuyo propósito será la implementación de un adecuado Sistema de Gestión Administrativa, para lo cual aplicaremos el estadígrafo Chi Cuadrado que permitirá la comprobación de la hipótesis anteriormente señalada.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra se obtiene de los clientes internos y externos del Hotel Andino Real.

3.4.1. Definir la población

En el HOTEL ANDINO REAL la población sometida a investigación corresponde a los clientes internos con un número de 10 personas y los clientes externos los cuales están constituidos por 102 clientes fijos.

3.4.2. Definir la muestra.

Debido a que la población sobrepasa los 100 elementos, se procede a aplicar la fórmula para la muestra:

Con población finita:
$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad

(95% $\Rightarrow 0,95 / 2 = 0,4750 \Rightarrow Z = 1,96$)

P = Probabilidad de ocurrencia (0,5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$

N = Población

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

Según el cálculo de la muestra, tenemos como resultado 81 elementos del total de la población, por lo cual debemos aplicar la encuesta a dichos elementos.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Hipótesis: La implementación de un adecuado sistema de gestión administrativa permite satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes

Cuadro No 1. Variable Independiente: Sistema de Gestión Administrativa

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p><u>SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO</u></p> <p>Según OGALLA S. (2005, P. 1) “Es una herramienta de gestión que permite controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de la empresa..”</p>	<p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Objetivos</p> <p>Estructura</p> <p>Funciones</p> <p>Procesos</p>	<p>1- Nivel de educación que ha obtenido</p> <p>2- Conoce la aplicación de estrategias en su institución.</p> <p>3- ¿Conoce usted cuales son los objetivos que tiene por meta alcanzar la institución?</p> <p>4- ¿Tiene usted identificado a que nivel jerárquico pertenece?</p> <p>5- ¿conoce usted cuales son las funciones a desempeñar en su trabajo?</p> <p>6- ¿Qué funciones cumple usted en la empresa?</p> <p>7- ¿Lossistemas y procedimientos que utiliza la institución son los más adecuados para el desarrollo de su trabajo?</p> <p>8- ¿Conoce usted los estándares de calidad que aplica su empresa?</p>	<p>Encuesta y cuestionario dirigido para los clientes internos</p>

Elaborado: Carmen Ortiz **Fuente:** Variable Independiente **Fecha:** 25-04-2011

Hipótesis: La implementación de un adecuado sistema de gestión administrativa permite satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

Cuadro No 2.Variable Dependiente:Calidad del Servicio.

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítemes	Técnicas e instrumentos
<p><u>Calidad del Servicio</u> PÉREZ V. (2006, p 28) Todo sistema de calidad en la atención al cliente se implanta para asegurar que se cumplan las políticas de calidad total de la organización y debe tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente, además para lograr la calidad en la atención al cliente se debe tener en cuenta la prestación que busca el cliente y la experiencia que vive en el momento que hace uso del servicio.</p>	<p>Calidad percibida</p> <p>Valor percibido</p> <p>Expectativas de clientes</p>	<p>Calidad</p> <p>Precio</p> <p>Costo</p> <p>Satisfacción</p> <p>Satisfacción</p> <p>Insatisfacción</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuántas veces se alojado usted en el Hotel Andino Real? 2. ¿Cómo considera usted la calidad del servicio? 3. ¿Califique según su criterio la tarifa de hospedaje en el Hotel Andino Real? 4. ¿Está usted satisfecho (a) con la calidad del servicio que ofrece el hotel Andino Real? 5. Qué le motiva a retornar a utilizar los servicios del hotel Andino Real? 6. ¿En caso de haber experimentado algún inconveniente dentro de la empresa, el personal le ha planteado alternativas de solución 7. ¿El trato que recibe por parte de los empleados de la empresa es personalizado? 8. Según la calidad percibida en el Hotel Andino Real, ¿usted recomendaría su uso a otras personas? 	<p>Encuesta y cuestionario dirigido a los clientes externos.</p>

Elaborado: Carmen Ortiz

Fuente: Variable Dependiente

Fecha: 25-04-2011

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Para la ejecución de la presente investigación se ha recolectado la información necesaria mediante las siguientes técnicas:

Cuadro No 3. Recolección de la información

Preguntas básicas	Explicación
1.- ¿Para qué?	- Implementar un adecuado Sistema de Gestión Administrativo
2.- ¿De qué personas u objetos?	- Hotel Andino Real de la Ciudad de Ambato
3.- ¿Sobre qué aspectos?	- Sistema de Gestión Administrativa
4.- ¿Quién? ¿Quiénes?	- Investigador: Carmen Ortiz
5.- ¿A quiénes?	- A clientes internos y externos
6.- ¿Cuando?	- Agosto 2011 a Agosto 2012
7.- ¿Donde?	- Hotel Andino Real
8.- ¿Cuántas veces?	- El universo de la muestra
9.- ¿Cómo?	- Aplicando encuesta personal
10.- ¿Con que?	- Formularios y ficha de campo

Elaborado por: Sta. Carmen Ortiz

Fecha:26-04-2011.

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para analizar y procesar la información de la presente investigación procedemos de la siguiente manera:

La investigación para lograr coordinación y coherencia en el trabajo está dividida en:

Exploración del documento a estudiar, permite detectar la situación del problema que se investiga.

Aplicación de cuestionarios, conforme a las áreas de análisis objeto de la investigación con la ayuda de técnicas de observación.

Análisis e interpretación de información recolectada, que será tabulada para obtener adecuada información.

Establecimiento de conclusiones y recomendaciones, que constituirán las respuestas a las necesidades que enfoca el problema motivo de la investigación.

Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como:

Word

Excel

Spss versión 15 en español.

El análisis particular se lo realizará mediante cuadros, gráficos y técnicas estadísticas.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación se muestra las variables del instrumento en orden de aparición en el cuestionario, así como la interpretación de cada de ellas.

4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.2.1. Encuesta aplicada a Clientes Internos del Hotel Andino Real de la ciudad de Ambato.

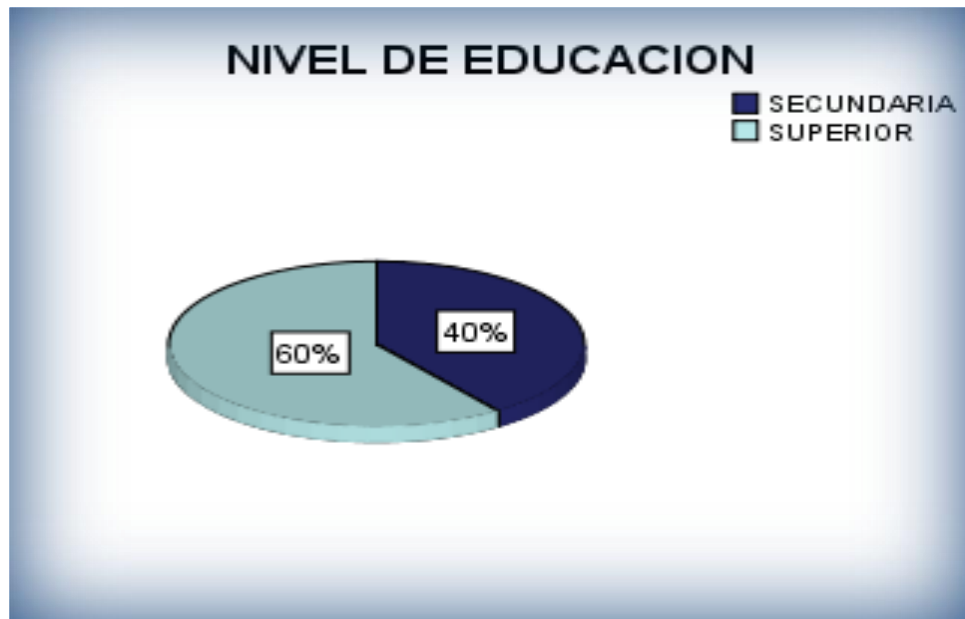
Pregunta N. 1

Nivel de educación que ha obtenido

Tablas No. 1 Nivel de Educación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SECUNDARIA	6	60,0	60,0	60,0
SUPERIOR	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Gráficos No. 3



FUENTE: Encuesta a los Clientes Internos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

En cuanto a la frecuencia del Nivel de educación se puede observar que el 60% de los clientes internos cuentan con instrucción secundaria y tan solo el 40% cuenta con instrucción superior.

El criterio de ROMERO J. (Internet), nos dice que la “Gestión administrativa, es el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización”.

Lo que revela que el Hotel Andino Real cuenta con personal medianamente especializado, es decir, esta institución requiere mejorar y realizar una importante Gestión Administrativa su formación académica para poder desarrollar de mejor manera sus estrategias.

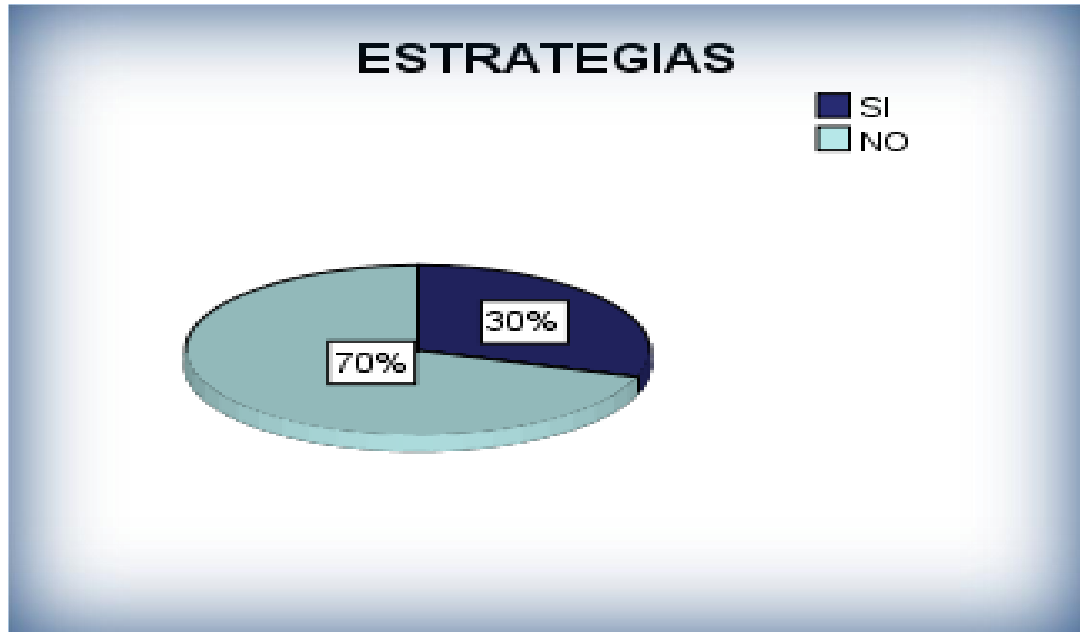
Pregunta N. 2

¿Conoce usted la aplicación de estrategias en la institución?

Tabla No. 2 Estrategias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	3	30,0	30,0	30,0
Válidos NO	7	70,0	70,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Gráficos No. 4



FUENTE: Encuesta a los Clientes Internos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

Del total de los clientes internos encuestados el 70% afirmaron que no conocen acerca de la aplicación de estrategias y solo el 30% manifestaron que si conocen.

Según VIERA J. (2009, p. 2) define a “La administración como una ciencia que relaciona un objetivo que se pretende cumplir, con el esfuerzo de dos o más personas bajo un plan o procedimiento previsto”.

Podemos decir que el personal del Hotel Andino Real no posee conocimiento sobre las estrategias, razón por la cual no logran cumplir los resultados esperados, es decir no aplican canales de información y tampoco sigue un procedimiento previsto.

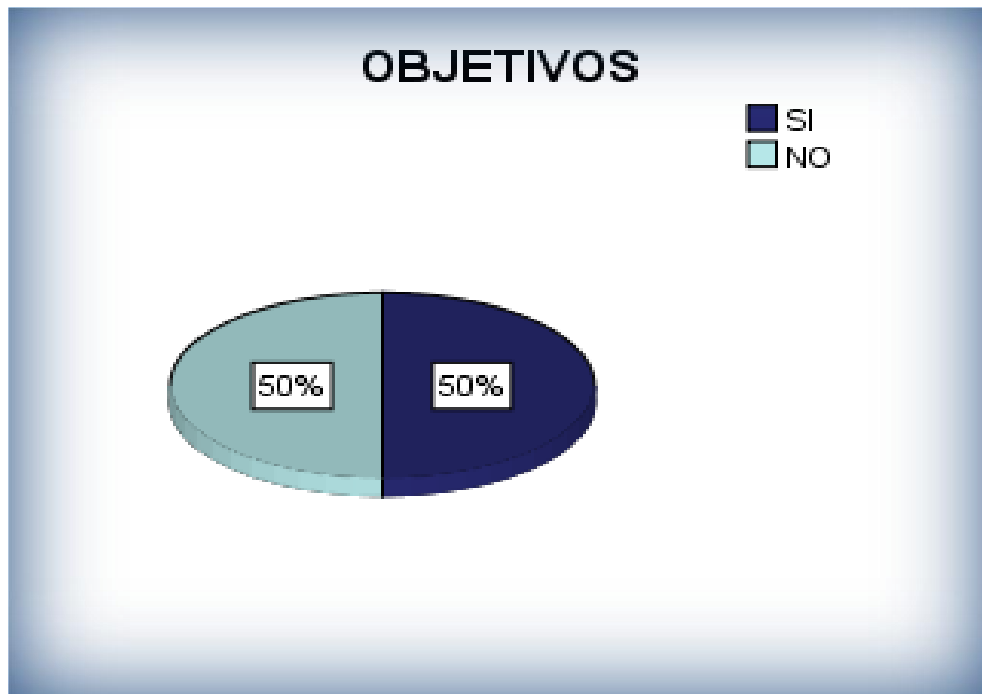
Pregunta N. 3

¿Conoce usted cuales son los objetivos que tiene por meta alcanzar la institución?

Tablas No. 3 OBJETIVOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	5	50,0	50,0	50,0
NO	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Grafico No. 5



FUENTE: Encuesta a los Clientes Internos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

El 50% de los clientes internos afirman que si conocen los objetivos y también el 50% desconocen de los mismos.

ROBBINS S. (2005, p. 7) puntualiza que “La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ella para cumplir un objetivo común.

Es decir los directivos del Hotel Andino Real deben preocuparse por transmitir la información y por coordinar actividades a sus subordinados, de tal manera que se logre direccionar a la organización y a todos sus miembros en busca de un objetivo a alcanzar.

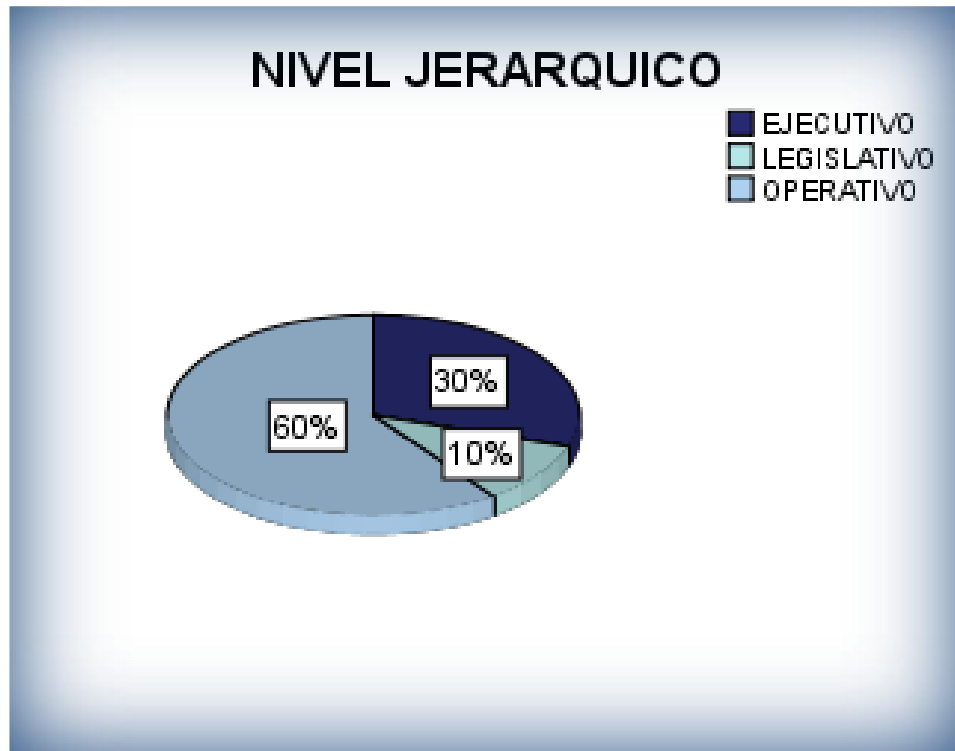
Pregunta N. 4

¿Tiene usted identificado a que nivel jerárquico pertenece?

Tablas No. 4 Nivel Jerárquico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
NIVEL EJECUTIVO	3	30,0	30,0	30,0
NIVEL LEGISLATIVO	1	10,0	10,0	40,0
NIVEL OPERATIVO	6	60,0	60,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Grafico No. 6



FUENTE: Encuesta a los Clientes Internos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

El 30% de los encuestados manifiestan que pertenecen al nivel ejecutivo, el 10 % responden que pertenecen al nivel legislativo y el 60% pertenecen al nivel operativo.

CUMMINGS T. &WORLEY CH. (2007, P. 7) determinan que el Desarrollo organizacional “es una aplicación y una transferencia global del conocimiento de las ciencias de la conducta al desarrollo planificado, al mejoramiento y al reforzamiento de las estrategias, de las estructuras y de los procesos que favorecen la eficiencia de las empresas”.

CUMMINGS T. &WORLEY CH. (2007, P. 7) determinan que el Desarrollo organizacional “es una aplicación y una transferencia global del conocimiento de las ciencias de la conducta al desarrollo planificado, al mejoramiento y al reforzamiento de las estrategias, de las estructuras y de los procesos que favorecen la eficiencia de las empresas”.

Podemos decir que en el Hotel Andino Real su mayor nivel ocupacional se encuentra situado en el nivel operativo, por lo que requiere de mayor atención para realizar un desarrollo planificado y de acuerdo con la institución.

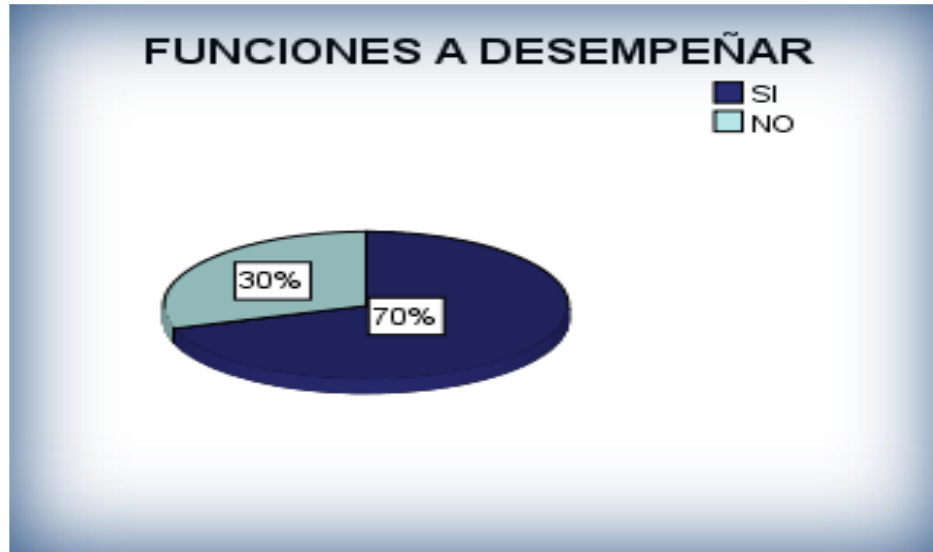
Pregunta N. 5

5.- ¿Conoce usted cuales son las funciones a desempeñar en su puesto de trabajo?

Tablas No. 5 FUNCIONES DE TRABAJO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	7	70,0	70,0	70,0
NO	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Grafico No. 7



FUENTE: Encuesta a los Clientes Internos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

Del 100% de los encuestados, el 70 % tiene conocimiento de las funciones que debe cumplir en sus puestos y el 30% no lo saben.

GONZALES M. (2006, p. 14) afirma que “La organización consiste en preparar todos los recursos (personal, instalaciones, equipos, capital, etc.) que los programas aprobados exigen para la consecución de los objetivo; en definir los sistemas y los procedimientos aptos para permitir el mejor empleo de dichos recurso; en adaptar oportunamente estructuras, relaciones, etc., de acuerdo con las modificaciones que se van produciendo en los programas respecto a los planeamientos iniciales”.

La empresa tiene que enfocarse en transmitir correctamente la información internamente, ya al momento no hay una buena correlación entre las partes, ocasionando un conflicto

interno, de modo que no se obtiene los resultados esperados, ya que cada empleado no desempeña su función requerida

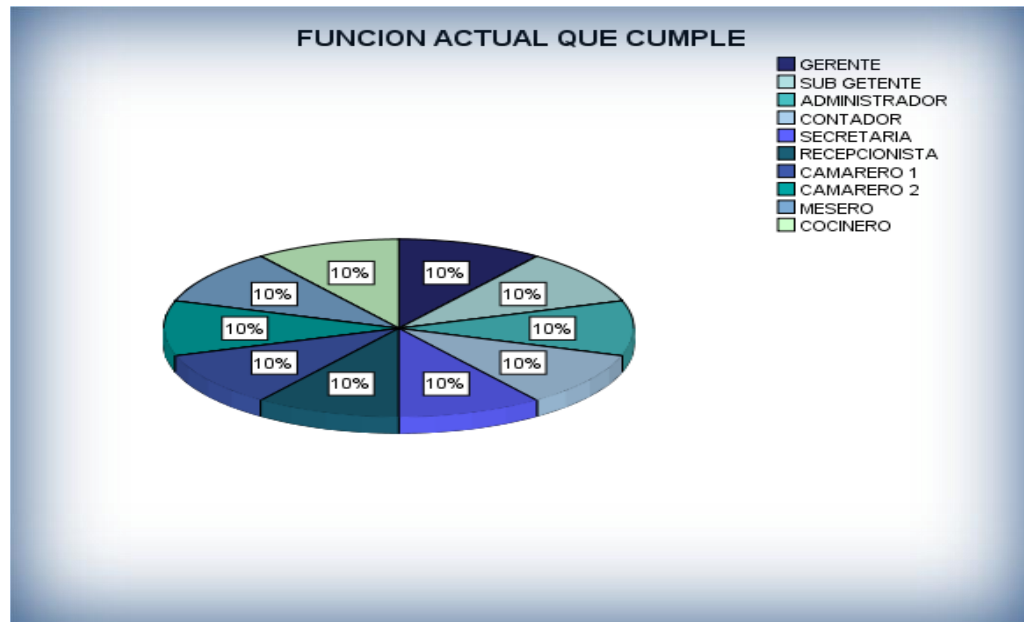
Pregunta N. 6

¿Qué funciones cumple usted en la empresa?

Tablas No. 6 FUNCIÓN ACTUAL QUE CUMPLE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos GERENTE	1	10,0	10,0	10,0
SUB GERENTE	1	10,0	10,0	20,0
ADMINISTRADOR	1	10,0	10,0	30,0
CONTADOR	1	10,0	10,0	40,0
SECRETARIA	1	10,0	10,0	50,0
RECEPCIONISTA	1	10,0	10,0	60,0
CAMARERO 1	1	10,0	10,0	70,0
CAMARERO 2	1	10,0	10,0	80,0
MESERO	1	10,0	10,0	90,0
COCINERO	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Grafico No. 8



FUENTE: Encuesta a los clientes internos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

Del 100% de los puestos actualmente desempeñadas, el 10% lo ocupa el Gerente, 10% Sub Gerente, 10% Administrador, 10% Contador, 10% Secretaria, 10% Recepcionista, 10% Camarero 1, 10% camarero 2, 10% Mesero y el 10% Cocinero.

VIERA (2009, p. 26) asegura que “Es necesario que se realice el control de los resultados alcanzados fijando estándares o parámetros que nos permitan establecer una comparación con los planes, objetivos y demás predicciones. Esto nos permite adoptar medidas correctivas para rectificar errores y reorientar los comportamientos del factor humano que participa en el proceso”.

Por lo que podemos entender que aparentemente el nivel organizacional está funcionando, pero sus integrantes no tienen claro su trabajo a desempeñar, es decir su mecanismo de

trabajo no está muy bien estructurado, ocasionando que su ritmo de trabajo no sea productivo y planes y objetivos iniciales no puedan ser cumplidos.

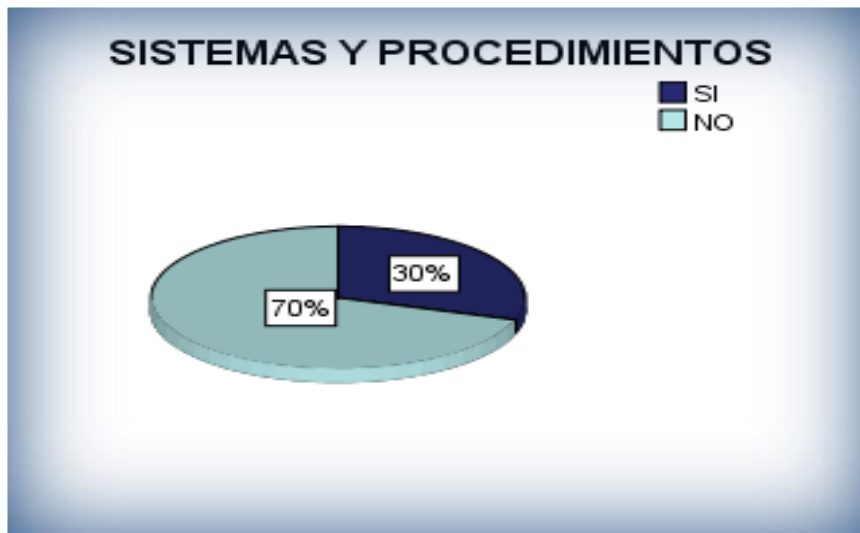
Pregunta N. 7

¿Cree usted que los sistemas y procedimientos que utiliza la institución son los más adecuados para su trabajo?

Tablas No. 7 SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	3	30,0	30,0	30,0
	NO	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Gráficos No. 9



FUENTE: Encuesta a los Clientes Internos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

Del total de los clientes internos el 30% respondieron que los sistemas y procedimientos aplicados en la empresa si son los más adecuados y el 70% respondieron que no son los más adecuados.

GONZALES M. (2006, P. 10) destaca que la Planeación “Consiste en la previsión de las condiciones futuras en las que ha de actuar el sujeto; en la fijación de los objetivos a alcanzar; en la definición de los recursos que se piensan emplear para realizar los objetivos; en la determinación de las modalidades de empleo de los recursos; en la decisión de las distintas acciones a llevar a cabo; en la fijación de los plazos dentro de los cuales se deben desarrollar las distintas fases de acciones decididas; en la previsión de los resultados y de los costes necesarios para conseguirlos.

En vista al preocupante resultado, es necesario que los directivos pongan atención ante la aplicación de un sistema administrativo, por lo que se debe hacer reformas inmediatas y prever condiciones futuras para que los resultados sean los más adecuados para la institución.

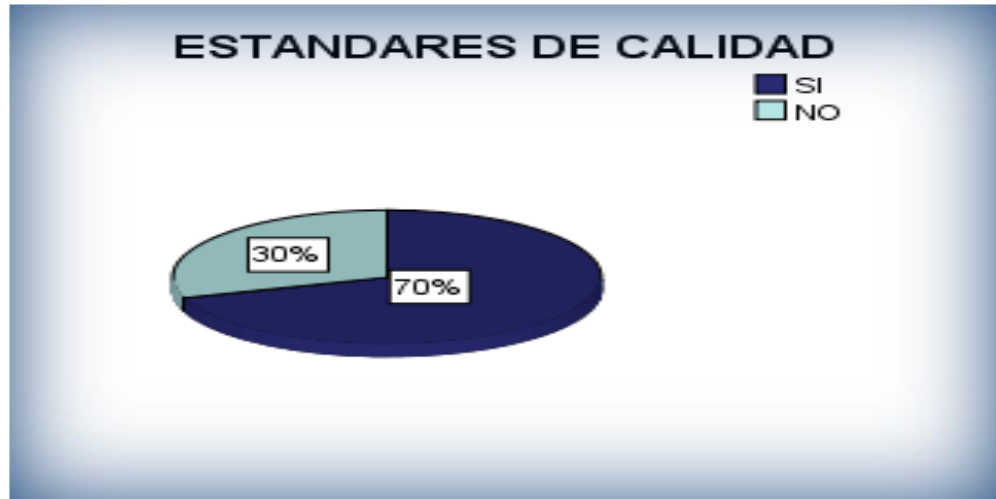
Pregunta N. 8

¿Conoce usted los estándares de calidad que aplica su empresa?

Tablas No. 8 ESTÁNDARES DE CALIDAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	7	70,0	70,0	70,0
NO	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Grafico No. 10



FUENTE: Encuesta a los Clientes Internos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

Del total de los clientes internos encuestados el 70% manifestó que si conocen los estándares de calidad y el 30% desconocen de su existencia.

VIERA (2009, p. 26) asegura que “Es necesario que se realice el control de los resultados alcanzados fijando estándares o parámetros que nos permitan establecer una comparación con los planes, objetivos y demás predicciones. Esto nos permite adoptar medidas correctivas para rectificar errores y reorientar los comportamientos del factor humano que participa en el proceso”.

Los estándares de calidad son importantes en las empresas, ya que en base a ellos se mide la calidad y así mismo el cliente satisface sus necesidades, si la calidad es mala, el cliente no volverá hacer huso del producto o servicio, por lo que es urgente que se aplique un adecuado control en los diferentes ámbitos de la institución.

4.2.2 Encuesta aplicada a los Clientes Externos

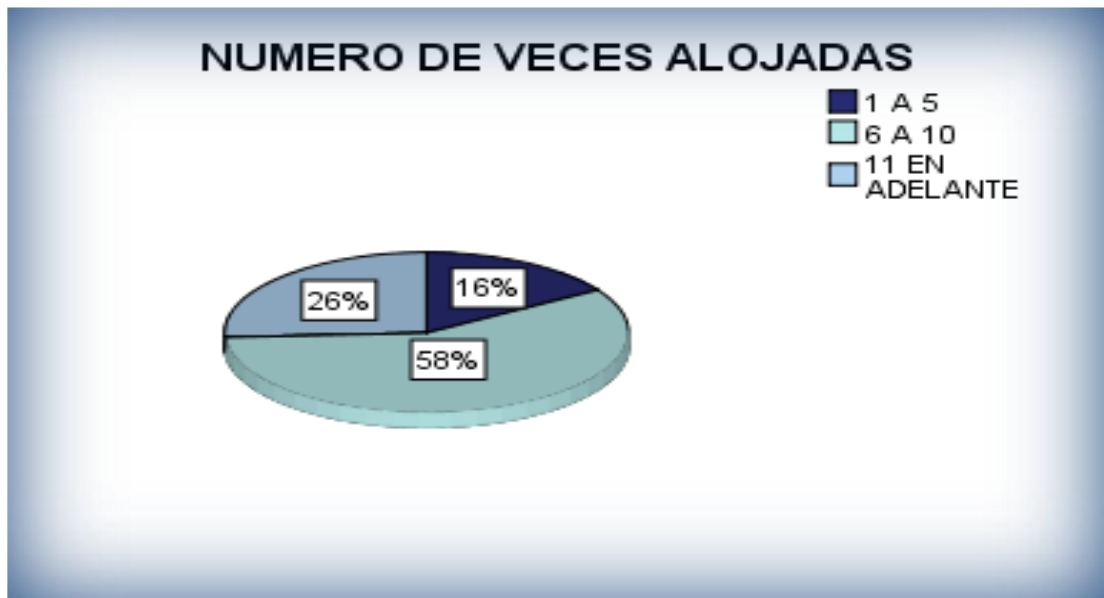
Pregunta N. 1

1.- ¿Cuántas veces se alojado usted en el Hotel Andino Real?

Tablas No. 9 NUMERO DE VECES ALOJADAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1 A 5	13	16,0	16,0	16,0
6 A 10	47	58,0	58,0	74,1
11 EN ADELANTE	21	25,9	25,9	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Gráficos No. 11



FUENTE: Encuesta a los Clientes Externos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

Se observa que el 16% de los encuestados manifiestan que se han alojado entre una y seis veces, el 58% comentaron que se han alojado entre 6 y 10 veces y el 26% manifiestan que se han hospedado entre once veces y más.

AGUEDA E., MADARIAGA J., NARROS J., OLARTE C., REINARES E. & SACO M. (2008, p. 774) “La fuerza de ventas se define como el conjunto de personas que participan en las tareas relacionadas de forma directa con la aceptación por los compradores de los productos o servicio ofrecidos por la empresa”.

Es decir la concurrencia en la institución va creciendo, por lo que se debe tomar en cuenta la calidad del servicio que la institución ofrece, y al mismo tiempo su crecimiento en las ventas.

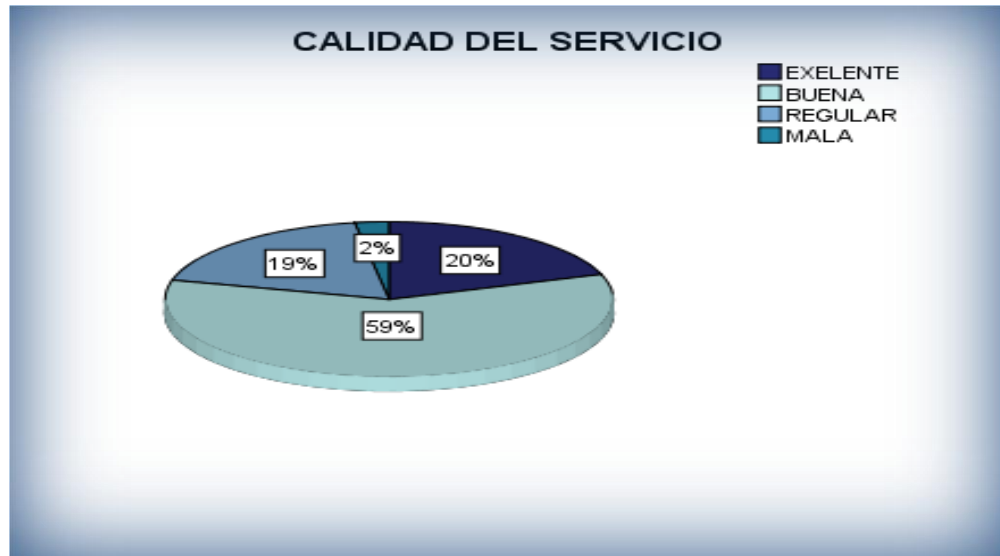
Pregunta N. 2

2.- ¿Cómo considera usted la calidad del servicio del Hotel Andino Real?

Tablas No. 10 Calidad del Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	16	19,8	19,8	19,8
	BUENA	48	59,3	59,3	79,0
	REGULAR	15	18,5	18,5	97,5
	MALA	2	2,5	2,5	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Gráficos No. 12



FUENTE: Encuesta a los clientes externos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

Se puede observar que el 20% de los encuestados muestran la calidad del servicio es excelente, el 59% afirman que es buena, el 19% es regular y el 2% es mala.

La Calidad percibida se considera asociada principalmente a 2 factores: la personalización y la fiabilidad. Las personas buscan determinar en qué medida el producto se adapta al cliente, y con qué frecuencia cree que el producto o servicio va a fallar". EVANS & LINDSAY. (2009, p. 160).

Podemos decir que el Hotel Andino Real debe aumentar su calidad en el servicio, ya que en base a la investigación realizada, existe un porcentaje que aunque no es representativo pero si es preocupante para la institución, de tal manera que al ofrecer un adecuado servicio el cliente quede totalmente satisfecho en sus requerimientos.

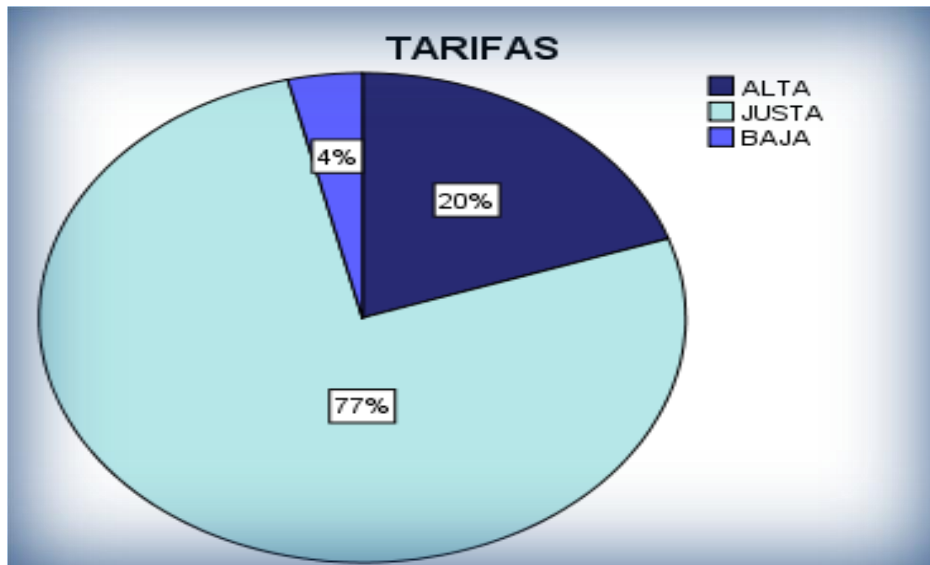
Pregunta N. 3

¿Califique según su criterio usted la tarifa de las habitaciones en el Hotel Andino Real?

Tablas No. 11 TARIFA DE HOSPEDAJE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ALTA	16	19,8	19,8	19,8
JUSTA	62	76,5	76,5	96,3
BAJA	3	3,7	3,7	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Gráficos No. 13



FUENTE: Encuesta a los Clientes Externos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz.

Análisis e Interpretación.

Del total de encuestas realizadas a los clientes externos el 20% respondieron que la tarifa es alta, por otro lado el 77% afirmaron que la tarifa es justa y el 4% restante manifestaron que es baja.

“Un producto de calidad es aquel que es tan útil como los productos con los que compite y se venden a un menor precio, o bien aquel que ofrece mayor utilidad o satisfacción a un precio comparable”. EVANS & LINDSAY (2009, p. 14).

Es decir las tarifas que se cobra por la prestación de servicios que presta el hotel Andino Real, debe realizarse en base un estudio previo, cuyo valor sea beneficio para la misma y no perjudicial para el cliente.

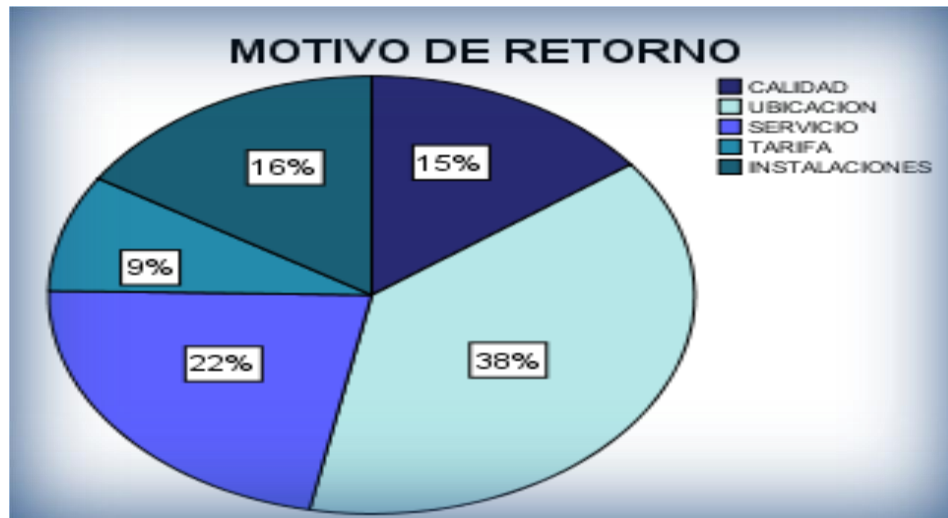
Pregunta N. 4

4.- ¿Qué le motiva a retornar a utilizar los servicios del hotel Andino Real?

Tablas No. 12 MOTIVO DE RETORNO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CALIDAD	12	14,8	14,8	14,8
UBICACIÓN	31	38,3	38,3	53,1
SERVICIO	18	22,2	22,2	75,3
TARIFA	7	8,6	8,6	84,0
INSTALACIONES	13	16,0	16,0	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Grafica No. 14



FUENTE: Encuesta a los Clientes Externos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Análisis e Interpretación.

El 15% de los encuestados manifiestan que el motivo de su retorno se debe a la calidad, el 38% a su ubicación, el que 22% a s servicio, el 9% a su tarifa y el 16% a sus instalaciones.

PEREZ V. (2006, p. 31) “Cuando más positiva sea la percepción del cliente sobre el servicio recibido y en la medida en que se corresponda con sus expectativas mayores será la satisfacción del cliente. Será la mejora continua la vía más eficaz para lograr satisfacer las expectativas del cliente. Así resulta imprescindible que todos los trabajadores se involucren en el logro de la calidad del servicio”.

La mayoría de personas afirman que el motivo por que regresan al Hotel Andino Real es por su ubicación y en segundo plano tenemos a la calidad, por lo que se debe tomar mayor vigilancia, ya que si la calidad en el servicio que ofrece el Hotel Andino real es adecuada y satisfactoria su nivel de retorno se incrementara.

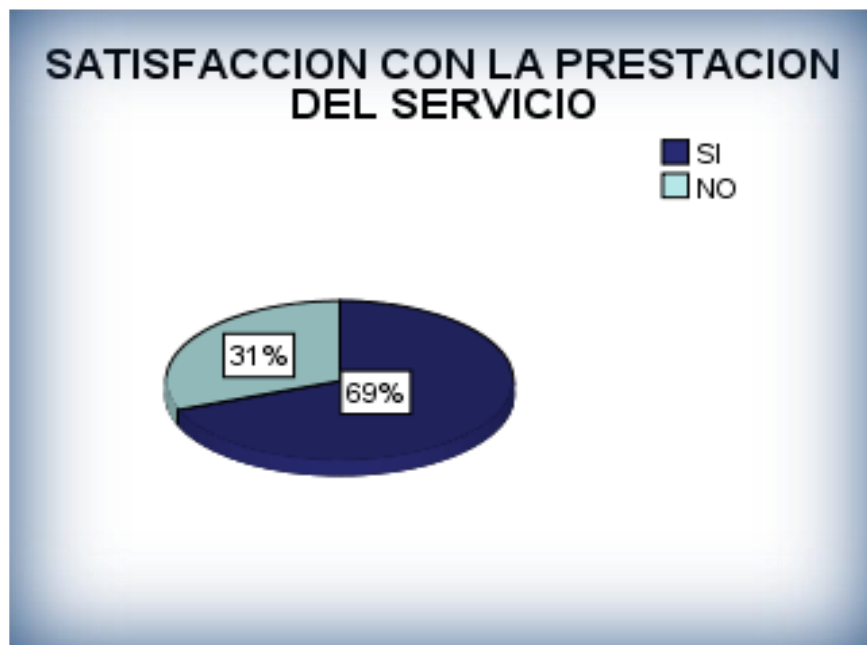
Pregunta N. 5

¿Está usted satisfecho con la prestación de servicios que ofrece en el hotel Andino Real

Tablas No. 13 SATISFACCIÓN CON LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	56	69,1	69,1	69,1
	NO	25	30,9	30,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Gráfico No.15



FUENTE: Encuesta a los Clientes Externos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Interpretación.

El 69% de los encuestados afirmaron que si se encuentran satisfechos con la prestación del servicio y el 31% no se encuentran satisfechos.

“Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado”. EVANS & LINDSAY (2009, p. 158)

Tenemos que tener en cuenta que a pesar que la mayoría afirman estar satisfechos con el servicio que ofrece el Hotel Andino Real, también es preocupante las personas que no están satisfechas, ya que su efecto de resultado no es el conveniente para quien lo recibe.

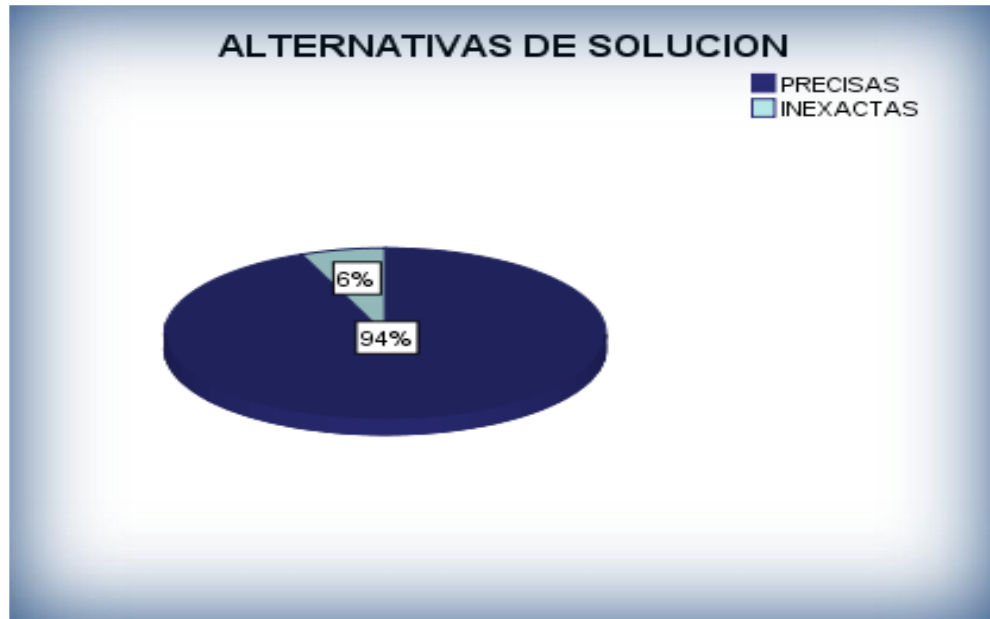
Pregunta N. 6

¿En caso de haber experimentado algún inconveniente dentro de la empresa, el personal le ha mostrado alternativas de solución?

Tablas No. 14 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRECISAS	76	93,8	93,8	93,8
	INEXACTAS	5	6,2	6,2	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Gráficos No. 16



FUENTE: Encuesta a los clientes externos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Interpretación.

Del total de los encuestados 94% afirmaron que si han obtenidos soluciones precisas y solo el 6% no han logrado solucionarlos.

"Las expectativas del cliente son una medida anticipada de la calidad que el cliente espera recibir por los productos y servicios que la organización ofrece. Son resultado de la publicidad y de un conjunto de mensajes que el cliente asimila, de forma consciente e inconsciente, conformando una idea, "su idea", sobre lo que le estamos ofreciendo".

EVANS & LINDSAY. (2009)

En vista a los resultados la empresa tiene una adecuada manera para solucionar los problemas, pero no se debe perder de vista dichos resultados.

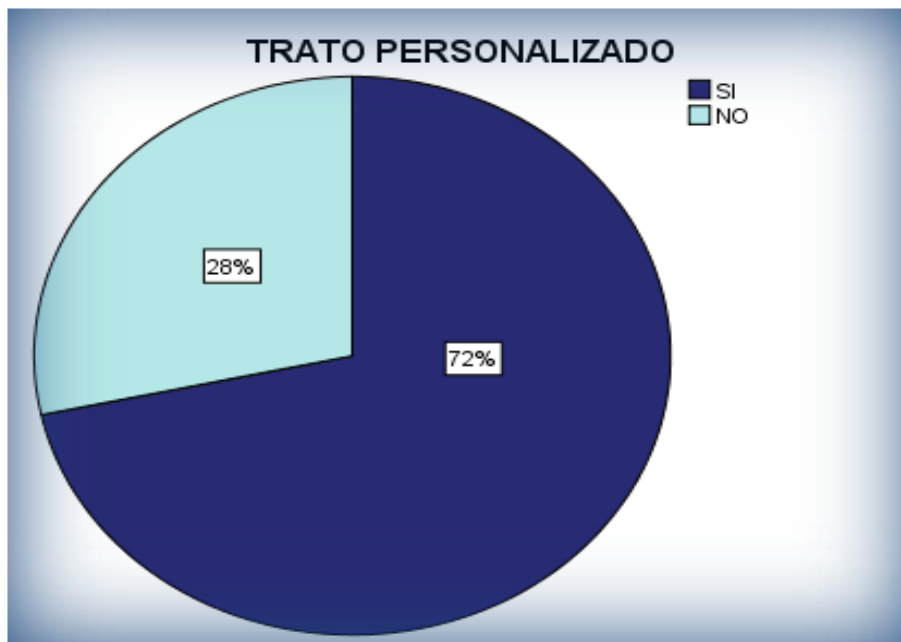
Pregunta N. 7

7.- ¿El trato que recibe por parte de los empleados de la empresa es personalizado?

Tablas No. 15 SERVICIO PERSONALIZADO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	58	71,6	71,6	71,6
	NO	23	28,4	28,4	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Grafico No. 17



FUENTE: Encuesta a los Clientes Externos

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Interpretación.

El 72% de los clientes externos encuestados indican que el trato que reciben es personalizado y el 28% no es el adecuado.

La satisfacción es el cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado con un cierto grado de gozo para una persona. EVANS & LINDSAY. (2009)

La empresa tiene un índice elevado de aceptación, pero no logra cubrir el 100%, es decir existe deficiencias que deben tomarse en cuenta inmediatamente.

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La implementación de un adecuado sistema de gestión administrativa permite mejorar la calidad del servicio en el Hotel Andino Real

ANÁLISIS DE CHI CUADRADO

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

Planteo de hipótesis

4.3.1. Modelo Lógico

H₀; La implementación de un adecuado sistema de gestión administrativa no permitirá satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

H1; La implementación de un adecuado sistema de gestión administrativa si permitirá satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

4.3.2. Modelo matemático

Ho; O = E

H1; O ≠ E

4.3.3. Modelo estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

X² = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

Regla de decisión

Se encontró el grado de libertad correspondiente: GL= 1

1-0,01 = 0,99;

gl = (c-1)(r-1)

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

Los valores de X² a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 3,841. Y a 0.01, es igual a: 6,635, de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 1.

Se procesó la información en base a la pregunta:

No.7 de clientes internos ¿Cree usted que los sistemas y procedimientos que utiliza el Hotel Andino Real son los más adecuados para su trabajo? y No. 5 de clientes externos ¿Está usted satisfecho (a) con la calidad del servicio que ofrece el Hotel Andino Real?; cuyo resultado se estableció el valor $X^2 = 8.76$ como lo indica la tabla, aplicando la fórmula:

4.3.4. Cálculo de X^2

Tabla y Grafico No. 7 y 13: Pregunta 7 y 5 de Clientes Internos y externos

Tabla No 16 FRECUENCIA OBSERVADA

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
CLIENTES INTERNOS	3	7	10
CLIENTES EXTERNOS	61	20	81
TOTAL	64	27	91

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$f_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde “N” es el número total de frecuencias observadas.

Para la primera celda (Clientes Internos) y la alternativa “SI” la frecuencia esperada seria:

$$f_e = \frac{(10)(81)}{91} = 8,9$$

Tabla No 17. Frecuencia esperada

POBLACIÓN	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
CLIENTES INTERNOS	7,0	3,0
CLIENTES EXTERNOS	57,0	24,0

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente formula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde “ \sum ” significa sumatoria

“O” es la frecuencia esperada

“E” es la frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada.

Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

Tabla No 18 Procedimiento para calcular la ji cuadrada (X^2)

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
	SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS/ SI	3	7,0	-4,0	16,26
SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS / NO	7	3,0	4,0	16,26	5,48
CLIENTES EXTERNOS / SI	61	57,0	4,0	16,26	0,29
CLIENTES EXTERNOS / NO	20	24,0	-4,0	16,26	0,68

$$x^2 = 8,76$$

El valor de X^2 para los valores observados es de 8.76

La ji cuadrada proviene de una distribución muestral, denominada distribución (X^2), y los resultados obtenidos en la muestra están identificados por los grados de libertad. Esto es, para saber si un valor de X^2 es o no significativo, debemos calcular los grados de libertad. Estos se obtienen mediante la siguiente formula:

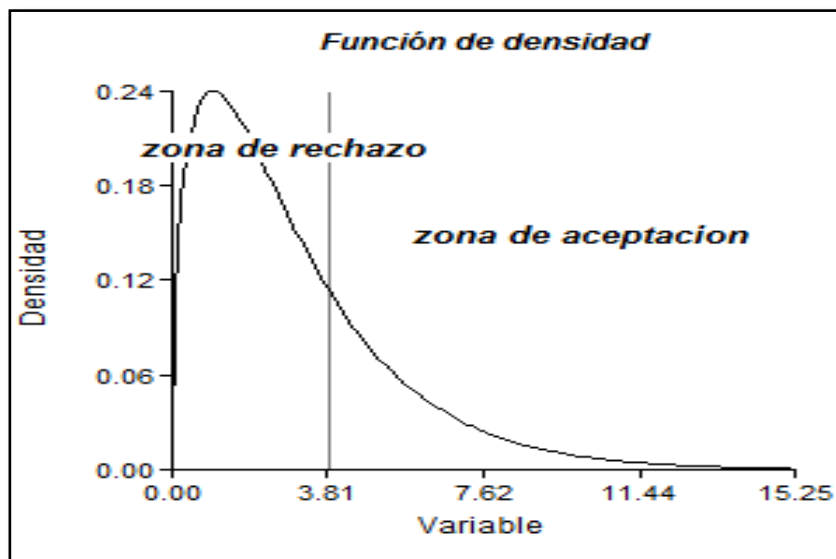
$$Gl = (r - 1)(c - 1)$$

Donde “r” es el número de renglones (fila) de la tabla de contingencia y “c” el número de columnas. En nuestro caso:

$$Gl = (2 - 1)(2 - 1) = 1$$

Acudimos con los grados de libertad que nos corresponden en el ANEXO TABLA 1 (Distribución de ji cuadrada), eligiendo nuestro nivel de confianza (.05 y .01). Si nuestro valor cuadrado de X^2 es igual o superior al de la tabla, decimos que las variables están relacionadas (X^2 fue significativa).

Figura No. 1 Decisión



4.3.5. DECISIÓN

Con los datos obtenidos e interpretados a través de las encuestas se puede determinar que es significativo el muestreo efectuado porque la desviación de la homogeneidad (desviación) es muy aceptable.

Es necesario recalcar que esta investigación se realizó con el margen del 1% ajustando a la recomendación técnica que es del 5% de margen de error.

La propuesta está desarrollada y compuesta con una serie de acciones que nos permitirán implementar adecuadas sistemas de administrativos para incrementar la calidad en el servicio del Hotel Andino Real de la ciudad de Ambato con un resultado de aceptación de 8.76

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

En esta investigación se desarrolló un Sistema Gestión Administrativa, el mismo que pretende servir de base para resolver las problemáticas de las demás organizaciones con dificultades similares a la nuestra:

- Para plantear las mejoras, fueron utilizadas diferentes herramientas con el fin de evaluar las causas y la incidencia de los problemas que encontramos frente a los principios organizacionales, contando siempre con la activa participación del personal interno del Hotel Andino Real, permitiendo una adaptación total a los diferentes cambios que se desea realizar con el fin de mejorar la calidad del servicio en base a un Sistema de Gestión Administrativa.

- Se llegó a la conclusión que en el Hotel Andino Real la calidad del servicio es muy baja, ya que del 100 % de los clientes externos el 39% no se encuentra satisfecho con el servicio que esta organización presta a la sociedad, es decir que la empresa actualmente no satisface las necesidades y requerimiento de sus demandantes, por lo que necesitamos correcciones inmediatas.
- Según el trabajo de investigación el personal con el que cuenta la empresa no esta totalmente capacitado para desarrollar actividades organizacionales, ya que no cuentan con una cultura administrativa y acorde con el requerimiento de la organización.
- Debido a la estratégica ubicación con la que cuenta el Hotel Andino Real, es prioritario aprovechar al máximo su punto de operaciones, ya que esta localización en uno de los sectores comerciales y populares de la ciudad de Ambato.
- Se ha llegado a la conclusión que en el Hotel Andino Real no se aplica un adecuado Sistema de Gestión Administrativo, lo que perjudica directamente a su estructura organizacional, es decir a su funcionamiento interno y por ende afectando directamente al cliente externo, por lo que surge una gran impaciencia por parte de los directivos y de toda la organización ante la aplicación de inadecuados sistemas.

5.2 RECOMENDACIONES

A continuación procederemos a dar ciertas recomendaciones que consideramos son importantes a tomar en cuenta para la futura ejecución del tema de investigación:

- Para alcanzar los resultados esperados, es necesario que se apliquen correctivos inmediatos, con el objetivo de reorganizar la estructura organizacional interna, de esta manera se podrá reflejar en el mejoramiento de la calidad del servicio que presta el Hotel Andino real.

- Para que el hotel Andino Real ingrese a ser una de las organizaciones líderes en el sector hotelero, se recomienda la actualización de conocimientos del personal, de esta manera se lograra un incremento el en buen trato cliente – empleado.
- Se recomienda a los directivos del Hotel Andino Real, mayor preocupación por los diferentes escenarios que rodea a su empresa, ya que se requiere inmediatamente satisfacer las necesidades y requerimientos de los mismos, en base a la calidad del servicio ofrecido, de esta manera ocupar un sitio importante en las preferencias del consumidor final.
- Además se recomienda optimizar tiempos, espacios físicos e incluir nuevos servicios, como centros de distracción y de relajamiento, para que nazca en el cliente un sentimiento de confiabilidad, calidad del servicio, complacencia y satisfacción; de esta manera podremos incrementar el nivel de aceptación para el Hotel Andino Real.
- Se recomienda implementar un adecuado sistema de gestión administrativa con el fin de mejorar su estructura organizacional y así ofrecer al cliente interno seguridad, confiabilidad para que puedan ser aplicados en cada una de sus funciones a desempeñar, al final sus resultados serán visualizados en la calidad del servicio que se ofrezca al cliente externo.
- Trabajar con una política basada en la satisfacción total de nuestros empleados y mantener un ambiente de armonía en el trabajo diario, contando con incentivos internos.
- Dado que en la Provincia de Tungurahua contamos con atractivos turísticos y acogedores durante todos los días del año y especialmente en temporadas vacacionales, se recomienda ofrecer un servicio de calidad con el fin de satisfacer las necesidades de

los clientes y aprovechar fechas ocasionales para poder resistir económicamente en fechas bajas

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

TÍTULO: Sistema de Gestión Administrativa para incrementar la Calidad del Servicio que presta el Hotel Andino Real en la ciudad de Ambato.

Empresa: Hotel Andino Real

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Ambato, Av. Atahualpa y Pasaje Villacres

Teléfono: (593) (03) 2415097

Beneficiarios Empresa del Hotel Andino Real.

Tiempo estimado para la ejecución.

Inicio: junio 2011 a agosto 2011

Tutor: Dr. Mauricio Tamayo

Facilitador: Dr. Walter Jiménez

Equipo técnico responsable Carmen Gricelda Ortiz Ortiz

Costo: \$ 22535,30

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la presente investigación se ha tomado como referencia la situación actual del Hotel Andino Real, como sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, infraestructura, tecnología, imagen y clientes; ya que son componentes importantes para su desarrollo organizacional.

Gracias al predominio de la innovación y de la creatividad en los últimos años, los profesionales están en condiciones de transformar los ambientes más vacíos en lugares muy atractivos en donde adquirir un bien y servicio es sumamente necesario, por lo tanto recurren a la aplicación de sus conocimientos y a la investigación del comportamiento de los clientes internos y externos.

Los estudios técnicos vamos a complementar con investigaciones en el campo práctico, que nos permitan sustentar con mayor seguridad la investigación, teniendo como adicional, investigaciones generales para consensuar un criterio óptimo.

Un adecuado Sistema de Gestión Administrativa constituye a que las empresas puedan integrarse en las actitudes y comportamientos de la organización, de manera que sea parte consustancial de su razón de ser, permitiendo dirigir objetivos, controlar el grado de cumplimiento de estrategias y herramientas, también permitirá desarrollar un aprendizaje adecuado, innovador y constante mejora continua, en base a la perspectiva del cliente.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Esta investigación brota con la intención de profundizar varios caminos teóricos que analizan los inadecuados Sistemas de Gestión Administrativo, a fin de explicar la importancia de realizar las acciones correctivas para que los directivos del Hotel Andino Real puedan alcanzar sus objetivos esperados, con el fin de alcanzar un mayor grado de eficiencia, control y responsabilidad empresarial.

Para una organización en estado de crecimiento es posible aplicar sistemas de solución ya que son totalmente flexibles y adaptables a los cambio, caso contrario corren el riesgo de cerrar sus puertas y desperdiciar los trabajos de investigación que se han realizado, sin obtener los resultados esperados.

Todas las organizaciones utilizan un sistema para gestionarse, algunas, posiblemente, no tengan conciencia de que lo utilizan, otras dispondrán de un sistema documentado y puesto en la estantería o por exigencia de grandes clientes, y otras posiblemente las mejores, disponen de un sistema estructurado que se rige por una serie de políticas y estrategias establecidas.

Es difícil encontrar empresas que sigan un método riguroso para definir y desplegar su sistema de gestión, y sobre todo, que tengan una cultura empresarial implementada en la utilización plena del sistema. Una empresa obtiene mayor rendimiento de sus recursos si los gestiona de una manera sistemática y estructurada. Esta gestión la puede hacer si dispone de un sistema adecuado de gestión que le permita obtener la información necesaria, tanto interna como externa, para tomar las decisiones adecuadas en el sentido que determinan sus políticas.

En general se trata de la interrelación entre el entorno interno y externo de la empresa y la habilidad de estos para actuar de manera proactiva, adecuando herramientas para aprovechar nuestras fortalezas internas y las oportunidades externas.

El éxito de una organización depende de entender y satisfacer las necesidades y expectativas actuales y futuras de los clientes, usuarios finales y potenciales, identificar sus partes interesadas y traducir estas necesidades y expectativas para poder aplicar un adecuado Sistema de Gestión Administrativo, lo cual ayudara al correcto funcionamiento de la misma y a alcanzar los objetivos anteriormente señalados con el fin de entregar al cliente un servicio eficiente.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General.

- Diseñar un Sistema de Gestión Administrativo a través de políticas de calidad para mejorar el servicio en el Hotel Andino Real.

6.4.2. Objetivos Específicos.

- Diagnosticar el sistema del servicio con el que cuenta actualmente el Hotel Andino Real, a través del análisis FODA.
- Analizar la calidad del servicio del hotel andino real
- Desarrollar políticas de mejoramiento en la calidad del servicio para el hotel andino real.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para la viabilidad de la ejecución y puesta en marcha de la propuesta se fundamenta en los siguientes aspectos:

6.5.1. ANÁLISIS SOCIAL - CULTURAL

Debido al crecimiento social en la ciudad de Ambato, el Hotel Andino Real permitirá mejorar el ornato de los lugares aledaños y contribuirá con la colectividad, ofreciendo fuentes de trabajo para el desarrollo de la ciudad y de la provincia.

El ambiente socio- cultural incluye a grupos de personas con sistemas de valores de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

6.5.2. ANÁLISIS ECONÓMICOS

Se debe tomar en cuenta la importancia y el impacto que tiene el crecimiento monetario en el país, así mismo para el Hotel Andino Real, ya que en parte aporta a los ingresos totales del país, de esta manera la organización se convierte en ente productivo de trabajo logrando se competitivo.

6.5.3. ANÁLISIS FINANCIEROS

El Hotel Andino Real, cuenta con una capacidad de inversión en el tema objeto de estudio, por lo que se ha determinado que existe la facilidad por parte de sus directivos y factibilidad de la implementación de un sistema de gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad en el servicio

6.5.4. ANÁLISIS DE RECURSOS HUMANOS

La empresa cuenta con recurso humano capaz de adaptarse a los cambios y están dispuestos a contribuir con el desarrollo del mejoramiento de la calidad del servicio, permitiendo que reorganizarse y se aplique medidas correctivas, logrando mejorar el dinamismo de la empresa, basándonos en las expectativas de los clientes.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO

Según OGALLA F. (2006, P. 1) en su libro define al Sistema de Gestión Administrativa como “Una herramienta de gestión que permite controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de la empresa. El control, en este caso, se define como aquella situación en que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que está pasando en la empresa, tanto internamente como en su entorno y permite planificar, en cierta manera, lo que pasara en el futuro. Mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee de empresa para el logro de sus objetivos”.

En la actualidad el Hotel Andino Real no cuenta con un adecuado El sistema de gestión administrativo permite resolver problemas organizacionales de forma práctica y sencilla, permitiendo que los integrantes de la institución adaptarse fácilmente a cambio que se desea alcanzar.

Toda empresa debe contar con una misión en la que destaque lo que la empresa desea conseguir, de tal manera que deben definirse claramente los objetivos y sobre todo cumplir con lo que pretende para poder llegar hacer una empresa líder en el mercado que se preocupe por satisfacer las necesidades del cliente.

Misión

OGALLA F.(2006, p. 31) “La misión expone qué necesidad social se está satisfaciendo a través de la oferta de productos o servicios adecuados. Cuando las personas saben con claridad qué necesidades sociales están satisfaciendo se identifican mejor con lo que hacen. Cuando los productos o servicios ofertados satisfacen plenamente necesidades sociales, la sociedad se identifica con la empresa”.

Visión

OGALLA F.(2006, p. 32)“Visión, es aquella definición que trasciende de la misión y da una propuesta de futuro a la organización. Concreta lo que quiere ser la organización y, por tanto, permite la identificación clara de objetivos estratégicos. Los objetivos planificados deben estar enfocados a alcanzar la visión”.

Objetivos

Ruiz U. (2009) “Los objetivos representan el cauce de las acciones, para lo cual fue creada una empresa, siendo modificables a medida que se los concreta, naciendo nuevos y así se establece la fluidez constante en la vida de una empresa”.

Valores

OGALLA F.(2006, p. 32) “Conjunto de comportamientos que desarrolla la organización. Constituyen la base de sus actuaciones y, por tanto, de las actitudes que se esperan de los colaboradores. Los valores deben impulsar a conseguir, a través del comportamiento, los objetivos propuestos como visión de la empresa. Los valores son el fundamento de la cultura empresarial, del enfoque de los procesos y de la imagen de marca que legitime la aceptación social de la organización. Partiendo de los valores, la empresa tiene que

construir una identidad o personalidad propia que sea coherente entre lo que dice y lo que hace. Los valores éticos de la empresa son los valores que la empresa”.

GRUPOS DE INTERÉS	VALORES
EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo profesional. - Participación. - Comportamiento ético
DIRECTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo profesional - Armonía entre la vida profesional y la personal.
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Máxima calidad. - Información veraz y completa
INVERSORES	<ul style="list-style-type: none"> - Transparencia en la gestión. - Veracidad de la información
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de compras y proveedores - Rechazo social y medioambiental de la empresa.
SOCIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso social y medioambiente de la empresa
COMPETIDORES	<ul style="list-style-type: none"> - Evitar la publicidad engañosa

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Fecha: 15-06-07

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS.

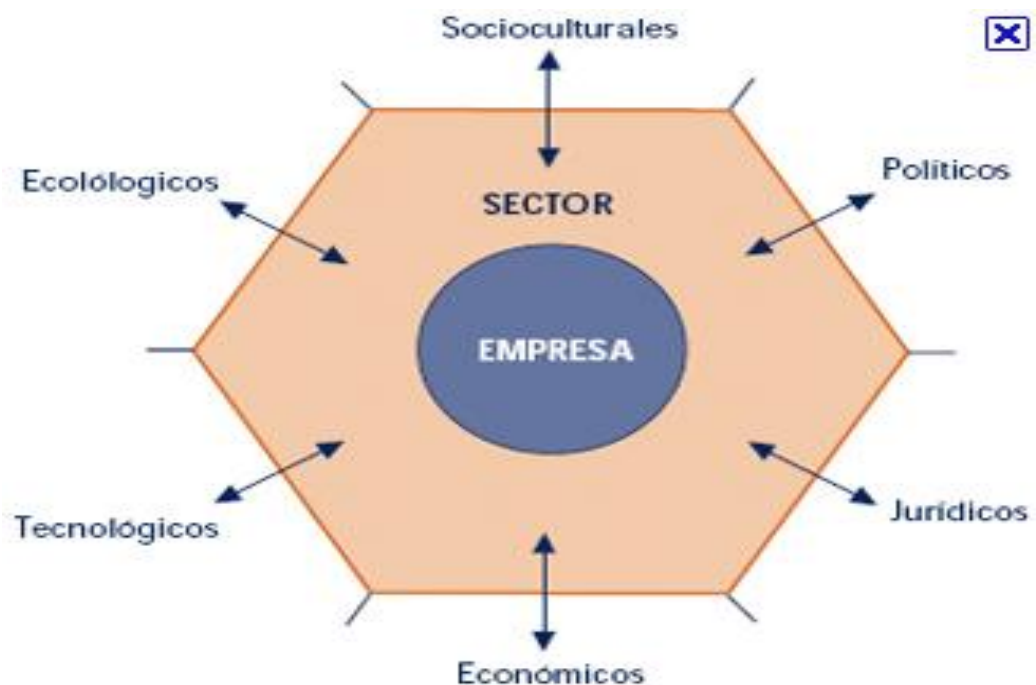
Condiciones a tener en cuenta y procesos que la empresa se propone realizar para alcanzar unos objetivos dados, alineados con la misión y visión de la misma. Enfocados bajo la asunción de unos valores éticos. Normalmente, quedan reflejados en el plan estratégico de

la organización. Una herramienta para realizar el plan estratégico puede ser el DAFO estratégico (matriz que relaciona las debilidades y fortalezas, con las amenazas y oportunidades).

Análisis de la situación

El Entorno

Figura #2



FUENTE: <http://www.mailxmail.com/cursos-crear-empresa-proyecto/empresa-entorno-influencia-variables>

Las empresas no actúan aisladas de los acontecimientos que ocurren a su alrededor. Los emprendedores deben conocer todas aquellas variables externas relevantes que puedan incidir en el desarrollo de su proyecto y que se generan en diferentes ámbitos o entornos de toma de decisiones.

Las empresas son sistemas económicos productivos que están influenciados por una serie de variables externas y, al mismo tiempo, la actividad que desarrollan repercute en su entorno. Los factores externos de influencia en la empresa pueden ser de varios tipos:

Políticos: Las decisiones políticas generales de los gobiernos, la estabilidad de los países, los pactos y cooperaciones económicos entre países y regiones, la ideología de los gobernantes.

Jurídicos: Las legislaciones y normas de diferentes países y regiones que afecten a la economía, a los usos de comercio, a los diferentes mercados.

Económicos: Los niveles de desarrollo, los principales indicadores económicos de cada área, la disponibilidad de recursos, las políticas económicas (fiscal, monetaria, cambiaria).

Tecnológicos: La madurez de las tecnologías convencionales, la disponibilidad de nuevas tecnologías, los gastos en investigación, desarrollo e innovación, los sistemas novedosos de organización en las empresas.

Ecológicos: El grado de concienciación ecológica de cada sociedad, las normas protectoras del medio ambiente, el uso de tecnologías respetuosas con la naturaleza, controles de residuos peligrosos.

Socioculturales: Los estilos de vida, los niveles educativos, la formación profesional, las pautas culturales, la demografía, los flujos migratorios, la distribución de la renta, etc.

Análisis FODA

Figura N.- 2



FUENTE: <http://cadenadesuministro.wordpress.com/2010/10/19/como-elaborar-un-foda-para-tu-cadena-de-suministro/>

Es importante establecer un análisis en donde se pueda determinar tanto el entorno interno como externo de la empresa, por lo que dicho análisis ayudará a conocer los entornos en los que se desarrollan las empresas que están aledañas a la construcción de la primera etapa del anillo periférico.

Dentro del análisis del entorno externo de una empresa se cuenta con las oportunidades y amenazas.

Para este análisis debe considerarse tanto el macro ambiente como el micro ambiente en el que se desenvuelven las empresas ya que en cualquiera de éstos ambientes pueden existir factores que afecten la capacidad de obtener utilidades.

Oportunidad

Es un área de necesidades de los compradores, en donde la empresa puede descubrir y desarrollarla para tener un desempeño rentable.

Las oportunidades se pueden clasificar según su atractivo y su probabilidad de éxito; el éxito podrá obtenerse a través de conocer si los puntos fuertes de la empresa coinciden con los requisitos clave para el éxito del mercado meta y si exceden de sus competidores.

La empresa debe vigilar por aprovechar las oportunidades con que cuenta, falta únicamente descubrirlas y desarrollarlas eficientemente para obtener buenos resultados, con la construcción de la primera etapa del anillo periférico viene a ser una oportunidad para los canales de distribución que utilizan las empresas aledañas a dicha construcción debido a que éstas empresas podrán trasladar las mercaderías en un menor tiempo y así satisfacer las necesidades del cliente.

Amenazas

Se refiere a sucesos desfavorables que ocurren en la empresa y deben tomarse las medidas necesarias para poder combatir éstos sucesos que pueden causar bajas en las ventas o las utilidades.

Las amenazas deben clasificarse según su gravedad y su probabilidad de ocurrencia. Se debe estar alerta ante cualquier situación que perjudique el desarrollo de la empresa por lo

que deben tenerse planes que ayuden a minimizar o eliminar los riesgos a que son objeto las empresas.

El análisis del entorno interno (análisis de fuerzas y debilidades).

El trabajar en equipo es una forma de poder contribuir a un mejor aprovechamiento de las fortalezas y debilidades que posee una empresa, el revisar constantemente estos aspectos ayuda a tener un buen control sobre ellos de tal manera que se monitoree y se aprovechen al máximo y así alcanzar el éxito deseado.

Fortalezas: Son aquellas características de la empresa que la diferencian en forma positiva al compararse con otras y en consecuencia potencian las posibilidades de crecimiento y desarrollo.

Debilidades: Son sus falencias, los aspectos en los cuales será necesario actuar rápidamente para no quedar en situación crítica. Una de sus consecuencias puede ser la pérdida de participación en el mercado. Debemos tener en cuenta que las debilidades son la puerta de entrada de las amenazas.

Formulación de estrategias

Toda empresa debe adoptar estrategias para poder alcanzar las metas propuestas, puesto que éstas son planes que ayudan a poder llegar a la meta que se ha propuesto.

Según el autor Michael Porter las estrategias se clasifican en tres grupos:

Liderazgo

Diferenciación y

Enfoque

En cuanto al liderazgo, este pretende reducir al mínimo los costos de creación del servicio con el objeto de fijar precios más bajos que los de sus competidores y conseguir una participación importante de mercado.

Formulación de programas

La empresa debe preparar programas de apoyo que ayuden al desarrollo de las estrategias que se han formulado, de tal manera que estos contengan paso a paso el desarrollo correcto de las estrategias propuestas.

Implementación

Las estrategias y programas de apoyo deben implementarse con cuidado, porque de lo contrario se corre el riesgo de que estos no funcionen como se había planeado, convirtiéndose entonces en una debilidad para la empresa. La implementación viene a ser la ejecución de un programa establecido, es decir la puesta en marcha de lo que se ha planificado a través del plan estratégico.

Retroalimentación y control

El monitoreo periódico sobre la implementación de las estrategias requiere mucho cuidado, los acontecimientos del entorno interno y externo sirven de parámetros para tener un control que ayude a resolver los constantes cambios que el mercado experimenta. Todo esto ayuda al mismo tiempo a examinar y modificar la implementación de estrategias, programas u objetivos ante los impredecibles cambios que suceden día a día en el mercado.

La planeación a mediano plazo

La planeación a largo plazo forma parte de la creación de las propias estrategias que la empresa piense implementar, además da lugar a las proyecciones de las posiciones futuras que desea lograr la empresa.

La planeación a largo plazo puede verse como un proceso dinámico y flexible que permite realizar modificaciones en los planes a fin de responder a las cambiantes circunstancias.

La planeación a largo plazo es importante porque:

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategias.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos
- Constituye el presente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.
- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando objetivos centrales a modo que pueden contribuir al lograrlos.

La planeación a largo plazo se puede decir que es el motor de la administración de una empresa para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles.

Existen 4 elementos que constituyen el enfoque de la planeación a largo plazo:

- Áreas estratégicas críticas; las principales categorías en las cuales debe enfocarse la atención colectiva para el futuro previsible.

- Análisis de aspectos críticos, un proceso para identificar, ordenar, analizar y resumir aspectos relacionados con oportunidades y amenazas externas a la empresa o institución así como fuerza y limitaciones internas.
- Objetivos a largo plazo, que representan las posiciones estratégicas que se desean alcanzar en algún momento del futuro.
- Planes estratégicos de acción, los principales pasos o puntos de referencia que se requieren para avanzar hacia la posición futura que se han proyectado.
- Dentro de la planeación estratégica a largo plazo se debe realizar un diagnóstico FODA el cual ayuda a identificar los asuntos, las oportunidades y los retos que deben analizarse conforme se preparan los planes a largo plazo.

Diagnóstico DAFO de las empresas.

Es un acrónimo de debilidades oportunidades fortalezas y amenazas como método complementario de perfil de capacidad (PCI), del perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM) y del análisis de competitividad (perfil competitivo PC), el análisis **DAFO** ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio mientras más competitiva en comparación con sus competidores esta la empresa mayores probabilidades tiene de éxito esta simple noción de competencia conlleva consecuencias poderosas para el desarrollo de una estrategia efectiva el análisis **DAFO** así como el de vulnerabilidad integran el diagnostico estratégico y lo hace por lo tanto global.

6.7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO.

ESQUEMA GRAFICO DEL MODELO OPERATIVO

FIGURA No 4



ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Fecha: 16-06-11

6.7.1 ETAPA 1- PROCESO DE PLANIFICACIÓN

6.7.1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Entorno económico

En la actualidad el entorno económico, representa un factor importante para el desarrollo de las actividades organizacionales de una empresa hotelera, ya que requiere de una fuerte y constante inversión, a pesar de las inversiones realizadas, no se ha cubierto la demanda de alojamiento debido al continuo crecimiento del turismo, por lo cual no se ha logrado una calidad del servicio adecuado.

Ante esta problemática y de acuerdo a la actual situación económica del Hotel Andino Real, es aceptable en función de las políticas económicas del país, ya que así mismo se ve afectado en base al nivel de rentabilidad de cada persona

Entorno tecnológico

La empresa cuenta con la tecnología necesaria, pero no la suficiente para poder desarrollar sus actividades comerciales ya que se encuentra en etapa de crecimiento, de tal manera que se sugiere aprovechar los espacios físicos e instalaciones con las que cuenta el Hotel Andino Real para poder mejorar la calidad del servicio y por ende su economía.

Entorno legal y administrativo

El Hotel Andino Real cuenta con toda la documentación necesaria para poder desarrollar normalmente su actividad comercial, como: RUC, Permisos de funcionamiento, patentes, permiso ambiental, aportes a la cámara de turismo, y otros.

En la actualidad el Hotel Andino Real no cuenta con departamentos específicos para su correcto funcionamiento, este se maneja empíricamente y también en base a conocimientos

prácticos primarios, obtenidos a través del tiempo y la experiencia adquirida en las diferentes actividades comerciales anteriormente realizadas por parte de sus propietarios.

Esta problemática, es la razón principal que ha motivado la generación de un Sistema de Gestión Administrativo, obteniendo como resultado el mejoramiento de la calidad del servicio en el Hotel Andino Real, ya que en base al mejoramiento continuo podremos garantizar la su supervivencia e incremento de sus ingresos y principalmente la permanencia en el sector hotelero, como ofertante de servicios de alojamiento en la ciudad de Ambato.

Entorno cultural y social

Actualmente no sólo interesa aumentar el PNB (Producto NacionalBruto) sino también mejorar el contexto socioeconómico al que está destinado el servicio. Las diferentes necesidades de un compromiso de las empresas con la sociedad en general y con la comunidad local donde actúan, permite ser capaz de generar empleo, tratando de evitar despido de empleados.

En base a los diferentes climas de responsabilidad, como (Confianza, Sociabilidad, Honestidad), que normalmente debe ofrecer el Hotel Andino Real, permitirá transmitir a sus empleados un mejorar su ambiente laboral, en base a sus condiciones salariales adecuadas a su puesto de trabajo, adoptar medidas apropiadas de salud laboral y de formación profesional, de esta manera repercutirá en la calidad del servicio que será captada por el cliente.

El Hotel Andino Real percibe esa realidad social y cultural, por ello permanece abierto todos los días del año, ya que el servicio hotelero que aporta a la sociedad, no permite la suspensión de sus puertas.

6.7.1.1.1. ENTORNOS SECTORIALES DE LA EMPRESA

Entorno competitivo

La actualidad del servicio en cualquier ámbito mercantil, debe luchar contra la competencia, y especialmente en el Sector Hotelero, ya que en la ciudad de Ambato cuenta con un promedio 18 empresas hoteleras destinadas a la misma actividad, pero es importante recordar que el Hotel Andino Real, por su ubicación en unos de los sector más comercial y populares de la ciudad, de esta manera tiene ventajas frente a otros empresas.

Entorno de clientes

El cliente es el eje fundamental sobre el que gira el negocio. El cliente es el consumidor, aquel que realiza el desplazamiento y hace uso de los servicios contratados. Es a él a quien la empresa turística debe satisfacer, a quien se le debe ofrecer calidad y quien puede beneficiar a la empresa.

La decisión de consumir un producto o servicio u otro depende de muchos factores, por ejemplo: la cultura o la clase social, la familia, el grupo social al que se pertenece, el status social, la edad, la ocupación, el estilo de vida, las creencias, es decir la empresa debe estar preparado para cualquier tipo de preferencia del cliente.

Entorno de proveedores

Nuestros principales proveedores se encuentran ubicados en la ciudad de Ambato, como supermercados AKI (papel higiénico), VENTAJAS - INDUSTRIAL (GAS), DISPROIN (artículos de limpieza), MAFERCENTER (cobijas), REMAR (desinfectantes), QUIMIAG (artículos de limpieza personal).

Entornos tecnológicos

Actualmente el Hotel Andino Real, no cuenta con la suficiente tecnología para el mejoramiento de la calidad del servicio, por lo que es de suma urgencia implementar dichos mecanismos tecnológicos para tener un mayor control en todas las áreas de la empresa.

Entornos demográficos

En la provincia del Tungurahua, el sector hotelero constituye una atracción debido a su riqueza natural, expresado en varias formas y en muchos lugares, representando una fuente de trabajo y al beneficio de numerosas personas, por tal motivo es necesario explorar a fondo dicho sector y así brindar un mejor servicio.

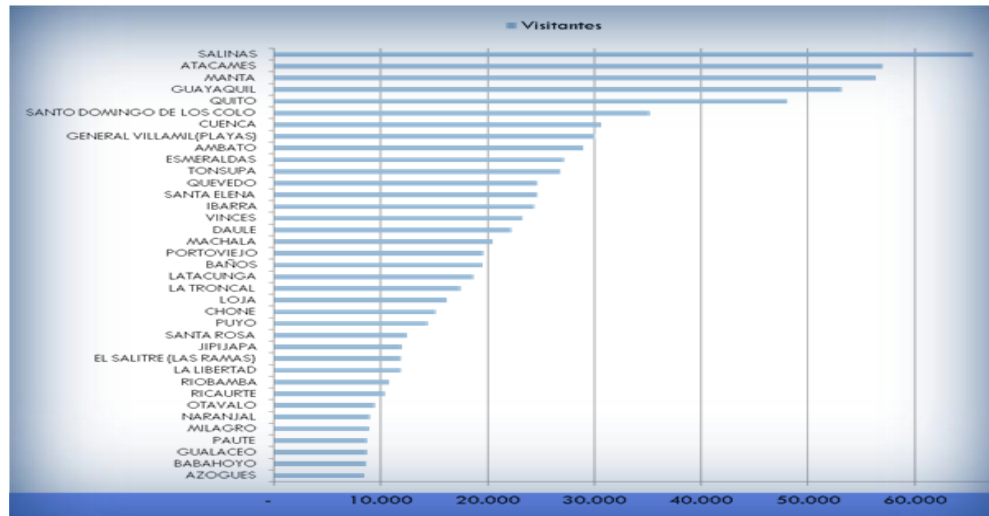
Competencia

La competencia del Hotel andino Real, es muy fuerte ya que en el sector donde se encuentra ubicado, encontramos zonas comerciales y por ende otros lugares que ofertan el mismo servicio del que la institución objeto de estudio ofrecen, como principal competidor tenemos al Hotel del Maol, debido a la gran afluencia de turistas y comerciantes que visitan nuestra ciudad.

Mercado

En base a los últimos datos del ministerio de turismo en el año 2008, la Ciudad de Ambato representa la novena ciudad más visitada del Ecuador, alcanzando cerca de 30.000 visitas anuales, es decir el sector hotelero en esta provincia figura un fuerte ingreso económico.

Figura No 5 Destinos Julio – septiembre del 2008



FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

6.7.1.1.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA

La situación interna de la empresa se ha manejado dentro de algunos factores que están determinando la dirección de la organización por lo cual se detalla de la siguiente manera:

Una de las ventajas sobre la competencia es el lugar de ubicación y su infraestructura, además es una empresa nueva, con un constante crecimiento y capacidad de adaptabilidad a las diferentes preferencias de los clientes, por lo que busca adoptar nuevas formas de mejoramiento de la calidad del servicio para ofrecer y satisfacer las necesidades de los clientes.

La empresa está dirigida por sus propietarios que carece de estudios universitarios llevando de manera empírica la planificación y control de sus actividades comerciales. También existen problemas de malos despachos debido a la incapacidad del personal, ya que solo cuentan con conocimientos básicos, para la aplicación de sus actividades.

6.7.1.1.3. Matriz FODA

CUADRO No. 4

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>1. Infraestructura propia</p> <p>2. Capacidad de oferta el servicio</p> <p>3. Ubicación estratégica</p> <p>4. alta capacidad de inversión.</p>	<p>1. Mayor demanda en mercado</p> <p>2. Apoyo financiero y técnico de las entidades gubernamentales.</p> <p>3. Políticas de precios en la comercialización.</p> <p>4. Proveedores</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>1. Inadecuados sistemas de gestión</p> <p>2. Deficiencia en la toma de decisiones de la Alta Gerencia</p> <p>3. Bajo rendimiento por parte de los empleados</p> <p>4.- No contar con equipos para manejo de sistemas computarizados.</p>	<p>1 Competencia desleal</p> <p>2. Incremento de precios en los productos y útiles para su funcionamiento.</p> <p>3. Bajo reconocimiento en el mercado</p> <p>4. Exigencias legales en relación a la conservación del medio ambiente.</p>

FUENTE: MATRIZ FODA

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

6.7.1.1.4. EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

Para el análisis de las matrices de factores tanto internos como externos se consideró los siguientes indicadores:

El peso es un valor subjetivo analizado entre 0,0 y 1

Para una Fortaleza y Oportunidad el indicador mayor es 4

Para una Fortaleza y Oportunidad el indicador menor es 3

Para una Debilidad y Amenaza el indicador mayor es 2

Para una Debilidad y Amenaza el indicador menor es 1

La ponderación oscila entre 0.0 sin importancia y 0.1 muy importante para cada factor.

La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de la división, de tal manera que la sumatoria de las ponderaciones será igual a 1, el resultado ponderado debe oscilar entre 4.0 como máximo y 1.0 como mínimo, el promedio es entonces 2.5.

6.7.1.1.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (PCI)

TABLA #19

FORTALEZAS	Peso	Calificación	
1. Infraestructura propia	0,3	3	0.9
2. Servicio disponible siempre	0,09	3	0.27
3. Ubicación estratégica	0,03	4	0.09
4. Proveedores confiables.	0,1	3	0.3
DEBILIDADES	Peso	Calificación	
1. Inadecuados sistemas de gestión	0,4	2	0.8
2. Deficiencia en la toma de decisiones de la Alta Gerencia	0,03	1	0.03
3. Bajo rendimiento por parte de los empleados	0,02	2	0.04
4.- No contar con equipos para manejo de sistemas computarizados	0,03	1	0.03
	1		2.46

FUENTE: FACTORES INTERNOS

ELABORADO POR: Carmen Ortiz

Conclusión

Como conclusión el resultado ponderado (2.46) es mayor a la media aritmética, de tal manera que las fortalezas son superiores que las debilidades por lo tanto se deberían eliminar las debilidades apoyándonos en las fortalezas.

6.7.1.1.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (POAM)

TABLA No. 20

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	
1. Mayor demanda en el mercado	0,3	4	1.2
2. Apoyo financiero y técnico de las entidades gubernamentales.	0,06	3	0.18
3. Falta de desarrollo del servicio en la zona.	0,05	3	0.25
4.- Precios accesibles para el cliente	0,04	4	0.16
AMENAZAS	Peso	Calificación	
1 Competencia	0,3	2	0.6
2. Falta de comunicación	0,1	2	0.2
3. Ser una empresa joven en el mercado.	0,07	2	0.14
4. generación de conflictos internos	0,08	2	0.16
	1		2.73

FUENTE: FACTORES EXTERNOS
ELABORADO POR: Carmen Ortiz

La conclusión al análisis externo frente al resultado de que supera la media aritmética de 2.73 se puede afirmar que las oportunidades que brinda el entorno son favorables para el crecimiento

6.7.1.1.7. MATRIZ DE ESTRATÉGICA DEL FODA

CUADRO No.5

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mayor demanda en el mercado 2. Apoyo financiero de las entidades gubernamentales. 3. Falta de desarrollo del servicio en la zona. 4. Precios accesibles para el cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia 2. Falta de comunicación. 3. Ser una empresa joven en el mercado 4. Generación de conflictos internos
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura propia 2. Servicio disponible siempre. 3. Ubicación estratégica 4. Proveedores confiables. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (F1-F4-O1) Ofertar nuevos servicios para nuestros clientes. 2. (F2-O3) Aprovechar el servicio ofrecido y lanzar información, para obtener mayor desarrollo en el ámbito turístico. 3. (F4-C4) Ofrecer un mejor servicio entregando al cliente el mensaje adecuado para el desarrollo del servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (F1-A1) Habilidad gerencial y utilización de recursos internos que la empresa posee. 2. (F2-F4-A2-A4) Cultivar un ambiente adecuado de trabajo 3. (F3-A3) Aprovechar la ubicación geográfica frente a la competencia.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inadecuados sistemas de gestión 2. Deficiencia en la toma de decisiones de la alta Gerencia 3. Bajo rendimiento por parte de los empleados 4.- No contar con equipos para manejo desistemas computarizados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D1-O1) Atraer clientes insatisfechos, mediante el mejoramiento del servicio. 2. (D2-D3-O3) Mejorar e iniciar acciones de reorganización y capacitación al personal para un excelente desempeño laboral, apoyando al desarrollo social y económico del sector. (D4-02-04) Implementar un sistemas de investigación y desarrollo (D3-O1) Realizar un taller de capacitación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D1-D2-A1-A2) Aplicar sistemas de gestión administrativos para satisfacer las expectativas y preferencias del cliente. 2. (D3-D4-A3-A4) Establecer niveles de competencia, y definir estándares de calidad, apoyando a la empresa a desarrollar capacidades de adaptabilidad al sector social y evitando conflictos internos.

6.7.1.1.8. PLAN OPERATIVO

TABLA No 21

Estrategias	Objetivo	actividad	Costo	Responsable
Ofertar nuevos servicios para nuestros clientes.	Satisfacer al cliente en	<ul style="list-style-type: none"> Implementación del servicio de sauna turco, hidromasaje Buzón de sugerencias y reclamos. 	22535.30 150	Gerente
Mejorar e iniciar acciones de reorganización y capacitación al personal para un excelente desempeño laboral, apoyando al desarrollo social y económico del sector.	Mejorar el desempeño laboral.	<ul style="list-style-type: none"> Curso de capacitación Cámara de Turismo o CECAP dos veces al año Estructura del nivel funcional 	1200 300	Gerente
Atraer clientes insatisfechos, mediante el mejoramiento del servicio.		<ul style="list-style-type: none"> Adquisición de un menaje y utilería. Plan de incentivos al personal Publicidad en central de taxis de la ciudad de Ambato 	2000 300 500	Gerente
Implementar un sistemas de investigación y desarrollo		<ul style="list-style-type: none"> Base de datos y Sistema de facturación 	1200	Gerente

**TABLA #
HOTEL ANDINO REAL
PRESUPUESTO**

TABLA No.22

APLICACIÓN DE FONDOS	VALORES
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del servicio de sauna turco, hidromasaje • Buzón de sugerencias y reclamos • Curso de capacitación Cámara de Turismo o CECAP dos veces al año • Estructura del nivel funcional • Adquisición de un menaje y utilería. • Plan de incentivos al personal • Publicidad en central de taxis de la ciudad de Ambato • Base de datos y Sistema de facturación 	<p>14836,64</p> <p>150</p> <p>1200</p> <p>300</p> <p>2000</p> <p>300</p> <p>500</p> <p>1200</p>
SUBTOTAL	20486,64
Imprevistos 10 %	
TOTAL	2048,66
TOTAL	22535,30

6.7.1.2. MISIÓN

La misión del Hotel Andino Real es, posesionarnos en el mercado hotelero en toda la zona centro del país, mediante la excelencia en el servicio y calidad, así como también ayudar incondicionalmente a nuestra colectividad ambateña.

6.7.1.3. VISIÓN:

Lograr la preferencia y satisfacción de nuestros clientes excediendo sus expectativas de buen servicio el mismo que se distingue por su calidez y atención personaliza.

6.7.1.4. OBJETIVOS

6.7.1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Ofrecer a los clientes el uso de servicios de alojamiento, alimentación y descanso, con una eficiente calidad en el servicio y así contribuyendo al bienestar económico interno y externo del Hotel Andino Real.

6.7.1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Adecuar los valores, reglamentos y procedimientos que impulsen el espíritu laboral en Hotel Andino Real, de conformidad con las demandas del cliente.
- Promover la participación de los empleados en la toma de decisiones.
- Reconocer los esfuerzos de empleados que se destaquen por capacidad,

6.7.1.5. VALORES CORPORATIVOS:

Nuestros valores son exigencias diarias tales como el Orden, la Limpieza, Puntualidad, Responsabilidad, Honradez, y Amor al trabajo, lo cual nos forma como empresa de calidad dispuesta a servir a usted.

6.7.1.6.METAS

- Aplicar en un 100 % el Sistema de Gestión Administrativo en el tercer trimestre del año 2011, de ser aprobado por el directorio del Hotel Andino Real.
- Divulgar en un 100% el diseño propuesto de la estructura organizativa a todos los empleados de la institución.
- Proporcionar en un 100% los manuales administrativos (principalmente el de Funciones específicas) a todos los empleados de la institución.
- Implementar en un 98% el estilo de liderazgo democrático en la institución.
- Brindar capacitaciones en un 98% sobre temas detectados según el diagnóstico de necesidades de las mismas.
- Fomentar en un 98% el trabajo en equipo en toda la institución.
- Promover en un 97% el plan de incentivos a los empleados.
- Aplicar en un 98% los controles administrativos (calidad en el servicio, evaluación y rendimiento del personal) para la gestión efectiva del personal de la institución.
- Realizar en un 100% el seguimiento adecuado del Sistema de Gestión Administrativo adaptándolo a las necesidades actuales de la institución.

6.7.1.7.POLÍTICAS PARA EL CLIENTE

POLÍTICAS DE PAGO

- Pago en efectivo descuento del 3%
- Pago reservación, aceptamos tarjeta de crédito.

- Pagos en efectivo por transferencia bancaria

POLÍTICAS DE RESERVACIÓN:

- La confirmación de la reservación se realizara en un máximo de dos semanas del arribo del cliente.
- Se considera reservaciones grupales a partir de 5 personas a más.
- La confirmación se debe hacer en un máximo de un mes

POLÍTICAS DE CANCELACIÓN:

- Cancelaciones hechas 15 días o más antes de la fecha de llegada aplica un cargo de 10%.
- Cancelaciones hechas de 3 a 14 días antes de la fecha de llegada aplica un cargo de 2 noches.
- Cancelaciones hechas de 0 a 2 días antes de la fecha de llegada aplica un cargo de 100%.

POLÍTICAS INTERNAS PARA EL PERSONAL

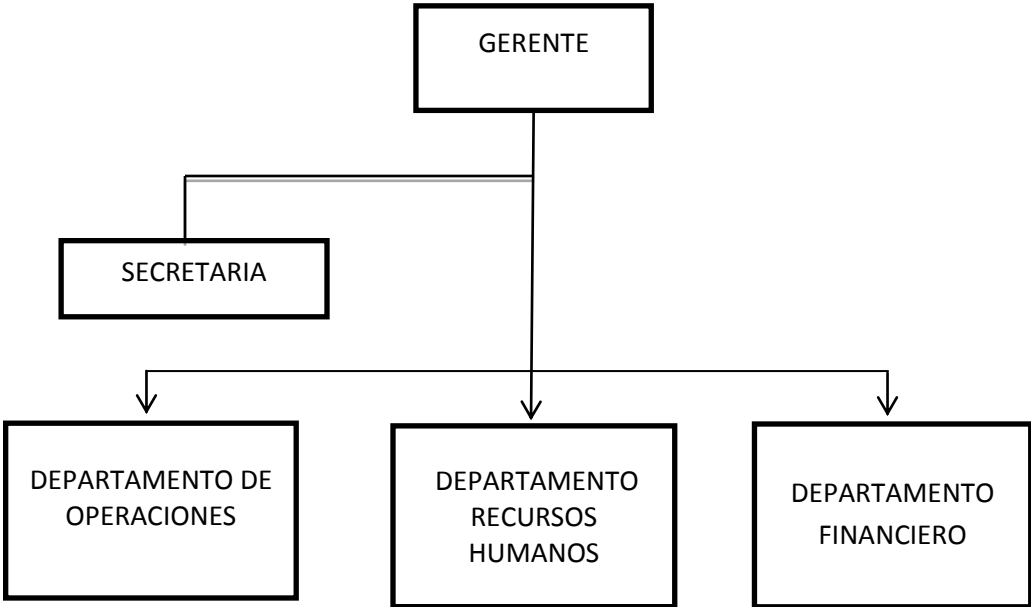
- Ningún empleado deberá aceptar la custodia de dinero y objetos de valor de los clientes ingresados, a los cuales se les indicará que deben depositarse en la caja de seguridad interna del Hotel Andino Real.
- Cada empleado tendrá que comunicar a su jefe inmediato para ausentarse temporalmente de su área de trabajo.

- Todo el personal deberá vestir adecuadamente su uniforme según el área a la cual pertenece.
- El uso del teléfono está reservado para las necesidades del servicio; en caso de recibir una llamada telefónica de urgencia, será atendida en forma breve.
- Queda prohibido fumar dentro del Hotel Andino Real o consumir cualquier tipo de golosinas en pasillos o en las habitaciones de los clientes de pacientes.
- Se deberá de llamar a los pacientes por su nombre y apellido y no por su número de habitación de registro.
- Prohibido proporcionar cualquier información acerca del Hotel Andino Real sin una previa autorización.
- Mantener un adecuado aseo de todas las áreas del hotel y una impecable limpieza dentro de las normas de higiene.
- No incorporar ningún recurso humano sin una previa selección, evaluación e inducción para un mejor desempeño en las labores asignadas.
- Asignar los recursos humanos idóneos de acuerdo a los cargos establecidos.
- Ofrecer una remuneración acorde a las evaluaciones de desempeño del personal.
- Proporcionar capacitaciones al personal que lo requiera con el propósito de mejorar su desempeño.

6.7.2. FASE 2 – ORGANIZACIÓN

6.7.2.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

CUADRO No.6




6.7.2.2. MANUAL DE FUNCIONAL

Cuadro No. 7

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
	I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL:	Directivo	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Gerente Propietario	
CÓDIGO:	1.01.01	
GRADO:	00	
DEPENDE:	-	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
<p>El proceso general se lleva a cabo a través, de cuatro aspectos que constituye la base de una buena organización, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar métodos, principios y técnicas correctamente. Estos aspectos son identificados usualmente como funciones, las cuales son: planificación; organización control y evaluación.</p>		
III. FUNCIONES ESPECIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fijar metas y objetivos para su negocio. 2. reconocer e identificar los problemas de la empresa y plantear soluciones. 3. Buscar y utilizar información de interés para su empresa. 4. Estudiar y mejorar opciones de compra de maquinaria y equipo. 5. Fijar prioridades de cada nuevo día de trabajo. 		
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Título	Tener experiencia profesional mínima de 2 años en cargos similares.	
Competencia		
Administrativo	Gestión de cambio	
Laboral	Capacidad de liderazgo	
Humanas	Esfuerzo de mejorar la formación y desarrollo de la organización.	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Normas de Administración Empresarial 2. Administración de personal 3. Manejo de paquetes contables 4. Normas y políticas de presupuesto 		

Cuadro No 8

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	
	LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN		
NIVEL:	Auxiliar	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Secretaria	
CÓDIGO:		
GRADO:	00	
DEPENDE:	Gerente	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.		
III. FUNCIONES ESPECIALES		
1. Ser puntual en todas sus actividades de funciones. 2. Mantener discreción sobre todo en lo que respecta a la empresa 3. Obedecer y realizar instrucciones que sean asignadas por su jefe. 4. Recibir y archivar información que llegue a la organización. 5. Brindar apoyo a todos los departamentos 6. Redactar correspondencia, oficios, actas y anuncios. 7. Llevar registro de entrada y salida de correspondencia. 8. Actualizar la agenda de su supervisor. 9. Convocar a reuniones de la unidad 10. Actualizar cartelera.		
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Título	Técnico con título en secretariado.	
Competencia		
Administrativo	Actitud para la organización	
Laboral	Facilidad de expresión verbal y estructura	
Humanas	Excelente presencia	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
1. Dominion de Windows, Microsoft Office, Internet 2. Relaciones Humanas 3. Conocimientos básicos de administración 4. Experiencia mínimo dos años		


Cuadro No. 9

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
	I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL:	Operativo	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Jefe operativo	
CÓDIGO:		
GRADO:	00	
DEPENDENDE:	Gerente	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Facilitador de fluidez del trabajo individual y grupal con unidades involucradas.		
III. FUNCIONES ESPECIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir el departamento de operaciones con orientación integral. 2. Coordinación de actividades y asignar trabajos al personal de las unidades 3. Mantener y actualizar los archivos del departamento. 4. Establecer y supervisar estándares de calidad y limpieza 5. Entregar los artículos de limpieza a camarera (o) 6. Supervisar las actividades designadas. 		
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Titulo	Administrador, contador o títulos afines.	
Competencia		
Administrativo	Capacidad para dirigir	
Laboral	Habilidad para dirigir grupos de trabajo.	
Humanas	Excelente presencia, facilidad de expresión	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos sólidos en control de gestión. 2. Comprensión con herramientas computarizadas. 3. Manejo de paquetes contables. 4. Experiencia mínima dos años 		


Cuadro No. 10

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	
	LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN		
NIVEL:	Auxiliar	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Recepcionista	
CÓDIGO:		
GRADO:	00	
DEPENDE:	Jefe Operativo	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Se encarga de dar información general acerca del Hotel, además es la responsable de atender las llamadas y recibir reservaciones.		
III. FUNCIONES ESPECIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar las entradas y salidas de los clientes 2. Recibir a los huéspedes 3. Asignar habitaciones 4. Dar información a los clientes relacionados con el hotel. 5. Atender las llamadas. 6. Llevar el control de llaves de habitaciones. 7. Recibe la correspondencia y dirige a la unidad. 8. Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo. 9. Reportar cualquier anomalía a su superior. 10. Realizar cualquier otra tarea que le sea asignada. 		
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Título	Bachiller	
Competencia		
Administrativo	Capacidad para solucionar problemas	
Laboral	Habilidad para desarrollar funciones.	
Humanas	Excelentes relaciones interpersonales.	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento básico de paquetes contables 2. Relaciones humanas. 3. Conocimientos básicos de administración. 		

Cuadro No. 11

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN		
NIVEL:	Auxiliar	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Camarera 1	
CÓDIGO:		
GRADO:	00	
DEPENDE:	Jefe Operativo	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Limpieza y mantenimiento en áreas del Hotel.		
III. FUNCIONES ESPECIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Informar rotura o daño que se presente en la habitación 2. Recoger llaves 3. Limpieza rápida de habitaciones y pasillos 4. Controlar y custodiar los stock de menaje del hotel 5. Llevar los blancos sucios a la lavandería. 6. Retirar de lavandería los blancos limpios 7. Recoger objetos olvidados por los clientes y entregarlo a su superior. 8. Pulido y cristalizado de superficies. 9. Recoger basura y depositarlos en los recolectores 10. Llenar la hoja de control de pisos 		
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Título	Bachiller	
Competencia		
Administración	Habilidades básicas para administrar recursos	
Laboral	Conocimiento del régimen interno del hotel.	
Humanas	Imagen personal, honestidad y puntualidad	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos básicos de control de inventarios 2. Experiencia en limpieza 3. Relaciones humanas 		

Cuadro No. 12

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
	I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL:	Auxiliar	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Camarera 2	
CÓDIGO:		
GRADO:	00	
DEPENDE:	Jefe Operativo	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Limpieza y mantenimiento del área del Hotel		
III. FUNCIONES ESPECIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Limpieza complementaria pasillos habitaciones escaleras 2. Bajar persianas y cerrar cortinas 3. Control y custodia de stop de menaje interno 4. Limpieza de acceso al hotel 5. Controlar el mini bar 6. Recoger objetos olvidados por los clientes y entregarlo a su superior 7. Pulido de cristal 8. Pulido y cristalizado de superficies. 9. Recoger basura y depositarlos en los recolectores. 10. Hoja de control de pisos 		
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Título	Bachiller	
Competencia		
Administrativo	Habilidades básicas para administrar recursos	
Laboral	Capacidad para desarrollar sus funciones	
Humanas	Imagen personal	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos básicos de control de inventarios 2. Experiencia en limpieza 3. Relaciones humanas 4. Conocimiento de su labor 		

Cuadro No. 13

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN		
NIVEL:	Operativo	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Mesero 1	
CÓDIGO:		
GRADO:	00	
DEPENDE:	Jefe Operativo	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Servir al huésped garantizando su total satisfacción sirviendo de nuestro menú en un ambiente casual.		
III. FUNCIONES ESPECIALES		
1. Entregar la carta del menú del día al cliente 2. Tomar la solicitud del pedido 3. Entregar al jefe de cocina 4. Servir la petición 5. Pasar la cuenta		
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Titulo	Bachiller	
Competencia		
Laboral	Simpatía	
Humanas	Excelente presencia	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
1. Relaciones humanas 2. Conocimiento de básicos de protocolo 3. Conocimientos de banquetes		


Cuadro No. 14

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN		
NIVEL:	Auxiliar	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Mesero 2	
CÓDIGO:		
GRADO:	00	
DEPENDE:	Jefe Operativo	
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Su propósito es lograr que el cliente quede satisfecho y que se sienta a gusto con el servicio.		
III. FUNCIONES ESPECIALES		
1. Apoyar a mesero uno 2. Apoyar a jefe de cocina 3. Recibir pedidos 4. Entregar el pedido solicitado a jefe de cocina 5. Pasar la cuenta al cliente		
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Titulo	Bachiller	
Competencia		
Laboral	Capacidad para trabajar bajo precio	
Humanas	Excelente presencia	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
1. Relaciones humanas 2. Conocimiento de básicos de protocolo 3. Conocimientos de banquetes		

Cuadro No. 15

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
VI. IDENTIFICACIÓN		
NIVEL:	Auxiliar	
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Cocinero 1	
CÓDIGO:		
GRADO:	00	
DEPENDE:	Jefe de operaciones	
VII. PROPÓSITO PRINCIPAL		
VIII. FUNCIONES ESPECIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Limpieza y orden de platos de porcelana 2. Preparar platillos apetitosos 3. Almacenar y ordenar la materia prima 4. Controlar porciones y supervisar que los platillos estén muy bien preparados. 		
IX. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES		
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL	
Titulo		
Competencia		
Administrativo	Habilidad para improvisar	
Laboral	Creativo	
Humanas	Capacidad para atender al cliente	
X. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos de cocina 2. Conocimientos de limpieza e higiene 3. Información nutricional 		

Cuadro No. 16

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
4. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL:	Operativo
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Jefe de recursos humanos
CÓDIGO:	
GRADO:	00
DEPENDE:	Gerente
5. PROPÓSITO PRINCIPAL	
Evaluar los puestos de trabajo	
6. FUNCIONES ESPECIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivar al personal 2. Control de asistencia del personal 3. Elaborar planillas de remuneración 4. Incrementar el nivel de conocimientos teóricos y prácticos 5. Corregir y mejorar rendimientos laborales 6. Buscar medios de solución de problemas 	
7. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL
Título	Ingeniero en recursos Humanos
Competencia	
Administrativo	Actitud para delegar funciones
Laboral	Habilidad para mantener comportamientos funcionales
Humanas	
8. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos para elaborar manuales de funciones. 2. Conocimientos sólidos en control de gestión. 3. Comprensión con herramientas computarizadas. 4. Manejo de paquetes de registros internos 	

Cuadro No. 17

	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES
I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL:	Operativo
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	Contador
CÓDIGO:	
GRADO:	00
DEPENDE:	Gerente
II. PROPÓSITO PRINCIPAL	
III. FUNCIONES ESPECIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir departamento financiero. 2. Coordinar actividades financieras contables. 3. Elaborar y presentar estados financieros 4. Efectuar análisis contables y de ejecución presupuestaria. 5. Cumplir y hacer cumplir las normas sobre contabilidad gubernamental. 	
IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES	
EDUCACIÓN	EXPERIENCIA LABORAL
Titulo	Contador o Auditor
Competencia	
Administrativo	Capacidad para manejar medio circulante
Laboral	Habilidad para trabajar en equipo, dinámico y experiencia.
Humanas	Excelente presencia.
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS ESENCIALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos sólidos de contabilidad 2. Experiencia mínima de dos años 3. Conocimiento de normas de administración financiera 	

6.7.4 FASE 3– DIRECCIÓN

6.7.4.1 CAPACITACIÓN:

La capacitación permite que el perfil del empleado se adecue a sus conocimientos, habilidades y actitudes requeridas en un puesto de trabajo con vistas a lograr un mejor desempeño.

Es necesario poner en práctica los elementos principales sugeridos ya que permitirá establecer un punto de partida sobre el estado actual en base a las perfecciones de la dirección.

Se recomienda capacitar cada tres meses elaborando un diagnostico que contenga las necesidades de capacitación, objetivos y un sistema de evaluación y seguimiento.

Descripción: Presentación de técnicas sobre el servicio que debe ofrecer al cliente y al público en general que visita la institución.

Objetivos: Crear una conducta excelente en los empleados por atender y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Tiempo: la exposición tendrá una duración máxima de tres horas por sesión, cada fin de semana (los días sábados) por un mes.

Evaluación: conocer los puntos de vista de los empleados sobre situación particulares y anotar los puntos que necesitan fortalecerse de acuerdo a los resultados de la evaluación.

6.7.3.2. DISEÑO DE UN PLAN DE INCENTIVOS

Los programas de incentivos abarcan los aspectos financieros y no financieros que busca motivar al empleado para que continúe aportando su máxima eficiencia en la institución, cabe mencionar que los programas de incentivos mantienen gran importancia en el área de la administración de los recursos humanos, tomando en cuenta que el recurso humano forma parte importante en el funcionamiento de cualquier entidad.

Objetivos:

- Reducir la rotación del personal
- Elevar la moral de la fuerza laboral.
- Reforzar la seguridad y estabilidad laboral
- Mejorar notablemente el compromiso y rendimiento del empleado hacia la institución.

Actividades:

- Participación de eventos sociales
- Cumpleaños del mes
- El mejor compañero de trabajo
- Empleado del año

Se recomienda la aplicación de un modelo de liderazgo democrático debido a que, en él se considera a la gente dedicada y por medio de este se pueda alcanzar las metas en el trabajo, normalmente se interesa mucho por las actividades internas, por el personal y la interdependencia común en los objetivos establecidos de la organización.

6.7.3.3. TRABAJO EN EQUIPO:

El trabajo en equipo se ha convertido en una de las actividades más importantes de la gestión dentro de las empresas. El interés personal es el reforzar de aquellos aspectos a los que el equipo aplica energía, lo que concierne a la actividad del equipo incluyendo temas como la calidad, la excelencia y la comunicación que constituye un punto común en las discusiones.

Se centra en el modo como los equipos funcionan; el como del trabajo en equipo. Cuando los miembros del equipo obtienen conocimiento de funcionar, se les permite modificar sus acciones para lograr mejoras significativas.

6.7.3.4. TOMA DE DECISIONES

El proceso de la toma de decisiones actual del Hotel Andino Real resulta muy complicado para los empleados, debido a que en algunas ocasiones tiene que responder a varios superiores. Es por eso que el equipo investigativo tomó a bien reestructurar la estructura organizacional, con la finalidad de evitar que se dé la dualidad de mando y delimitar las funciones y responsabilidades que tiene cada empleado en su respectivo cargo, logrando así, una comunicación efectiva dentro de la institución.

Es necesario también que para lograr una toma de decisiones efectiva, la institución debe proporcionar al empleado sus respectivos manuales organizativos, ya que actualmente la organización trabaja con Funciones empíricas.

6.7.4. FASE 4 - CONTROL Y SEGUIMIENTO

Tabla No. 23

FORMULARIO PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO	
NOMBRE:	
POR FAVOR UTILICE LA SIGUIENTE ESCALA PARA INDICAR HASTA QUE PUNTO ESTA USTED DE ACUERDO O ESTA EN DESACUERDO. 1= Muy en desacuerdo. 2= desacuerdo. 3= Neutro. 4= De acuerdo. 5= Muy de acuerdo	
<u>CALIDAD</u>	
• Tuve que esperar un tiempo injustificado para que se atienda mi petición	1 2 3 4 5
• Los servicios que he recibido satisfacen mis expectativas	1 2 3 4 5
<u>SERVICIO/ ACTITUD</u>	
• ¿Cuánto me ha servido, esta persona, me ayudo?	1 2 3 4 5
• Colaboro para satisfacer mis demandas: se comunicó con migo y entendió sobre mis expectativas sobre el servicio.	1 2 3 4 5
<u>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</u>	
¿Cómo calificaría su satisfacción, en general, con el servicio que ha recibido?	1 2 3 4 5
¿Qué se podría hacer concretamente para que estuviera usted más satisfecho con el servicio?.....	1 2 3 4 5

6.7.4.1. EVALUACIÓN Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL

Este proceso debe aplicarse con el propósito de verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos, finalidades del proceso de capacitación y debe realizarse durante el evento y sobre los resultados finales, para ello se recomienda los siguientes pasos:

- Adecuación del individuo al cargo
- Capacitación
- Incentivos salariales por buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados
- Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa
- Retroalimentación de información al individuo evaluado.

Para llevar a cabo un proceso de evaluación de desempeño, se puede seguir los siguientes pasos:

- Concientizar a todos los miembros de la organización de la necesidad de implementar un plan formal de evaluación, desempeño y de los propósitos para los cuales será utilizado.
- Definir las normas y estándares de desempeño individual o grupal basados en las responsabilidades y las labores listadas en la descripción del puesto.
- Capacitación del evaluador.
- Informar e instruir al personal de la organización.
- Aplicar el formulario de evaluación
- Entrevista de evaluación.

FORMATO PARA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS EN EL HOTEL ANDINO REAL

Periodo a evaluar: _____ Fecha de evaluación: _____

Nombre del empleado: Puesto:

Nombre del jefe inmediato: Puesto:

La presente evaluación es para conocer la apreciación sobre la gestión que realiza en el departamento o unidad a la que pertenece, durante el periodo que se está evaluando.

FACTORES A EVALUAR		CALIFICACIÓN										
		DEFICIENTE			REGULAR		ACEPTABLE		MUY BUENO		EXCELENTE	
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	DELEGACIÓN DE AUTORIDAD: Delega actividades correctas a las personas apropiadas, así como la responsabilidad necesaria para cumplir en forma independiente con sus funciones. Sabe cuándo y cuánto delegar.											
2	COMUNICACIÓN: se comunica en forma directa y sincera, comunica oportuna y efectivamente a las prioridades establecidas.											
3	PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN: Establece prioridades y define las líneas de acción en función de las prioridades establecidas.											
4	CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA: conoce, promueve y mantiene con sus compañeros las normas y procedimientos establecidos.											
5	GESTIÓN DE RECURSOS: promueve el control sobre los costos, evita pérdidas, gastos innecesarios y maximiza el uso de recursos disponibles.											
6	TRABAJO EN EQUIPO: Crea un ambiente de unión e igualdad guiados por objetivos y metas comunes, evitando rivalidad.											
7	MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO: Muestra reconocimiento por el logro de resultados: manifiesta entusiasmo que promueve una actitud positiva.											
8	ESCUCHAR A OTROS: Solicita y considera ideas, sugerencias y opiniones de otros. Capacidad para escuchar cuidadosamente sin interrumpir.											
9	RESPECTO: Se relaciona con sus compañeros de manera respetuosa tanto verbal, como en sus actitudes y comportamientos											
SUB TOTAL:												

Fuente: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10135784&p00=gestion>

FORMATO PARA LA REVISIÓN DEL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DEL HOTEL ANDINO REAL

Nombre del empleado:.....

¿Recomienda conservar a este empleado?.....

Periodo de revisión:..... a.....

Para cada área de rendimiento aplicable marque con una “X” la calificación que mejor refleja en rendimiento:

1= inaceptable, 2=Necesita mejorar, 3=Satisfacción, 4=superior a la medida, 5= Sobresaliente

ÁREA DE RENDIMIENTO	1	2	3	4	5
Capacidad para tomar decisiones laborales.					
Acepta el cambio.					
Acepta la dirección					
Acepta la responsabilidad.					
Cooperación.					
Conocimiento de trabajo.					
Planificación y organización.					
Liderazgo.					
Cantidad de trabajo aceptable.					
Calidad de trabajo.					
VALORACIÓN GENERAL DEL SUPERVISOR					

Fortalezas laborales e incidentes de rendimiento superior:.....

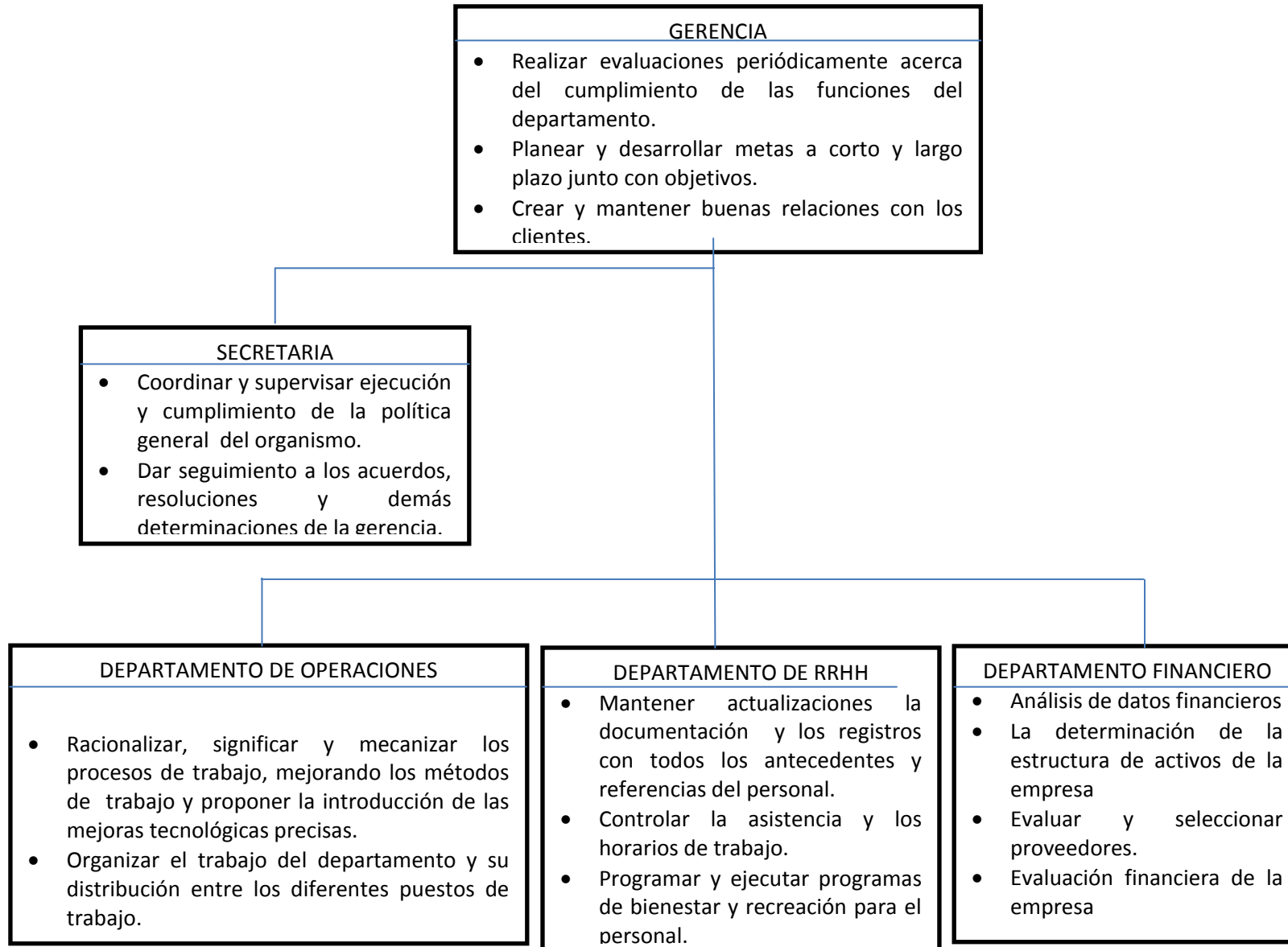
Áreas de mejora:.....

Comentarios del supervisor:.....

Firma del empleada:..... Fecha:.....

Fuente: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10135784&p00=gestion>

6.8. ADMINISTRACIÓN - ORGANIGRAMA FUNCIONAL



6.9. Previsión de la Evaluación

Con el propósito de mejorar la calidad del servicio del Hotel Andino Real es necesario controlar las actividades a desarrollarse el gerente debe realizar una revisión permanente para llegar a alcanzar el objetivo propuesto en el tiempo y en las condiciones establecidas, con los controles más importantes son: el preventivo., el cual permite determinar errores para corregirlos antes de comenzar la acción y el correctivo que se lo realiza durante la acción en el caso de no detectar errores aplicando los controles anteriormente mencionados se requiere realizar el control a posteriori con la finalidad de encontrar las causas de los errores para identificarlos por escrito en un informe que sirva como antecedente.

Cuadro No. 19

Preguntas	Explicación
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente propietario del Hotel Andino Real
2. ¿Por qué evaluar?	Para revisar si la propuesta está dando los resultados esperados
3. ¿Para qué evaluar?	Medir los resultados
4. ¿Qué evaluar?	El rendimiento y la calidad del servicio
5. ¿Quién evaluar?	El personal adecuado que designe el gerente para esta actividad
6. ¿Cuándo evaluar?	Al finalizar la aplicación de la propuesta
7. ¿Cómo evaluar?	Con una metodología activa que permita tomar decisiones.
8. ¿Con que evaluar?	En base a formularios informativos

Fuente: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10135784&p00=gestion>

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- AGUILAR, Rosa. (2009). Proceso administrativo. Argentina. El Cid Editor
- BALLESTEROS, A. (2006). Manual de Administración local. 5ta. Edición. España. WorterKluwer España.
- CASTELLANO, J. (2005). Introducción a la organización y gestión de empresas. España. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia
- EVANS, J. & LINDSAY, W. (2008) Administración y Control de la Calidad 7ma edición. México D.F. CengageLearning Editores.
- IBORRA, M. & DASI, A. & DOLZ, C. & FERRER, C. (2006) fundamentos de Dirección de Empresas 1ra edición. España. Thomson Editores Spain.
- JIMÉNEZ I. & MURO J. (2009) Desarrollo Organizacional y Humano. Argentina. El Cid Editor.
- LEÓN M. (2009) Desarrollo Organizacional. Argentina. El Cid Editorial.
- Mark, W. & Johnston, G. & Marshall, W. (2009). Administración de Ventas. Mexico D.F. Editorial mexicana.
- MORENO, M. (2006). Gestión de la calidad y Diseño de las Organizaciones. España. Editorial Prentice Hall.
- ORTIZ, J. (2009). Historia de la administración. Argentina. El Cid Editor
- OGALLA, F. (2006) Sistema de gestión: una guía práctica. España. Ediciones Díaz de Santos <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10135784&p00=gestion>
- RIVAS, J. (2009). Desarrollo Organizacional. Argentina. El Cid Editor.
- ROBBINS & STEPHEN, P. & COULTER, M. (2005). Administración, 8ba edición. Mexico. Pearson Educación.
- STEPHEN P. & ROBBINS D. & DECENZO. (2009). Fundamento de la Organización, 3ra edición. Mexico, Pearson Educación.
- TORRES, S. Desarrollo organizacional. Argentina. Editorial: El Cid Editor.
- VILLALVA, J. (2009) Etapas del proceso administrativo. Argentina. El Cid Editor.

TESIS

SARMIENTO, J. (2007). Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa y Calidad del Servicio del Gran Hotel Santo Domingo. Facultad de Dirección de Empresas de la Universidad Regional de los Andes.

LLANGARI, D. (2007). Gestión Turística y Hotelera para el mejoramiento continuo en la calidad de atención al cliente del Hostal YASUNI, de la ciudad de Tena, Provincia de Napo. Facultad de Administración de Empresas de la Universidad regional Autónoma de los Andes.

INTERNET

Administración de ventas

http://books.google.com.ec/books?id=02TcdnCCaKwC&printsec=frontcover&dq=ferrell&hl=es&ei=XNDMTurWIci4tgfd4ZydAQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=ferrell&f=false

Administración

[http://books.google.com.ec/books?id=oVHIFmFi_ToC&pg=PA505&dq=ROBBINS+%26+STEPHEN+P.+%26+COULTER+M.\(&hl=es&ei=sNnLTvb0MOLm0QHv7LQP&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=oVHIFmFi_ToC&pg=PA505&dq=ROBBINS+%26+STEPHEN+P.+%26+COULTER+M.(&hl=es&ei=sNnLTvb0MOLm0QHv7LQP&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false)

Administración

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10316623&p00=administracion>

Administración

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

Análisis FODA <http://cadenadesuministro.wordpress.com/2010/10/19/como-elaborar-un-foda-para-tu-cadena-de-suministro/>

Administración <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/admon/02.htm>

Calidad <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>

Calidad percibida:

http://books.google.com.ec/books?id=jL5Ftk4jiMMC&pg=PT37&dq=calidad+percibida&hl=es&ei=UdPMTsqOD4XCgAeA0-ThBg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CDYQ6AEwAQ#v=onepage&q=calidad%20percibida&f=false

Calidad:

http://books.google.com/books?id=eVQShi8w2AUC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Mario+Guti%C3%A9rrez%22&hl=es&ei=ANvMTvCGNYeXgweH4Pm_DA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC0Q6AEwAA#v=onepage&q=inauthor%3A%22Mario%20Guti%C3%A9rrez%22&f=false

Desarrollo Organizacional

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10317339&p00=desarrollo%20organizacional>

Desarrollo Organizacional

http://books.google.com.ec/books?id=RDFJifNWNMC&printsec=frontcover&dq=desarrollo+organizacional&hl=es&ei=LUicTsGWI8LY0QGKhqnBBA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=5&ved=0CEAQ6AEwBA#v=onepage&q&f=false

Entorno de la empresa <http://www.mailxmail.com/curso-crear-empresa-proyecto/empresa-entorno-influencia-variables>

Eficiencia http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR0012009102.pdf

Eficiencia <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

Estructura Organizacional <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>

Expectativas de clientes:

http://books.google.com/books?id=9Nk8sWMjoBcC&printsec=frontcover&dq=SETO+PAMIES&hl=es&ei=sdvMTpeOIJStweUnLmfAQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=SETO%20PAMIES&f=false

Fuerza de Ventas:

http://books.google.com/books?id=Ypv3UDpK09MC&pg=PA188&dq=AGUEDA+E.,+MADARIAGA+J.,+NARROS+J.,+OLARTE+C.,+REINARES+E.+%26+SACO+M.&hl=es&ei=89HMTtLONI3gggUxpnfDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDIQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

Fuerza De Ventas <http://www.slideshare.net/figual/tecnicas-de-venta-1>

Gestión <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10074195&p00=gestion>

Gestión Administrativa <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>

Organización. <http://books.google.com/books?id=mbobGfzJ5->

http://books.google.com/books?id=mbobGfzJ5-YC&printsec=frontcover&dq=WELSCH&hl=es&ei=rM3MTsa1Cs_BgAf3roTgDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDEQ6AEwAA#v=onepage&q=WELSCH&f=false

Planeación:

<http://books.google.com.ec/books?id=NKbFooXrnyQC&printsec=frontcover&dq=planeacion&hl=es&ei=FMzMTu3yMcW->

[Afa9ZDADQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=7&ved=0CEsQ6AEwBg#v=onepage&q=planeacion&f=false](http://books.google.com/books?id=NKbFooXrnyQCAfa9ZDADQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=7&ved=0CEsQ6AEwBg#v=onepage&q=planeacion&f=false)

Organigrama <http://ddd.uab.cat/pub/decmed/dmHMajestica2005ispa.pdf>

Planeación, Dirección, Control.

http://books.google.com/books?id=m2O0lf1Hp8oC&pg=PA28&dq=planeacion,+organizacion,+direccion++y+control&hl=es&ei=JZGVTZr6MsiatweFwryADA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=6&ved=0CEcQ6AEwBQ#v=onepage&q&f=false

Precio:

http://books.google.com/books?id=JSA25Z0lzGQC&pg=PA183&dq=BOR%C3%8DSOV+%26+ZHAMI N+%26++MAK%C3%81ROVA&hl=es&ei=g9vMTvH7PMSTtwfvkISVAQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CDMQ6AEwAQ#v=onepage&q=BOR%C3%8DSOV%20%26%20ZHAMI N%20%26%20%20MAK%C3%81ROVA&f=false

Proceso administrativo <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/glosamini.htm>

Proceso administrativo <http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10311502&ppg=4>

Proceso Administrativo <http://html.rincondelvago.com/proceso-administrativo.html>

Satisfacción del cliente

http://books.google.com/books?id=9Nk8sWMjoBcC&pg=PA34&dq=deficiente+calidad+d+el+servicio&hl=es&ei=XrCVTeDeJIqgtwftwO2BDA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDIQ6AEwAg#v=onepage&q=deficiente%20calidad%20del%20servicio&f=false

Sistema De Gestión

http://web.jet.es/amozarrain/sistema_gestion.htm

Valor Percibido

http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR0012009102.pdf