



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
INSTITUTO DE POSGRADO

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:

MAGISTER EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS

TEMA:

Elaboración e implementación de un Modelo de Gestión Administrativo y Financiera en la
Hostería LA ANDALUZA del cantón Guano de la provincia de Chimborazo y su
incidencia en la optimización de los procesos administrativos y rentabilidad financiera en
el periodo Enero- Agosto 2014

AUTOR:

Silvia Johana Calvopiña Bejarano

TUTOR:

Ing. Alexander Vinueza Jara MDE.

RIOBAMBA – ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en Pequeñas y Medianas Empresas PyMES, Mención Finanzas con el tema:

“ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERA EN LA HOSTERÍA LA ANDALUZA DEL CANTÓN GUANO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y RENTABILIDAD FINANCIERA EN EL PERIODO ENERO- AGOSTO 2014”, ha sido elaborado por Silvia Johana Calvopiña Bejarano, el mismo que ha sido revisado y analizado en un cien por ciento con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo que se encuentra apto para la presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.



Ing. Alexander Vinueza Jara Mgs.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Silvia Johana Calvopiña Bejarano con cédula de identidad N° 060398115-0 soy responsable de las opiniones, ideas, resultados y propuesta realizadas en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Silvia Johana Calvopiña Bejarano

AGRADECIMIENTO

*Agradezco a Dios por permitirme
continuar a pesar de las
dificultades, y ser el pilar
fundamental en mi vida.*

DEDICATORIA

A ti Dios gracias por darme la oportunidad de vivir y hacer que todos mis sueños y anhelos se hagan realidad, a mis padres quienes me han dado la vida y me han apoyado incondicionalmente en cada decisión, han sido la fuente de inspiración, motivación y superación para cumplir cada meta propuesta.

A mis hermanos y sobrinos gracias por estar conmigo y brindarme su amor, confianza y apoyo en todo momento.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Certificación.....	i
Autoría.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice General.....	v
Índice de cuadros.....	vi
Índice de gráficos.....	vii
Resumen.....	viii
Summary.....	ix
Introducción.....	x
CAPÍTULO I.....	1
1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....	2
1.2.1 Fundamentación Filosófica.....	2
1.2.2 Fundamentación Epistemológica.....	3
1.2.3 Fundamentación Psicológica.....	4
1.2.5 Fundamentación Legal.....	5
1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	16
1.3.1 Breve reseña de la hostería.....	16
1.3.2 Administración.....	17
1.3.2.1 Procesos Administrativos.....	17
1.3.3 Definición de Proceso.....	20
1.3.4 Filosofía empresarial.....	20
1.3.5 Direccionamiento Estratégico.....	23
1.3.5.1 Estrategias.....	23

1.3.6	Definición de Gestión de Procesos.	25
1.3.6.1	Importancia de Gestión de Procesos.....	26
1.3.7	Concepto de Modelo de Gestión Administrativa.	26
1.3.7.1	Propósito de la Gestión Administrativa.....	27
1.3.8	Indicadores de Gestión.	27
1.3.8.1	Características de los indicadores de gestión.....	28
1.3.9	Definición del Modelo de Gestión Financiera.....	29
1.3.9.1	Importancia de la Gestión Financiera.....	29
1.3.10	Componentes o estructura del modelo de gestión administrativa y financiera.	32
CAPÍTULO II.....		33
2.	METODOLOGÍA.....	33
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
2.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	33
2.2.1	Investigación exploratoria.	33
2.3	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	34
2.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	35
2.4.1	Técnicas.....	35
2.4.2	Instrumentos.....	36
2.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
2.6	HIPÓTESIS.....	38
2.7	Operacionalización de las hipótesis.....	39
CAPÍTULO III.....		42
3.	PROPUESTA.....	42
3.1	TEMA.....	42
3.2	PRESENTACIÓN.....	42
3.3	OBJETIVOS.....	42
3.4	FUNDAMENTACIÓN.....	43
3.5	CONTENIDO.....	43
CAPÍTULO IV.....		46
4.	EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	46

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	46
4.1.1 Encuesta sobre el nivel de satisfacción de los huéspedes actuales.....	46
4.1.2 Encuesta aplicada al personal.....	55
4.1.3 ENTREVISTA APLICADA AL PROPIETARIO	63
4.2 ANÁLISIS DE INDICES DE GESTIÓN	64
4.2.1 Servicio de hospedaje	65
4.2.2 Servicio de alimentación	66
4.2.3 Calidad del servicio	67
4.2.4 Tasa de ocupación	68
4.2.5 Cobertura de capacitación	69
4.3 ANÁLISIS FINANCIERO.....	70
4.3.1 Análisis Horizontal y Vertical	70
4.3.1.1 Análisis Horizontal.....	71
4.3.1.2 Análisis Vertical.....	72
4.3.2 Índices y Razones Financieras.....	73
4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	77
4.4.1. Comprobación de la hipótesis General.....	77
4.4.2. Comprobación de la hipótesis específica 1	81
4.4.3. Comprobación de la hipótesis específica 2	85
4.4.4. Comprobación de la hipótesis específica 3	88
4.4 Resumen de implementación del modelo de gestión.....	93
CAPÍTULO V	95
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
5.1 CONCLUSIONES.....	95
5.2 RECOMENDACIONES	96
BIBLIOGRAFIA	97
ANEXOS	100

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO NO. 2. 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 1	39
CUADRO NO. 2. 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2	40
CUADRO NO. 2. 3 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3	41
CUADRO NO. 3. 1 OPERATIVIDAD	44
CUADRO NO. 4. 1 MOTIVO DE ESTANCIA.....	47
CUADRO NO. 4. 2 FRECUENCIA DE HOSPEDAJE	48
CUADRO NO. 4. 3 MOTIVO POR EL QUE ELIJE HOSPEDARSE	49
CUADRO NO. 4. 4 CALIFICACIÓN DEL SERVICIO	50
CUADRO NO. 4. 5 CALIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.....	51
CUADRO NO. 4. 6 CALIFICACIÓN DE LAS INSTALACIONES	52
CUADRO NO. 4. 7 MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ LA HOSTERÍA.....	53
CUADRO NO. 4. 8 VALORACIÓN DE PRECIOS.....	54
CUADRO NO. 4. 9 TIEMPO DE TRABAJO	55
CUADRO NO. 4. 10 CONOCIMIENTO DE PROCESOS DE LOS EMPLEADOS	56
CUADRO NO. 4. 11 APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN	57
CUADRO NO. 4. 12 DEFINIR PORCESOS Y CAPACITAR AL PERSONAL.....	58
CUADRO NO. 4. 13 RELACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO CON LA EXPERIENCIA.....	59
CUADRO NO. 4. 14 CAPACITACIÓN AL PERSONAL	60
CUADRO NO. 4. 15 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA MEJORARÁ PROCESOS	61
CUADRO NO. 4. 16 EVALUACIÓN DEL MODELO EMPLEADO	62
CUADRO NO. 4. 17 SERVICIO DE HOSPEDAJE.....	65
CUADRO NO. 4. 18 SERVICIO DE ALIMENTACIÓN	66
CUADRO NO. 4. 19 CALIDAD DEL SERVICIO.....	67
CUADRO NO. 4. 20 TASA DE OCUPACIÓN.....	68
CUADRO NO. 4. 21 COBERTURA DE CAPACITACIÓN.....	69
CUADRO NO. 4. 22 INDICES Y RAZONES FINANCIERAS	73
CUADRO NO. 4. 23 VALORES OBSERVADOS HIPÓTESIS GENERAL	78
CUADRO NO. 4. 24 VALORES ESPERADOS HIPÓTESIS GENERAL	78
CUADRO NO. 4. 25 VALORES OBSERVADOS HIPÓTEIS ESPECÍFICA NO. 1	81
CUADRO NO. 4. 26 VALORES ESPERADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1	82
CUADRO NO. 4. 27 VALORES OBSERVADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA NO.2.....	85
CUADRO NO. 4. 28 VALORES ESPERADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2	86
CUADRO NO. 4. 29 VALORES OBSERVADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA NO. 3.....	89
CUADRO NO. 4. 30 VALORES ESPERADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3	90
CUADRO NO. 4. 31 MATRÍZ DE DIAGNÓSTICO CUALITATIVO.....	93
CUADRO NO. 4. 32 MATRÍZ DE DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO.....	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO NO. 1. 1 PROCESO ADMINISTRATIVO	19
GRÁFICO NO. 3. 1 MODELO DE GESTIÓN	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
GRÁFICO NO. 4. 1 MOTIVO DE ESTANCIA	47
GRÁFICO NO. 4. 2 FRECUENCIA DE HOSPEDAJE	48
GRÁFICO NO. 4. 3 MOTIVO POR EL QUE ELIJE HOSPEDARSE	49
GRÁFICO NO. 4. 4 CALIFICACIÓN DEL SERVICIO.....	50
GRÁFICO NO. 4. 5 CALIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.....	51
GRÁFICO NO. 4. 6 CALIFICACIÓN DE LAS INSTALACIONES.....	52
GRÁFICO NO. 4. 7 MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ LA HOSTERÍA.....	53
GRÁFICO NO. 4. 8 VALORACIÓN DE PRECIOS.....	54
GRÁFICO NO. 4. 9 TIEMPO DE TRABAJO.....	55
GRÁFICO NO. 4. 10 CONOCIMIENTO DE PROCESOS DE LOS EMPLEADOS	56
GRÁFICO NO. 4. 11 APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN	57
GRÁFICO NO. 4. 12 DEFINIR PROCESOS Y CAPACITAR AL PERSONAL.....	58
GRÁFICO NO. 4. 13 RELACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO CON LA EXPERIENCIA	59
GRÁFICO NO. 4. 14 CAPACITACIÓN AL PERSONAL	60
GRÁFICO NO. 4. 15 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA MEJORARÁ PROCESOS	61
GRÁFICO NO. 4. 16 EVALUACIÓN DEL MODELO IMPLEMENTADO	62
GRÁFICO NO. 4. 17 INDICE DE QUEJAS POR HABITACIÓN.....	65
GRÁFICO NO. 4. 18 INDICE DE QUEJAS POR ALIMENTACIÓN	66
GRÁFICO NO. 4. 19 INDICE TOTAL QUEJAS	67
GRÁFICO NO. 4. 20 TASA DE OCUPACIÓN.....	68
GRÁFICO NO. 4. 21 COBERTURA DE CAPACITACIÓN.....	69
GRÁFICO NO. 4. 22 DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO HIPÓTESIS GENERAL	80
GRÁFICO NO. 4. 23 DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA NO. 1.....	84
GRÁFICO NO. 4. 24 DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA NO.2.....	88
GRÁFICO NO. 4. 25 DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA NO. 3.....	92

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la hostería La Andaluza, con el objeto de optimizar todos sus recursos y por ende lograr una mejora continua de los procesos administrativos y financieros que se llevan a cabo. En el mundo versátil que vivimos la oferta turística ha incrementado en los últimos años y como consecuencia existe mayor competitividad en la rama hotelera haciendo que el consumidor sea más exigente y busque lugares que cumplan sus expectativas y necesidades.

Es así que el presente trabajo se orientó al desarrollo de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera partiendo de una investigación descriptiva y explicativa; con un diseño de campo y documental, además se empleó como técnicas de investigación la entrevista al gerente y el uso de preguntas a huéspedes y empleados de la hostería La Andaluza. Ejecutada la investigación se descubrió que existe la necesidad de implementar un conjunto de acciones y estrategias encaminadas al logro de los objetivos empresariales, mediante el desempeño y la óptima aplicación del proceso administrativo.

La implementación de un modelo de gestión generó un cambio, pues el propietario consciente de fomentar lineamientos para un direccionamiento estratégico a través de la declaración de misión, visión, valores, políticas corporativas, creación de un manual de funciones para la organización de todos los cargos implicados y la creación de varios formatos que servirán como herramientas de control de los distintos procesos que se llevan a cabo dentro de la hostería.

SUMMARY

This research was conducted at Andaluza Inn, in order to optimize all its resources and thus achieve a continuous improvement of the administrative and financial processes. In this versatile world the tourist offer has increased and as a result there is greater competitiveness in the hotel sector therefore, customers are more demanding and search for places which meet their expectations and needs.

For this reason this work is focused on the development of a Model of Administrative and Financial Management based on a descriptive and explanatory research; with a field and documentary design, also an interview to the manager and questionnaires for the customers and employees of the Andaluza Inn were applied as research techniques. Once the investigation was developed it was found that there is a need to implement a series of actions and strategies directed towards the achievement of business objectives through optimal compliance and implementation of the administrative process.

The implementation of a management model generates a change, because its design is to provide guidelines for a strategic direction through a mission statement, vision, objectives, values and corporate policies, also creating an organization functions manual for the positions involved and the establishment of a number of formats as a control tool for different processes carried out inside the inn.

INTRODUCCIÓN

El procesos de cambio en las organizaciones e instituciones inciden de manera importante para su desarrollo en el mercado actual por lo que la aplicación de un Modelo de Gestión, es de vital importancia para la hostería La Andaluza debido a que su misión es brindar servicios de calidad a los turistas nacionales y extranjeros que visiten la provincia de Chimborazo. En base al diagnóstico e investigación realizada se debe propiciar y fomentar en la empresa una estructura y enfoque claro de procesos, por lo que el Modelo de Gestión contendrá la normativa y orientación, de tal manera que este instrumento técnico integre las guías básicas para administrar eficientemente la hostería.

La gestión Administrativa y Financiera se enfoca en procesos de mejora continua lo que permite que la competencia existente en la provincia se vea amenazada en los últimos años, por tal razón se crea la necesidad de diseñar un Modelo de Gestión empresarial, que permita aumentar sus ventas, competir y posesionarse en el mercado. El presente modelo busca que los directivos conserven el modelo de gestión implementado y así contribuir el crecimiento y fortalecimiento administrativo y financiero de la hostería La Andaluza como empresa organizada en las diferentes áreas permitiendo que cada empleado conozca sus funciones y así normar los procesos con eficiencia para brindar una excelente atención a los huéspedes.

La presente propuesta se ejecutó en cinco capítulos distribuidos de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se realizó el marco teórico en el cual se incluye las diferentes fundamentaciones teóricas que sirvieron de punto de partida para realizar el trabajo de investigación así como también la construcción de la misión, visión, políticas y valores.

El segundo capítulo está estructurado por el marco metodológico en el que se establecen los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se aplicaron en el trabajo de investigación como también el diseño de la investigación, tipo de investigación y la población y muestra que se utilizó para la recolección de dato.

El tercer capítulo comprende la propuesta planteada donde el objetivo principal es establecer un proceso de mejora continua en cada uno de los procesos administrativos y financiero que permita optimizar los recursos de la empresa.

El cuarto capítulo posee información sobre las técnicas establecidas para el proceso, tabulación, análisis e interpretación de resultados obtenidos de las encuestas realizadas sobre el nivel de satisfacción de los huéspedes como del personal que trabaja en la hostería y la comprobación de hipótesis.

El quinto capítulo muestra las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación del análisis de las representaciones estadísticas las cuales permitieron validar la aplicación de la propuesta.

CAPÍTULO I.

1. MARCO TEÓRICO.

1.1 ANTECEDENTES.

Para realizar la presente investigación se tomó como base el material de investigaciones realizadas en otras universidades a nivel nacional como la Universidad Técnica del Norte, la misma que sirvió como referente de los antecedentes investigativos.

- a) Mejía, Estuardo (UTN – 2011) la tesis titulada “MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA HOSTERÍA AYALIR EN NOROCCIDENTE DE PICHINCHA”

Tiene como objeto darle a la organización un mejoramiento continuo enfocado a la búsqueda, simplificación y estandarización de los procesos administrativos para alcanzar resultados óptimos de calidad.

- b) Caicedo, Eugenia (UTN – 2014) la tesis titulada “MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA HOSTERÍA ARCO IRIS, UBICADA EN LA PARROQUIA AMBUQUÍ DEL CANTÓN IBARRA Y BALNEARIO ARCOÍRIS CACHIMBIRO AGUAS TERMALES UBICADAS EN LA PARROQUIA PABLO ARENAS DEL CANTÓN URCUQUÍ, DE LA PROVINCIA DE IMBABURA”

La implementación del Manual Administrativo y Financiero para la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoíris Cachimbiro Aguas Termales, tiene como principal objetivo brindar una herramienta útil para mejorar la calidad en el servicio, optimizando los recursos existentes y alcanzando un alto índice de eficiencia y eficacia en las actividades cotidianas.

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de objetivos y estrategias los cuales se integran con la finalidad de cumplir metas empresariales, dichas metas nos permiten obtener la optimización en la ejecución de los procesos con el fin de incrementar la eficacia y eficiencia en la gestión de los servicios y obtener mayor rentabilidad, posicionamiento de mercado, reducción de costo y tiempos de espera.

Los sistemas de control surgen como herramientas para suministrar información que permita hacer frente a las exigencias del entorno y a la presión competitiva del país, las cuales convierten en inoperante al modelo tradicional de gestión y lo obligan a evolucionar para dar respuesta a los cambios. Como en toda empresa, para el logro de sus objetivos los establecimientos hoteleros siguen los procesos administrativos de planeación, organización, dirección y control a fin de integrar las funciones realizadas por cada uno de los departamentos a través de la medición y la comparación de los resultados con algún referente, que el desempeño real se aproxime al esperado, y en caso contrario, analizar las causas para facilitar la toma de decisiones y formular estrategias o medidas de mejora.

Para la hostería La Andaluza es importante poseer un modelo de gestión administrativa financiera que le permita conocer su situación actual tanto en el aspecto organizacional como en el aspecto financiero, así como saber cuáles son sus competidores directos y bajo que parámetros tiene que competir acorde a su entorno y a las necesidades de sus clientes, para de esta manera poder hacer sus proyecciones hacia el futuro y obtener un crecimiento económico sostenido.

1.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.

1.2.1 Fundamentación Filosófica.

Desde la antigüedad la administración ha sido un gran legado de los pensadores e investigadores en relación al fortalecimiento de la misma obteniendo importantes aportes de grandes filósofos como son Sócrates quien después de muchos análisis y debates con sus colegas pensadores contemporáneos tenía como principal pensamiento administrativo el

desempeño de la actividad administrativa como una capacidad personal del individuo que realiza labor gubernamental y no forma parte directa de la preparación profesional o empírica.

Platón fue otro pensador que desarrolló ideologías en pro del desarrollo administrativo, puntualizando que las competencias individuales de los trabajadores dan paso a la especialización de las labores. Dentro de las aportaciones de Aristóteles, la ética ocupa un lugar muy importante, donde establece formas para la administración gubernamental y clasificó al gobierno en esferas políticas como la democracia y la monarquía.

Taylor conocido como el padre de la administración científica intensificó la producción de las empresas a través de mejorar la eficiencia en las actividades laborales y el incremento de los sueldos a los empleados basándose en el procedimiento científico.

Fayol estableció las funciones de planeación, organizativo y control como elementos de la administración y la importancia de la pericia del administrador como parte fundamental en las relaciones laborales. Además dio a conocer catorce puntos conocidos como principios administrativos en función al proceso de administración.

A partir de este análisis confirmamos el desarrollo del pensamiento administrativo y como ha ido evolucionando, en la actualidad todos formamos parte de una organización en algún momento de nuestras vidas, ya sea como clientes, empleados o directivos, es por ello que es importante conocer el margen de referencia para emprender acciones o cambios pertinentes para el logro de nuestros objetivos empresariales.

1.2.2 Fundamentación Epistemológica.

Permite realizar una reflexión crítica sobre las condiciones que hacen posible el conocimiento y los diversos problemas que se ponen en juego en la tarea de construcción del conocimiento científico; en este sentido se plantea la necesidad de un espacio teórico-reflexivo que permita examinar la génesis, los presupuestos, las pretensiones de objetividad y validez y la finalidad del conocimiento.

El presente estudio tiene como pilar fundamental la elaboración e implementación de un modelo de gestión el cual es propuesto a través de un conocimiento científico que nos permita establecer una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar. Un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización.

1.2.3 Fundamentación Psicológica.

(Velázquez, 2001), dice que la palabra psicología proviene de dos voces griegas: psique, cuyo significado es alma o espíritu y logos, que equivale a estudio o tratado, etimológicamente psicología quiere decir estudio del alma.

La psicología estudia las percepciones, las sensaciones, el comportamiento del ser humano es decir estudia los procesos mentales en relación con el ambiente físico y social en el que se desenvuelve.

Al analizar esta conceptualización podemos decir que el presente estudio se orienta a identificar, analizar y valorar la conducta de los distintos implicados que intervienen en la hostería La Andaluza ya sean clientes internos, clientes externos, proveedores, administrador, acreedores, y así poder establecer un modelo de gestión afín a las necesidades y comportamiento de cada uno de los actores.

1.2.4 Fundamentación Pedagógica.

La presente investigación se establece en los fundamentos pedagógicos necesarios para la elaboración de una propuesta aplicable en la hostería La Andaluza, mediante la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera que permita optimizar

todos sus recursos, con la aplicación de un modelo, se pretende crear una gestión sistémica que alcance el aprendizaje organizacional, la gestión del conocimiento, valores corporativos, políticas empresariales, cultura organizacional, que abarque las diferentes áreas estructurales y funcionales de la hostería con el fin de lograr una ventaja competitiva, y así ofertar un mejor servicio a los clientes actuales y potenciales.

Partiendo de este análisis la investigación se enmarca en el capital humano, donde a través del enriquecimiento de su conocimiento el investigador proporcionara un beneficio integral, brindándole una oportunidad de mejora para la hostería y para la Universidad cumplir el objetivo de servir a la comunidad en busca de mejora y bienestar.

1.2.5 Fundamentación Legal.

1.2.5.1 Constitución de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador en el capítulo cuatro de los derechos económicos, sociales y culturales de la sección primera de la propiedad enuncia los siguientes artículos:

Art. 30.- La propiedad, en cualquiera de sus formas y mientras cumpla su función social, constituye un derecho que el Estado reconocerá y garantizará para la organización de la economía. Deberá procurar el incremento y la redistribución del ingreso, y permitir el acceso de la población a los beneficios de la riqueza y el desarrollo. Se reconocerá y garantizará la propiedad intelectual, en los términos previstos en la ley y de conformidad con los convenios y tratados vigentes.

Art. 31.- El Estado estimulará la propiedad y la gestión de los trabajadores en las empresas, por medio de la transferencia de acciones o participaciones a favor de aquellos. El porcentaje de utilidad de las empresas que corresponda a los trabajadores, será pagado en dinero o en acciones o participaciones, de conformidad con la ley. Ésta establecerá los resguardos necesarios para que las utilidades beneficien permanentemente al trabajador y a su familia.

Art. 32.- Para hacer efectivo el derecho a la vivienda y a la conservación del medio ambiente, las municipalidades podrán expropiar, reservar y controlar áreas para el desarrollo futuro, de conformidad con la ley. El Estado estimulará los programas de vivienda de interés social.

Art. 33.- Para fines de orden social determinados en la ley, las instituciones del Estado, mediante el procedimiento y en los plazos que señalen las normas procesales, podrán expropiar, previa justa valoración, pago e indemnización, los bienes que pertenezcan al sector privado. Se prohíbe toda confiscación.

Art. 34.- El Estado garantizará la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres en el acceso a recursos para la producción y en la toma de decisiones económicas para la administración de la sociedad conyugal y de la propiedad.

Por otro lado la Constitución de la República del Ecuador en el capítulo cinco de los derechos colectivos de la sección segunda del medio ambiente enuncia los siguientes artículos:

Art. 86.- El Estado protegerá el derecho de la población a vivir en un medio ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice un desarrollo sustentable. Velará para que este derecho no sea afectado y garantizará la preservación de la naturaleza.

Se declaran de interés público y se regularán conforme a la ley:

1. La preservación del medio ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país.
2. La prevención de la contaminación ambiental, la recuperación de los espacios naturales degradados, el manejo sustentable de los recursos naturales y los requisitos que para estos fines deberán cumplir las actividades públicas y privadas.
3. El establecimiento de un sistema nacional de áreas naturales protegidas, que garantice

la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de los servicios ecológicos, de conformidad con los convenios y tratados internacionales.

Art. 87.- La ley tipificará las infracciones y determinará los procedimientos para establecer responsabilidades administrativas, civiles y penales que correspondan a las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, por las acciones u o misiones en contra de las normas de protección al medio ambiente.

Art. 88.- Toda decisión estatal que pueda afectar al medio ambiente, deberá contar previamente con los criterios de la comunidad, para lo cual ésta será debidamente informada. La ley garantizará su participación.

Art. 89.- El Estado tomará medidas orientadas a la consecución de los siguientes objetivos:

1. Promover en el sector público y privado el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes.
2. Establecer estímulos tributarios para quienes realicen acciones ambientalmente sanas.
3. Regular, bajo estrictas normas de bioseguridad, la propagación en el medio ambiente, la experimentación, el uso, la comercialización y la importación de organismos genéticamente modificados.

Art. 90.- Se prohíben la fabricación, importación, tenencia y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, así como la introducción al territorio nacional de residuos nucleares y desechos tóxicos. El Estado normará la producción, importación, distribución y uso de aquellas sustancias que, no obstante su utilidad, sean tóxicas y peligrosas para las personas y el medio ambiente.

Art. 91.- El Estado, sus delegatarios y concesionarios, serán responsables por los daños ambientales, en los términos señalados en el Art. 20 de esta Constitución.

Tomará medidas preventivas en caso de dudas sobre el impacto o las consecuencias ambientales negativas de alguna acción u omisión, aunque no exista evidencia científica de daño. Sin perjuicio de los derechos de los directamente afectados, cualquier persona natural o jurídica, o grupo humano, podrá ejercer las acciones previstas en la ley para la protección del medio ambiente.

1.2.5.2 Ley orgánica del régimen tributario interno.

La ley del régimen tributario interno en el capítulo tres referente a los ingresos de fuente ecuatoriana menciona en su artículo 1, lo siguiente:

Art. 1.- Objeto del impuesto.- Establéese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 8.- Ingresos de fuente ecuatoriana.- Se considerarán de fuente ecuatoriana los siguientes ingresos:

1.-Los que perciban los ecuatorianos y extranjeros por actividades laborales, profesionales, comerciales, industriales, agropecuarias, mineras, de servicios y otras de carácter económico realizadas en territorio ecuatoriano, salvo los percibidos por personas naturales no residentes en el país por servicios ocasionales prestados en el Ecuador, cuando su remuneración u honorarios son pagados por sociedades extranjeras y forman parte de los ingresos percibidos por ésta, sujetos a retención en la fuente o exentos; o cuando han sido pagados en el exterior por dichas sociedades extranjeras sin cargo al gasto de sociedades constituidas, domiciliadas o con establecimiento permanente en el Ecuador. Se entenderá por servicios ocasionales cuando la permanencia en el país sea inferior a seis meses consecutivos o no en un mismo año calendario.

A través de esta ley todas las empresas, personas naturales deberán pagar un impuesto a la renta por los ingresos obtenidos por ejercer o por realizar alguna actividad empresarial, con

esto las empresas deben proveer información veraz de las actividades que realizan en el país y pagar los valores que corresponderán al impuesto a la renta, para esto se especifica en el artículo 8 los ingresos de fuente ecuatoriana con la finalidad de hacer hincapié en el pago del impuesto a la renta.

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Art. 21.- Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios. (Ley del régimen tributario interno, 2013)

La contabilidad evidenciara el uso adecuado de los ingresos y el manejo de los recursos que tendrá la empresa por las actividades que realiza, siendo un referente de control para el SRI quienes evidenciaran mediante los estados financieros los ingreso, egresos y utilidades, que la empresa incurre un período anual.

1.2.5.3 Reglamento General de Actividades Turísticas

El Reglamento General de Actividades Turísticas, capítulo uno de los alojamientos sección uno de las disposiciones generales menciona lo siguiente:

Art. 1.- Alojamientos.- Son alojamientos los establecimientos dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios. El Ministerio de Turismo autorizará la apertura, funcionamiento y clausura de los alojamientos.

Art. 2.- Categorías.- La categoría de los establecimientos hoteleros será fijada por el Ministerio de Turismo por medio del distintivo de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categorías. Para el efecto, se atenderá a las disposiciones de este reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten.

En la entrada de los alojamientos, en la propaganda impresa y en los comprobantes de pago, se consignará en forma expresa la categoría de los mismos.

Art. 3.- Clasificación.- Los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos:

Grupo 1.- Alojamientos Hoteleros.

Subgrupo 1.1. Hoteles.

1.1.1. Hotel (de 5 a 1 estrellas doradas).

1.1.2. Hotel Residencia (de 4 a 1 estrellas doradas).

1.1.3. Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas).

Subgrupo 1.2. Hostales y Pensiones.

1.2.1. Hostales (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.2.2. Hostales Residencias (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.2.3. Pensiones (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo 1.3. Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas.

- 1.3.1. Hosterías (de 3 a 1 estrellas plateadas).
- 1.3.2. Moteles (de 3 a 1 estrellas plateadas).
- 1.3.3. Refugios (de 3 a 1 estrellas plateadas).
- 1.3.4. Cabañas (de 3 a 1 estrellas plateadas)

Grupo 2.- Alojamientos Extra hoteleros.

Subgrupo 2.1. Complejos vacacionales (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo 2.2. Campamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo 2.3. Apartamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).

En la publicidad, correspondencia, facturas y demás documentación de los establecimientos, deberá indicarse en forma que no induzca a confusión el grupo, subgrupo y categoría en que están clasificados.

Art. 4.- Nomenclatura.- La nomenclatura que se usará para cada actividad será la siguiente:

- Hotel H
- Hotel Residencia HR
- Hotel Apartamento HA
- Hostal HS
- Hostal Residencia HSR
- Pensión P
- Hostería HT
- Motel M
- Refugio RF
- Complejo Vacacional CV
- Campamento Turístico o Silueta frontal de "carpa"
- Camping con indicativo de categoría
- Apartamento AP
- Cabaña C.

Art. 23.- Hostería.- Es hostería todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que esté dotado de jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de seis habitaciones.

Art. 27.- Hostería, refugios, moteles y cabañas de tres estrellas.- Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de tres estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción las veinticuatro horas del día, atendido por personal capacitado que conocerá, además del español, el idioma inglés. Existirá un mozo de equipaje o mensajero que dependerá de la recepción;

b) Central telefónica para llamadas locales e interprovinciales, en los lugares donde hubiere este servicio, y para comunicación con las habitaciones. Este servicio podrá estar atendido por el mismo personal de la recepción;

c) En los refugios y moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día; y,

d) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 28.- Hosterías, refugios, moteles y cabañas de dos estrellas.- Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de dos estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción las veinticuatro horas del día atendido, por personal calificado. Existirá un mozo de equipaje o mensajero que dependerá de la recepción;

b) Central de teléfonos para llamadas locales e interprovinciales, en los lugares donde hubiere este servicio, y para comunicación con las habitaciones. Este servicio estará atendido por el personal de la recepción.

c) En los moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día; y,

d) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 29.- Hosterías; refugios, moteles y cabañas de una estrella.- Las hosterías, refugios, moteles y cabañas de una estrella, deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción, atendido las veinticuatro horas del día por personal capacitado. Existirá un mozo de equipajes y mensajero que dependerá de la recepción;

b) Teléfono público en la recepción;

c) En los moteles, servicio de cafetería las veinticuatro horas del día; y,

d) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 30.- Servicios comunes en hosterías, moteles, refugios y cabañas.- Las hosterías, moteles, refugios y cabañas, cualquiera sea su categoría, deberán disponer además de servicios comunes de comedor y pisos y, en los refugios, de oxígeno y personal adiestrado para administrarlo.

1.2.5.4 Ley de defensa del consumidor.

Por otro lado está la ley de defensa del consumidor (R.O. S 116 / 10-Julio/2000) que regula las actividades entre las empresas y consumidores señala los derechos del consumidor los cuales son:

Capítulo I.- disposiciones generales

Art. 1.- Ámbito y objeto.- Las disposiciones de la presente Ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

Art.2.- Definiciones.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

Consumidor.- Toda persona natural o jurídica que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Especulación.- Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificialmente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

Proveedor.- Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

Oferta.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

Capítulo II derechos y obligaciones de los consumidores.

Art. 4.- Derechos del consumidor.

Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad (Ley de Defensa al consumidor, 2011).
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;

10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos:

11. Derecho a seguir las acciones administrativas y /o judiciales que correspondan;

12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

1.3.1 Breve reseña de la hostería.

La hostería La Andaluza está situada en una finca rural muy acogedora, en la localidad de Riobamba, en la hacienda Chuquipogio es una centenaria casona que ha sido declarada Patrimonio Cultural del Ecuador, es un sitio exclusivo que alberga siglos de historia; recordando las raíces de la cultura ecuatoriana y vivencias coloniales con el pueblo español, anhelos de libertad y escenario de metas republicanas.

Hacia 1555, la Hacienda “Chuquipogio” es de propiedad de Don Hernando de La Parra (Español), quién recibe las tierras de manos del cabildo de Quito.

Alrededor del siglo XVI-XVII, pasa a manos de Don Antonio López de Galarza, Hijo del Capitán de la Corona de España. Don Antonio Mondragón. Posteriormente, esta hacienda pasa a ser propiedad de Don José Antonio de Villavicencio, cuñado de Don Pedro Vicente

Maldonado, después de Don Alfredo Villagómez y posteriormente de Don Martín Chiriboga y León, Corregidor realista de la Corona Española.

En 1843, se reúnen en chuquipogúio para planear detalles sobre la “Revolución de los tres pesos”, o Revolución Marcista, denominada así por realizarse en el mes de marzo. En 1844, nombran a la hacienda “Capital de Provincia” y a la casa “Capital de Armas”.

Cuando Bolívar viajaba al norte, fue agasajado por el pueblo de Mocha, entonces se hospedó en la hacienda antes de arribar Riobamba.

Todos los personajes más importantes que participaron en la Primera Constituyente, se hospedaron en la casa de Hacienda.

Los paisajes andinos, la belleza de su arquitectura conjugada con la excelencia en el servicio hacen de Hostería La Andaluza el lugar ideal para el descanso, relax, eventos sociales y corporativos en contacto directo con la naturaleza.

1.3.2 Administración

(Stephen P. & Dencenzo A., 2002, pág. 5) , explica que la administración es el proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto a ellas.

La eficiencia y la eficacia se refieren a lo que hacemos y a cómo lo hacemos. Eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos.

1.3.2.1 Procesos Administrativos.

(Stephen & Dencenzo, 2002), A principios del siglo XX, el industrial francés Henri Fayol escribió que todos los gerentes llevan a cabo cinco actividades administrativas, que conocen como el proceso administrativo. Estas son: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

A mediados de la década de 1950, dos profesores de la UCLA emplearon las palabras planificar, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar como marco para un libro de texto de administración que, sin lugar a dudas, fue el más vendido en esta materia a lo largo de veinte años.

Partiendo del concepto señalado (Hernández S. , 2002), define al proceso administrativo como los pasos para sistematizar la operación de una empresa en forma efectiva mediante la planeación, organización, dirección y control.

Actualmente se siguen concentrando las cuatro actividades básicas: planear, organizar, dirigir y controlar, las cuales son tareas independientes, que los gerentes deben ser capaces de desempeñar las cuatro al mismo tiempo y necesitan darse cuenta de que cada una repercute en las demás, es decir, estos procesos están relacionados entre sí.

a) La Planeación

(Koontz & Weihrich, 2008), explica que la planeación es una función que implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y requiere de la toma de decisiones, es decir, de optar entre diferentes cursos futuros de acción. De este modo los planes constituyen un método racional para el cumplimiento de objetivos preseleccionados.

b) La Organización

(Koontz & Weihrich, 2008), explica que el funcionamiento de una empresa requiere que sus colaboradores conozcan exactamente, qué parte les corresponde desempeñar en una operación en equipo. El autor menciona que la organización consiste en:

- 1) la identificación y clasificación de las actividades requeridas
- 2) la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos
- 3) la asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de autoridad necesaria para supervisarlos

4) la estipulación de coordinación horizontal y vertical en la estructura organizacional.

c) La Dirección

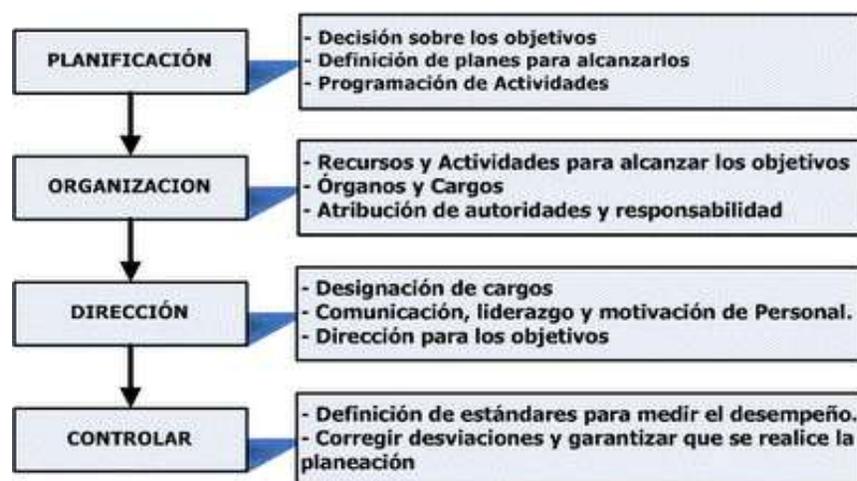
Para (Anzola Rojas, 2010), la dirección se puede entender como la capacidad de guiar y motivar a los trabajadores para conseguir los objetivos de la empresa. Implica el logro de objetivos con y por medio de personas.

Por su parte los autores (Koontz & Weihrich, 2008), definen que es un proceso que consiste en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.

d) El Control

(Anzola Rojas, 2010), explica que el control consiste en la medición y corrección del rendimiento de los componentes de la empresa con el fin de asegurar que se alcancen los objetivos y planes ideados para su logro. El control tiene como fin señalar las debilidades y errores con el propósito de rectificarlos e impedir su repetición.

Gráfico No. 1. 1 PROCESO ADMINISTRATIVO



Fuente: Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración

1.3.3 Definición de Proceso.

(García, M. Munich, G, 1998), lo define como: El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que son interrelacionados y forman un proceso integral.

(Harrington, 1994), manifiesta que: Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a este y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos.

(Stoner, 1996), lo define así: Es una serie de partes separadas, o funciones, que constituyen un proceso total.

(Lopez Carrizosa, 2008), comenta que: Una serie de actividades coordinadas y repetibles, que emplean unos recursos de la organización para la transformación de unas entradas en salidas que generan un valor para un cliente o mercado.

(Mariño Navarrete , 2001), menciona que: Es un ordenamiento específico de actividades en lugar y tiempo, que tiene un principio y un fin, con insumos o entradas y productos o resultados claramente especificados para un determinado cliente o mercado.

Posterior al análisis de cada una de las definiciones se puede complementar que proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

1.3.4 Filosofía empresarial.

(Nuñez, 1994), explica que la filosofía empresarial es el conjunto de ciertos elementos que nos van a permitir la identificación de la empresa con lo que es y lo que quiere lograr, a su vez, permite desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la organización. Por ende la filosofía debe ser clara y debe estar en función de

los objetivos empresariales que integraran a los empleados y dueños de las empresas, es decir plasmaran su cultura empresarial.

Filosofía empresarial significa, por tanto, dar sentido a una institución, es esto, definir su objetivo y contenido o misión, basándose no en el hecho material de los elementos de actuación, si no en el sistema de valores con un alto grado de abstracción en el que debe definirse la cultura de la empresa.

La filosofía corporativa integra los siguientes elementos:

1.3.4.1 Misión.

Según (Muñiz R. , 2010) , define misión, la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. Además, según el mencionado autor, la misión proporciona una visión clara a la hora de definir en qué mercado está la empresa, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo; por tanto y a su criterio, sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica.

Por tanto la misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades.

1.3.4.2 Visión.

Para (Fleitman Jack, McGraw Hill, 2000) en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

En síntesis, la visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas

tecnologías, de las necesidades, expectativas cambiantes de los clientes y de la aparición de nuevas condiciones de mercado.

1.3.4.3 Políticas.

Según (Gil Estallo, 2001) menciona que: La política empresarial es una norma de conducta o un enunciado general que guía la toma de decisiones e incluso como los límites entre los que pueden tomarse las decisiones y que dirigen a éstas hacia los objetivos.

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

1.3.4.4 Valores.

Según el (Manual dirección y Gestión de Empresas, 2008) menciona que: Los valores son creencias compartidas acerca de cómo deben ser las cosas en la organización y como se debe actuar. Su función básica es la de servir de guía en todas las conductas que suceden, ya sea la forma de concebir el liderazgo, de delimitar lo que está bien y lo que está mal y sobre todo como guía en la toma de decisiones.

(Sanchez, M.; Castro J., 2005), manifiesta que: Son conocimientos y expectativas que condicionan el comportamiento de las personas de la Organización y sobre los que se basan todas las relaciones profesionales.

Se define a los valores como el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

1.3.5 Direccionamiento Estratégico.

(Salazar, 2008) El direccionamiento estratégico se fundamenta en la obtención de un aspecto común de la empresa; que permite unificar criterios y prosperar, a su vez que permite aprovechar las oportunidades futuras apoyándose en el razonamiento y la experiencia.

El Direccionamiento Estratégico se define como el instrumento metodológico por el cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlar, identificamos los procesos críticos dentro de la gestión, los enfoques, y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión, y los objetivos establecidos, en otras palabras, el direccionamiento estratégico lo podemos considerar como la materia prima o insumo fundamental para aplicar la Planeación Estratégica, Táctica y Operativa que al final dicha aplicación es la que nos garantiza el poder alcanzar el lugar propuesto.

1.3.5.1 Estrategias.

Según (Chandler, 1990) estrategia es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos.

Podemos definir la estrategia como la forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos. Por tanto, estrategia es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas.

1.3.5.2 Estrategia Corporativa.

Según (Cañas & Novak, 2006) menciona que: La estrategia corporativa considera los objetivos de los empresarios, la estrategia de mercadeo y las oportunidades y amenazas del entorno, así como el nivel de competitividad, los recursos y los principios para definir acciones multidisciplinarias que conllevan a programas de inversión de objetivos.

La estrategia corporativa es el enfoque de una entidad para optimizar el valor económico y social de su portafolio de negocios o de su conjunto de programas tomando en cuenta los intereses de la comunidad y de los empresarios. Una estrategia corporativa es la estructura por medio de la cual una entidad puede decidir cómo desea añadir nuevos negocios o programas a su portafolio y como desea dirigir la administración de sus unidades de negocios.

1.3.5.3 Estrategia de Mercado.

El mercado es el elemento que motiva la operación empresarial; sin éste no hay clientes, no tiene sentido la producción de productos y tampoco la formulación de las estrategias operativa y corporativa que estarán relacionadas con el mercadeo. (Cañas & Novak, 2006)

Aspectos que se relacionan con la estrategia de mercado:

Según (Medellín, 2010) menciona que:

Estrategia producto.- Es todo elemento tangible o intangible que la empresa elabora desarrolla para ofertar en el mercado, bien sea porque quiere cubrir una necesidad de los consumidores o crear una nueva.

Este elemento está sujeto a unas características específicas que lo diferencian de la competencia, entre ellas están la calidad, el diseño, la usabilidad, el empaque y la marca.

Estrategia precio.- Es el valor del producto en el mercado. Su fijación depende de la oferta, la demanda, el público al que va dirigido y el costo de fabricación, promoción y distribución. En la estrategia de precios de la empresa deben considerarse las formas de pago, el tiempo de financiación, los descuentos y los recargos del producto.

Estrategia Plaza.- Se refiere al canal de distribución empleado para hacer llegar el producto al público objetivo. En esta etapa se definen los lugares en los que se pondrá el producto para la venta y los intermediarios que actúan en el proceso.

La distribución puede ser directa o indirecta. En el primer caso, el fabricante se encarga de hacer llegar el producto al consumidor final. En el segundo, el fabricante se lo entrega a un tercero que se encarga de venderlo.

Estrategia Promoción.- Son todas las actividades que se realizan para difundir la existencia del producto, con fines persuasivos, e incentivar la compra. La promoción es la unión de los esfuerzos en publicidad, relaciones públicas, merchandising y servicio al cliente, para posicionar una marca o producto específico.

1.3.6 Definición de Gestión de Procesos.

Los autores (Roure, J.; Monino, M.; Rodriguez,A., 1997) comentan que: La gestión de procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la gestión por procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).

Según (Sanchez, M.; Castro J., 2005): La gestión por procesos consiste en establecer un modelo de gestión en la Organización en el que sistemas, procedimientos y datos están relacionados entre sí y son interdependientes.

(Duran, 2006) : Plantea que gestionar la organización a través de sus procesos contribuye a la eficiencia y la eficacia de la misma y al logro de sus objetivos, considerándolo como uno de los planteamientos fundamentales para elevar la competitividad de las empresas.

Por otra parte, (Amozarrain, 1999) plantea: La gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos. Esto se entiende como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

Existe un consenso general entre los diferentes autores en afirmar que la gestión por proceso encamina a la empresa a incrementar su nivel de excelencia, sin embargo cada autor incorpora distintos elementos teniendo en cuenta distintos criterios de análisis, entonces se puede definir como un método de gestión empresarial que abarca los elementos esenciales para lograr satisfacer las expectativas de los clientes en un mercado altamente cambiante y competitivo.

1.3.6.1 Importancia de Gestión de Procesos.

Según (Evans, J.; Lindsay, W., 2000) señala que: La gestión de procesos es un factor de éxito que promueve la productividad y el desarrollo de una cultura de mejora continua. Consiste en rediseñar y alinear las estructuras de las organizaciones a los requerimientos y a las expectativas de los interesados. Se ha venido mal interpretando este concepto en el sentido de buscar solo una reducción de costos y de personal; aunque en la realidad su alcance es mayor.

El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, acciones, personal, proveedores, sociedad en general).

1.3.7 Concepto de Modelo de Gestión Administrativa.

Según (Muñiz G. , 2006) manifiesta que: La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

Por lo tanto el modelo de gestión administrativa permite la optimización en la ejecución de los procesos con el fin de incrementar la calidad y la eficacia en la ejecución de los servicios.

1.3.7.1 Propósito de la Gestión Administrativa.

Para (Hurtado, 2008), el propósito de la gestión administrativa dentro de una empresa es primordial ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales permitiendo optimizar los procesos internos a través de la sistematización de procedimientos, logrando que la empresa pueda reducir tiempos y costos, factores que ayudaran a mejorar la rentabilidad de la empresa y la toma de decisiones será veraz y oportuna.

El autor menciona que un modelo de gestión administrativo dentro de una empresa aporta los siguientes beneficios:

- Proporciona soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestiona el sistema de información contable.
- Detecta y anticipa las necesidades de financiación de la empresa.
- Analiza desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa.
- Reduce tiempos de respuesta
- Incrementa la calidad y eficiencia de los procesos
- Calidad de información
- Toma de decisiones oportuna

1.3.8 Indicadores de Gestión.

Para referirse con precisión a los indicadores de gestión, es necesario definir el término gestión, como acción y efecto de administrar o gestionar; donde gestionar debe entenderse como la realización de todas las diligencias pertinentes para el logro de determinado objetivo. La gestión no solo es acción también es efecto, involucra acciones que la hacen dinámica y se complementa con el resultado de éstas.

(Rincon, 1998) : Manifiesta que el indicador de gestión es: Un concepto que surge concomitantemente con el desarrollo de la filosofía de calidad total. Su inclusión, como indicador de calidad conllevó a considerársele instrumento de evaluación de la gestión en las empresas, puesto que evaluaba impacto de sus productos y servicios. Actualmente el indicador de gestión se emplea como herramienta de control de los procesos productivos, para apoyar la toma de decisiones en las organizaciones.

Por su parte, (Beltran, 2000) define el indicador de gestión como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto a los objetivos y metas previstas e influencias esperadas; además menciona que pueden ser valores, unidades, índices y series estadísticas; además agregan valor cuando se presentan agrupados.

1.3.8.1 Características de los indicadores de gestión

(Rincon, 1998), especifica las siguientes características: simplicidad, adecuación, validez en el tiempo, conocimiento por parte de los usuarios, auditabilidad y su utilización. Al mismo tiempo, refiere otras características relacionadas con su composición, es decir debe tener un nombre que le permita la identificación y diferenciación de otro indicador; una forma de cálculo en el caso de indicadores cuantitativos, unidades asignadas, un glosario para identificar el documento donde se fundamenta el indicador y que exprese su naturaleza, vigencia, nivel de generación y utilización; así como el valor agregado.

(Beltran, 2000) Refiere, los indicadores tienen características intrínsecas que les otorgan especial relevancia en términos del suministro de información rápida y oportuna para la toma de decisiones; no obstante, son precisamente estas características las que los diferencian de otras fuentes de información, que satisfacen otras necesidades de los procesos de evaluación. En este sentido, los indicadores son necesarios para hacer un adecuado seguimiento de los resultados (corto plazo) y al proceso (mediano y largo plazo).

El indicador de gestión es definido como una proposición, que identifica un rasgo o característica empírica observable, que proporciona una medida estadística de un componente

y subcomponente, basado en un análisis teórico, integrado en un sistema coherente de proposiciones vinculadas, cuyo análisis pueda orientarse a comparar, monitorear, explicar o prever hechos que servirán a los gerentes de la institución universitaria para medir el funcionamiento de la organización a objeto de garantizar la toma de decisiones y su vez medir la gestión y el desempeño del trabajador.

1.3.9 Definición del Modelo de Gestión Financiera.

(Cuenca, 2007), menciona en su libro que, la gestión financiera es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a dotar a una empresa de la estructura financiera idónea en función de sus necesidades mediante una adecuada planificación, elección y control, tanto en la obtención como en la utilización de los recursos financieros.

Se considera que Gestión Financiera es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas establecidas por una institución, de tal manera que estos sean medidos y evaluados mediante la adecuada operación que garantice el funcionamiento de la institución así como también del cumplimiento y desempeño del mismo.

1.3.9.1 Importancia de la Gestión Financiera.

(Besley & Brigham, 2008), manifiestan que la gestión financiera permite establecer parámetros relacionados a la estructura financiera que se lograra a través de controles y evaluación de los rubros que mayor incidencia tienen la empresa.

El autor explica que la gestión financiera permite:

- Controlar los procesos financieros, la toma de decisiones financieras, nuevas fuentes de financiación, confiabilidad de información financiera y el cumplimiento de leyes y regulaciones financieras

- El manejo adecuado de la gestión financiera debe estar relacionado a una planificación de procesos a futuro con probables escenarios que se adapten a las condiciones internas y externas del mercado.

Estos planes de acción financiera anticiparan la toma de acciones empresariales hacia el futuro donde la empresa está en capacidad de adaptarse a los cambios y evolucionar de acuerdo al mercado.

1.3.9.2 Indicadores Financieros

(Trujillo, 2008), explica que los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado.

Además menciona que la mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futuro.

El autor indica que los Indicadores Financieros se pueden clasificar de acuerdo a la información que proporcionan. Los siguientes tipos de indicadores se utilizan con especial frecuencia:

1. Capital Neto de Trabajo, Índice de Capital de Trabajo o Fondo de Maniobra = Es el resultado de la diferencia entre el Activo Circulante (AC) y el Pasivo Circulante (PC) del Balance General.
2. Índice de solvencia = Refleja la relación entre los activos y pasivos totales. Muestra la relación entre el total de recursos de que dispone la empresa y el total de fuentes ajenas o

prestadas. Se utiliza también como una razón de análisis del endeudamiento. Esta razón es de hecho, el inverso de la razón de endeudamiento.

3. Razón Circulante, liquidez media, índice o razón corriente, liquidez a corto plazo o solvencia = Refleja un análisis relativo del Capital de trabajo neto. Es el resultado del cociente que expresa la relación entre el activo circulante y el pasivo circulante de una empresa y expresa la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones en el corto plazo.
4. Liquidez inmediata, prueba ácida, prueba de fuego o Proporción Neta Rápida = Se determina deduciendo de los activos circulantes el valor de los inventarios y dicho resultado se divide entre los pasivos circulantes.
5. Rotación del Inventario = Se determina a partir del cociente entre el Costo de lo Vendido y el Inventario promedio. Muestra el número de veces que el inventario se convierte en cuentas por cobrar o en efectivo.
6. Plazo promedio del Inventario = Se determina dividiendo 360 entre el resultado de la expresión Costo de lo Vendido entre Inventario promedio o dividiendo el inventario promedio entre el costo de venta diario del período.
7. Rotación de las Cuentas por Cobrar = Se determina a partir del cociente entre las Ventas anuales a Crédito y el Promedio de las Cuentas por Cobrar. Muestra con qué rapidez se convierten en efectivo los recursos invertidos en cuentas por cobrar, es decir, el número de días que como promedio tardan los clientes en cancelar sus cuentas.
8. Plazo promedio de Cuentas por Cobrar = Se expresa en días y se determina a partir del cociente que relaciona 360 entre el resultado de las Ventas anuales a Crédito y el Promedio de las Cuentas por Cobrar.

Rotación de las Cuentas por Pagar = Se determina a través del cociente entre las Compras anuales a Crédito y el Promedio de las Cuentas por Pagar.

1.3.10 Componentes o estructura del modelo de gestión administrativa y financiera.

(Dirección y gestión de empresas , 2008), explica que los componentes del modelo de gestión están relacionados a los siguientes puntos: Misión, Visión, Valores, Objetivos del modelo, Políticas, Presupuesto, Canales de distribución, Ventas, Producción, Financiero, Personal, Planificación, Indicadores, Seguimiento y control, Resultados esperados.

Todos los componentes se interrelacionan con la finalidad de establecer un modelo de gestión que gusta integrara la administración y el área financiera a procesos lógicos y sistematizados, varios autores establecen diferentes estructuras de acuerdo a las necesidades y expectativas de las empresas, las cuales pueden adaptarse a los objetivos planteados.

CAPÍTULO II.

2. METODOLOGÍA.

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación está sustentada en información obtenida en la hostería en coordinación con la Gerencia para adquirir las facilidades necesarias al momento de obtener toda la información como documentación y entrevistas directas realizadas al personal, adicionalmente se realizó encuestas a los clientes para recabar aspectos importantes al momento de recibir el servicio, cabe recalcar que la encuesta se aplicó calculando la muestra del universo de los clientes registrados.

Como parte adicional a la información obtenida se aplicó conocimientos teóricos que permitió que la propuesta tenga un alto nivel de asertividad al momento de ser implementada a la investigación.

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para desarrollar el modelo de Gestión Administrativa y Financiera en la Hostería La Andaluza se determinó que la investigación propuesta es de carácter:

2.2.1 Investigación exploratoria.

(Bonta & Farber, 2002) Los autores manifiestan que una investigación exploratoria sirve para identificar las variables más importantes y reconocer cursos de acción alternativos, es el paso inicial obligado en los planes de investigación, en esta etapa se trata de captar la naturaleza exacta del problema.

Se utilizó esta investigación ya que permitió definir el problema de manera más precisa, es así que la investigación exploratoria examina a través del problema y proporciona una mejor idea

o comprensión del mismo lo que ayudó a identificar las problemáticas del área administrativa y financiera de la hostería.

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1 Método Inductivo

(Rivas & Tena, 2007) Indican que es un método de disertación teórica, parte de un estudio particular a la generalización, teniendo de esta manera una idea de todas las cosas que se refieran a lo que se estudia.

Este método obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares, para la presente investigación se utilizó información que permitió la generalización implantando principios para el diseño del modelo de gestión.

Pasos del método inductivo:

1. Observación: Permite percibir los hechos y acontecimientos que suceden en la hostería y de esta manera poder realizar una valoración de los procesos y actividades que se realizan en cada uno de las áreas de investigación.
2. Experimentación: Permite examinar cada una de las actividades que se realizan mediante el uso de herramientas técnicas útiles para medir cada proceso.
3. Comparación: Consiente en descubrir la relación entre dos características encontrando semejanzas y diferencias.
4. Abstracción: Separa las cualidades y hace de estas oportunidades en el transcurso de la investigación.
5. Generalización: Obtiene lo que es común, comprende de forma general partiendo de la conceptualización para luego convertirlos en principios o leyes que serán la base del proceso de investigación.

2.3.2 Método Analítico

(Rodríguez, 2005) Indica que se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.

Este método de investigación consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

Por esta razón este método fue aplicado en el proceso de investigación con la finalidad de analizar las causas, naturaleza y efecto de los diferentes problemas administrativos y financieros de la hostería.

2.3.3 Método Sintético

(Rodríguez, 2005) Define que es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos.

Proceso mediante el cual se relacionan hechos oportunamente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta en el planteamiento de la hipótesis. Por tanto este método será aplicado en la investigación para el diagnóstico de la situación actual de la hostería.

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

2.4.1 Técnicas

Las técnicas que se utilizó para realizar la presente investigación fueron las siguientes:

- **Observación:** La observación es una técnica importante que permitió obtener datos a partir de la situación real de la hostería, mediante la percepción selectiva, intencionada e interpretativa, la cual permite la recolección de datos a partir de observar y mirar

detenidamente las particularidades del objeto de estudio que constituyen conductas y manifestaciones mostradas por los individuos que son parte de la investigación.

- **Entrevista:** Permitió recabar información de forma verbal, a través de preguntas hechas de manera directa mediante una conversación con el gerente de la hostería.
- **Encuestas:** Esta técnica permitió obtener información de una muestra de la población donde se recogió datos mediante un proceso estandarizado de manera que a cada individuo se le plantea una misma pregunta pero se obtiene respuestas acorde a la necesidad propia.

2.4.2 Instrumentos

Se usó varios instrumentos que permitieron la recopilación de la información de las diferentes áreas:

- **Revisión Documental.-** El siguiente instrumento permitió identificar las fuentes documentales del proceso administrativo y financiero actual de la hostería las cuales permitan generar respuestas a las necesidades planteadas y de este modo diseñar un escenario que muestre la situación actual y así tener un punto de referencia para implementar lo que se desea.
- **Guion de entrevista y cuestionarios de opinión.-** Permitió generar información de la muestra obtenida así como del personal que labora en la hostería mediante el uso de cuestionarios diseñados de manera previa para adquirir información específica que permita conocer aspectos generales importantes para la investigación.

2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.5.1. Población

(Tómas, 2009), menciona que la población es el conjunto de todos los individuos que cumplen ciertas propiedades y de quienes deseamos estudiar ciertos datos, una población abarca todo el conjunto de elementos de los cuales podemos obtener información, entendiendo que todos ellos han de poder ser identificados.

En lo que se refiere a la población para el presente trabajo de investigación se tomara en consideración la totalidad de los clientes activos registrados en la base de datos de la hostería que suman un total de 553 turistas por mes, que será la población externa, mientras que para la población interna se considerara un total de la población de 30 empleados, los mismos q están distribuidos en personal administrativo y operativo, por dicha razón no se realiza el cálculo de la muestra.

2.5.2. Muestra

(Tómas, 2009), señala que la muestra es una parte o un subconjunto de la población en el que se observa el fenómeno a estudiar y de donde sacaremos unas conclusiones generalizables a toda la población.

Para la muestra de la población externa se ha considerado la siguiente formula:

Nomenclatura:

n = Número de elementos de la muestra

N = Número de elementos de la población o universo

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno. 50/50

Z2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor zeta 2, luego $Z = 2$.

E = Margen de error permitido = 5

En donde:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{2^2 * 0,50 * 0,50 * 19105}{0,05^2(553 - 1) + 2^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = 232,35 \cong 232 \text{ clientes.}$$

2.6 HIPÓTESIS.

2.6.1 Hipótesis General.

La elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la hostería La Andaluza ubicado en la Provincia de Chimborazo, Cantón Guano, incidirá en la rentabilidad financiera en el período Enero – Agosto 2014.

2.6.2 Hipótesis específicas.

- El diagnostico de los procesos administrativos y financieros para la hostería La Andaluza permitirá conocer la situación actual y los problemas existentes.
- La implementación de un modelo de gestión Administrativa y Financiera en la hostería La Andaluza permitirá normar todos sus procesos.
- La evaluación del modelo de gestión Administrativa y Financiera implementado en la hostería La Andaluza permitirá conocer la eficiencia sobre la administración de recursos.

2.7 Operacionalización de las hipótesis

Cuadro No. 2.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

VARIABLE	DEFINICIÓN	NIVEL	INDICADOR	HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE. Procesos administrativos y financieros	Es la consecución de varias etapas imprescindibles para el desarrollo de actividades administrativas y financieras, las mismas que siguiendo un orden secuencial permiten alcanzar los objetivos empresariales.	Etapas	Procesos, manuales, funciones, objetivos a alcanzar, organización	Observación Trabajo de campo Encuestas, Recolección de datos.
		Actividades administrativas y financieras	Planificación, estructura organizacional, procesos administrativos y financieros, planificación, organización, dirección y control.	
		Objetivos empresariales	Índices de gestión, índices financieros, análisis financiero, rentabilidad, nivel de capacitación.	
VARIABLE DEPENDIENTE. Situación actual	Es el momento desde donde se da inicio un proceso investigativo como referencia a la información que se generara y desde donde se empezara.	Proceso investigativo	Métodos, técnicas, herramientas de investigación, estructura de proceso, establecimiento de parámetros y condiciones.	Observación, Trabajo de campo Recolección de datos Encuestas

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Cuadro No. 2.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

VARIABLE	DEFINICIÓN	NIVEL	INDICADOR	HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE. Modelo de Gestión Administrativa Financiera	Estructura definida de tal manera que permite la administración de sus procesos y recursos permitiendo la toma de decisiones con el objetivo de mantener un mejoramiento permanente.	Estructura definida	Organigramas, diagrama de procesos, definición de funciones, jerarquización.	Encuestas, Recolección de datos, Observación, Trabajo de campo
		Administración.	Planificar, organizar, dirigir y controlar.	
		Toma de decisiones	Índices de gestión, índices financieros, análisis horizontal y vertical, rentabilidad.	
		Mejoramiento continuo	Retroalimentación, capacitación, índices de gestión, objetivos empresariales, rentabilidad	
VARIABLE DEPENDIENTE. Normar todos los procesos	Dar un orden secuencial a los pasos a seguir para alcanzar un objetivo planteado o deseado con el fin de generar eficiencia en los recursos	Orden secuencial	Estructura empresarial, diseño de procesos, lineamientos.	Recolección de datos Trabajo de campo Observación, Encuesta.
		Objetivo planteado	Visión empresarial, resultados buscados, medición de avance de objetivos, estrategias	
		Eficiencia en los recursos	Índices de gestión, administración de capitales, índices financieros, objetivos alcanzados.	

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Cuadro No. 2.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

VARIABLE	DEFINICIÓN	NIVEL	INDICADOR	HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE. Modelo de Gestión Administrativa Financiera	Estructura definida de tal manera que permite la administración de sus procesos y recursos permitiendo la toma de decisiones con el objetivo de mantener un mejoramiento permanente.	Estructura definida	Organigramas, diagrama de procesos, definición de funciones, jerarquización.	Recolección de datos Observación, Encuesta, Trabajo de campo.
		Administración.	Planificar, organizar, dirigir y controlar.	
		Toma de decisiones	Índices de gestión, índices financieros, análisis horizontal y vertical, rentabilidad.	
		Mejoramiento continuo	Retroalimentación, capacitación, índices de gestión, objetivos empresariales, rentabilidad	
VARIABLE DEPENDIENTE. Administración de recursos	Manejo adecuado de los capitales los cuales permiten lograr las metas empresariales	Capitales	Recurso humano, Recurso financiero, Recursos productivos, índices de gestión, índices financieros.	Observación, Encuesta, Trabajo de campo. Recolección de datos
		Metas empresariales	Índices de gestión, índices financieros, cumplimiento de objetivos.	

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

CAPÍTULO III.

3. PROPUESTA

3.1 TEMA

Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para la hostería La Andaluza del Cantón Guano de la Provincia de Chimborazo.

3.2 PRESENTACIÓN

La presente investigación pretende implementar un modelo de gestión en la hostería La Andaluza, dedicada a brindar un servicio de alojamiento

Con esta investigación se aspira establecer los puntos críticos así como los factores de éxito para la sostenibilidad del negocio, donde se busca no solo la seguridad de la inversión ya generada sino también la capacidad de expansión del mismo asegurando así la estabilidad económica del propietario, el personal que labora y la satisfacción del cliente.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 General

Demostrar que la elaboración e implementación de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera en la Hostería La Andaluza ubicado en la Provincia de Chimborazo, Cantón Guano, incidirá en la rentabilidad financiera en el período Enero – Agosto 2014.

3.3.2 Específicos

- Diagnosticar los procesos administrativos y financieros que se realizan actualmente en la hostería.
- Implementar un modelo de gestión Administrativa y financiera.
- Evaluar el Modelo de gestión Administrativa y Financiera en la empresa.

3.4 FUNDAMENTACIÓN

El Modelo de Gestión aplicado a la Hostería La Andaluza es de carácter Administrativo que instituye en una planificación a corto plazo donde se liga la visión, misión, políticas, objetivos establecidos en la propuesta.

La aplicabilidad del Modelo de Gestión Organizacional empresarial, pretende una vez equipado, brindar un servicio de calidad en alojamiento y alimentación a los turistas nacionales y extranjeros que visiten la provincia de Chimborazo , así como a los población local que demande el servicio de conferencias, seminarios o eventos sociales y que las instalaciones sirvan para estos fines.

Se justifica bajo estos argumentos el ejecutar las acciones que tiendan a operar técnica, administrativa y financieramente ya que las instalaciones de la Hostería La Andaluza están en deterioro permitiendo al actual propietario hacer refacciones que ayuden a mejorar tanto su apariencia como servicio sin alterar el ambiente histórico y particular de la misma.

3.5 CONTENIDO

PRESENTACIÓN

1. OBJETIVOS DEL MANUAL
 - 1.1 Objetivo general
 - 1.2 Objetivos específicos
2. MODELO DE GESTIÓN
3. PLANEACIÓN
 - 3.1 Slogan
 - 3.2 Logotipo
 - 3.3 Valores
 - 3.4 Principios
 - 3.5 Políticas
 - 3.6 Filosofía Gerencial
 - 3.7 Liderazgo
 - 3.8 Cultura Organizacional

- 3.9 Fase de Diagnóstico
 - 3.9.1 Diagnóstico Situacional
- 4. ORGANIZACIÓN
 - 4.1 Estructura Administrativa
 - 4.2 Estructura Funcional
 - 4.3 Descripción de procesos
- 5. DIRECCIÓN
 - 5.1 Plan de capacitación
- 6. CONTROL
 - 6.1 Control de indicadores de gestión
 - 6.2 Control de gestión financiera
 - 6.2.1 Análisis Horizontal y Vertical
 - 6.2.1.1 Análisis Horizontal
 - 6.2.1.2 Análisis Vertical
 - 6.2.2 Análisis Índices financieros
 - 6.3 Control gestión administrativa

3.6 OPERATIVIDAD

Cuadro No. 3. 1 OPERATIVIDAD

ASPECTOS	DEFINICIÓN	UTILIDAD	NIVEL	INDICADORES
Modelo de Gestión Administrativa-financiero	Estructura definida de tal manera que permite la administración de sus procesos y recursos permitiendo la toma de decisiones con el objetivo de mantener un mejoramiento permanente.	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de actividades. • Control tareas. • Definición de procesos. • Optimización de los recursos. • Mejora en el servicio. • Incremento en la rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura definida. • Administración de procesos. • Administración de recursos. • Toma de decisiones. • Mejoramiento permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Índices de gestión. • Índices financieros. • Servicio al cliente.
Optimización de procesos administrativos	Permite el uso adecuado de los recursos que se utilizan en el	<ul style="list-style-type: none"> • Minimiza costos. • Eficiencia de los capitales. • Ahorro de 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso adecuado de los recursos. • Desarrollo de actividades. • Empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Índices de gestión, • Calidad en el servicio, • Tiempos de respuesta,

	desarrollo de las diferentes actividades dentro de la empresa	<p>tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora en el servicio. • Incremento en la rentabilidad. 		
Rentabilidad financiera	Beneficio que se obtiene de la utilización de los recursos de la empresa en la generación de un bien o servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Permite sostenibilidad del negocio. • Estabilidad económica y laboral. • Expansión del negocio. • Generación de fuentes de empleo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de los recursos • Generación de bien o servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Índices financieros. • Índices de gestión. • Análisis Horizontal. • Análisis vertical.

Fuente: Trabajo de campo hostería La Andaluza

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña B.

CAPÍTULO IV

4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para el análisis e interpretación de los datos de la presente investigación nos apoyamos en los programas de Microsoft Excel y Word ya que es muy práctica la creación de los formularios para las encuestas y entrevistas así como para tabular y graficar (pasteles, barras y dispersión) los resultados y facilitar su interpretación.

4.1.1 Encuesta sobre el nivel de satisfacción de los huéspedes actuales.

PREGUNTA No. 1. ¿Cuál es el motivo de su estancia en la hostería La Andaluza?

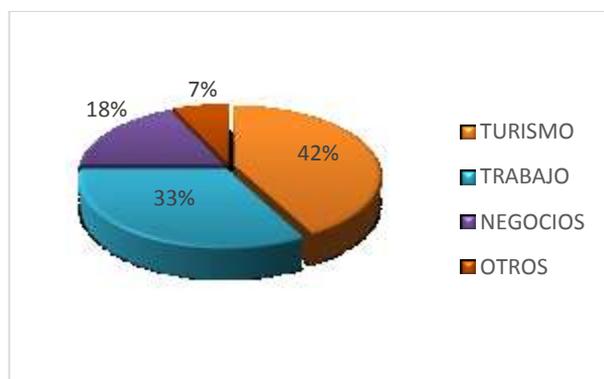
Cuadro No. 4. 1 MOTIVO DE ESTANCIA

MOTIVO	TOTAL	%
TURISMO	98	42%
TRABAJO	76	33%
NEGOCIOS	42	18%
OTROS	16	7%
TOTAL	232	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 1 MOTIVO DE ESTANCIA



Fuente: Cuadro No. 4.1

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

La estancia de los huéspedes en la hostería está determinado por varios factores entre estas hemos citado varias, observando que el turismo con un porcentaje de 42% es un atractivo importante dentro de la provincia, seguido por un 32% referente a trabajo y 18% a negocios lo que podemos deducir que la hostería presta un ambiente idóneo para el huésped y un 7% referente a otras actividades como descanso por las características que presenta.

Interpretación.

El principal atractivo que tiene la provincia de Chimborazo son sus lugares turísticos como nevados, lagunas, aguas termales, museos, parques centenarios, iglesias, entre otros que son un referente para los turistas nacionales y extranjeros, siendo así un atractivo importante para el turismo.

PREGUNTA No. 2. ¿Con qué frecuencia se hospeda en nuestra hostería?

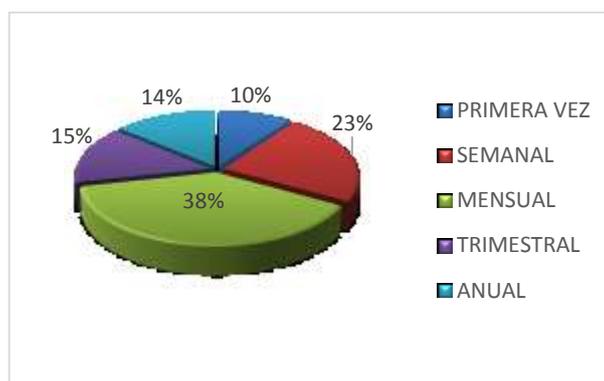
Cuadro No. 4. 2 FRECUENCIA DE HOSPEDAJE

RESPUESTA	TOTAL	%
PRIMERA VEZ	23	10%
SEMANAL	54	23%
MENSUAL	89	38%
TRIMESTRAL	34	15%
ANUAL	32	14%
TOTAL	232	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 2 FRECUENCIA DE HOSPEDAJE



Fuente: Cuadro No. 4.2

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 38% de los turistas acuden con una frecuencia mensual, el 23% de forma semanal, el 15% de manera trimestral, 14% anualmente y un 10% visitaban por primera vez la hostería, demostrando que la frecuencia con la que los turistas visitan la hostería es continua y existe un fidelidad del cliente.

Interpretación.

La comodidad que presta la hostería hace que los turistas acudan con mayor frecuencia haciendo que exista una fidelidad del consumidor, el porcentaje no es alto pero esto muestra que la hostería debería reafirmar ciertas características que permita mantener o aumentar la frecuencia de hospedaje.

PREGUNTA No. 3. ¿Por qué eligió la hostería La Andaluza?

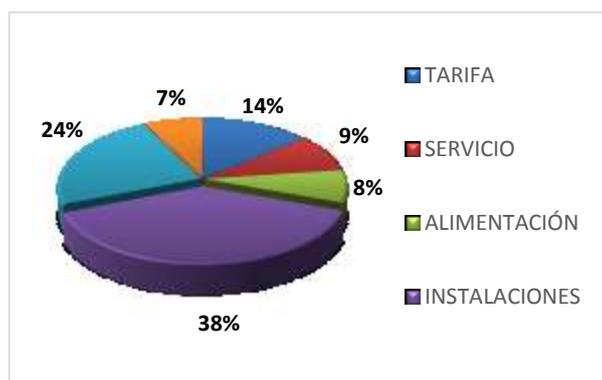
Cuadro No. 4.3 MOTIVO POR EL QUE ELIJE HOSPEDARSE

RESPUESTA	TOTAL	%
TARIFA	32	14%
SERVICIO	21	9%
ALIMENTACIÓN	18	8%
INSTALACIONES	89	38%
UBICACIÓN	55	24%
RECOMENDACIÓN	17	7%
TOTAL	232	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4.3 MOTIVO POR EL QUE ELIJE HOSPEDARSE



Fuente: Cuadro No. 4.3

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 38 % de los turistas eligen la hostería por las instalaciones, el 24% por su ubicación, el 14% por su tarifa, el 9% por los servicios que presta la hostería, el 8% por la alimentación y 7% por que le recomendaron conocer la hostería.

Interpretación.

El mayor atractivo para los turistas es la infraestructura colonial que posee la hostería así como sus espacios verdes haciendo de este un lugar idóneo para los turistas que buscan la tranquilidad para descansar.

PREGUNTA No. 4. ¿Califique el servicio que usted recibió por parte de nuestro personal?

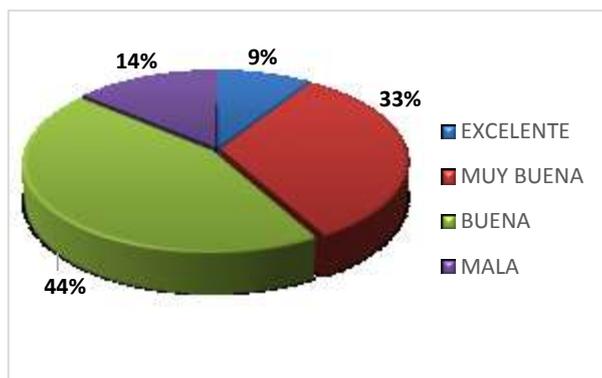
Cuadro No. 4. 4 CALIFICACIÓN DEL SERVICIO

RESPUESTA	TOTAL	%
EXCELENTE	21	9%
MUY BUENA	76	33%
BUENA	103	44%
MALA	32	14%
TOTAL	232	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 4 CALIFICACIÓN DEL SERVICIO



Fuente: Cuadro No. 4.4

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 44% de los turistas califica el servicio como bueno, el 33% como muy bueno, el 14% como malo y el 9% como excelente, donde es importante considerar que deben existir cambios para mejorar los servicios brindados.

Interpretación.

El servicio es un factor importante para mantener la fidelidad de los turistas, sin embargo la calificación recibida por parte de los huéspedes es bueno lo que es importante determinar medidas que permitan mejorar el servicio brindado.

PREGUNTA No. 5. ¿Cómo califica usted los procesos del servicio que ofrece la hostería?

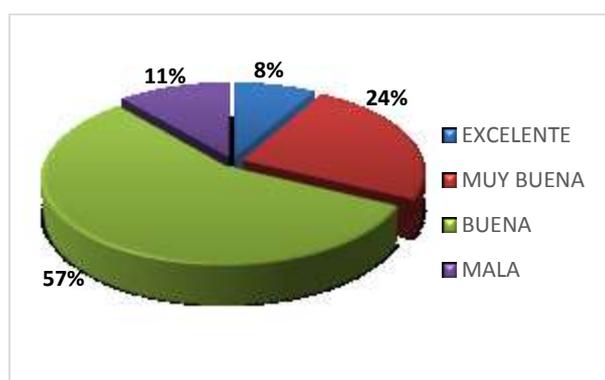
Cuadro No. 4.5 CALIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

RESPUESTA	TOTAL	%
EXCELENTE	19	8%
MUY BUENA	56	24%
BUENA	131	56%
MALA	26	11%
TOTAL	232	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4.5 CALIFICACIÓN DE LOS PROCESOS



Fuente: Cuadro No. 4.5

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 57% de los turistas califica los procesos del servicio al cliente como bueno, el 24% como muy bueno, el 11% como mala y el 8% como excelente, mostrando que es necesario mejorar los procesos de cada área de la hostería.

Interpretación.

Los procesos brindados por la hostería es un eje muy importante durante el tiempo de hospedaje, permitiendo que el huésped se sienta cómodo y que sus exigencias sean cumplidas a tiempo, sin embargo la valoración recibida es calificada como buena permitiendo darse cuenta que se deben tomar acciones correctivas.

PREGUNTA No. 6. ¿Con respecto a nuestras instalaciones como las calificaría usted?

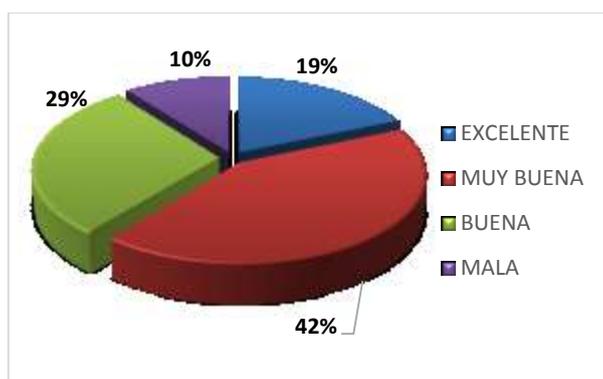
Cuadro No. 4.6 CALIFICACIÓN DE LAS INSTALACIONES

RESPUESTA	TOTAL	%
EXCELENTE	43	19%
MUY BUENA	98	42%
BUENA	67	29%
MALA	24	10%
TOTAL	232	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4.6 CALIFICACIÓN DE LAS INSTALACIONES



Fuente: Cuadro No. 4.6

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 42% de turistas califica a las instalaciones de la hostería como muy buena, el 29% como buena, el 19% como excelente y el 10% como mala, considerando que es importante que exista una readecuación y reconstrucción de las instalaciones de la hostería.

Interpretación.

Las instalaciones de la hostería se encuentran un poco deterioradas lo que hace que los turistas lo califiquen como muy buena, siendo así un referente para los propietarios tomen medias de acción que permitan mejorar las instalaciones .

PREGUNTA No. 7. ¿Por qué medio conoció esta hostería?

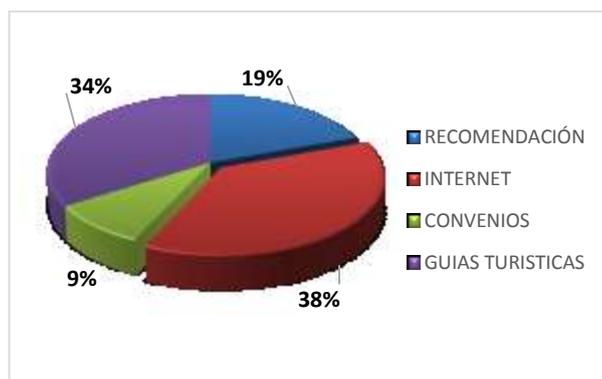
Cuadro No. 4. 7 MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ LA HOSTERÍA

RESPUESTA	TOTAL	%
RECOMENDACIÓN	45	19%
INTERNET	87	38%
CONVENIOS	21	9%
GUIAS TURISTICAS	79	34%
TOTAL	232	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 7 MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ LA HOSTERÍA



Fuente: Cuadro No. 4.7

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 38 % de los turistas conocieron la hostería por medio del internet, el 34% mediante guías turísticas, el 19% por recomendación de otros usuarios y el 9% por convenios de la hostería con empresas privadas.

Interpretación.

El medio por el que es conocida la hostería es mediante la página web, siendo el medio más relevante para que los turistas extranjeros lo conozcan sin embargo es necesario implementar estrategias de publicidad por otros medios.

PREGUNTA No. 8. Los precios de los servicios de la hostería son:

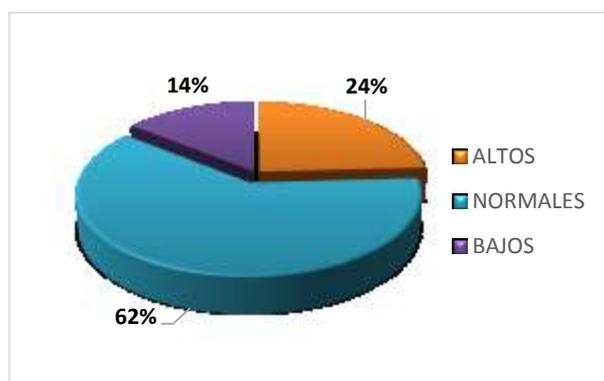
Cuadro No. 4. 8 VALORACIÓN DE PRECIOS

RESPUESTA	TOTAL	%
ALTOS	56	24%
NORMALES	143	62%
BAJOS	33	14%
TOTAL	232	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 8 VALORACIÓN DE PRECIOS



Fuente: Cuadro No. 4.8

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis: Para el 62% de turistas la percepción que tiene sobre los precios del servicio que oferta la hostería son normales, para el 24% son altos y para el 14% de turistas son bajos.

Interpretación.

Los precios ofertados tienen una percepción normal para los consumidores lo que hace que sean competitivos dentro del sector turístico obviamente aquellos que son de igual o similar características.

4.1.2 Encuesta aplicada al personal

PREGUNTA No. 1. ¿Indique el tiempo que trabaja en la hostería La Andaluza?

Cuadro No. 4. 9 TIEMPO DE TRABAJO

RESPUESTA	TOTAL	%
Desde 1 mes hasta 1 año	9	30%
De 1 año a 5 años	14	47%
6 años o mas	7	23%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 9 TIEMPO DE TRABAJO



Fuente: Cuadro No. 4. 9

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 47 % de los empleados trabajan de 1 a 5 años en la hostería mientras que el 30% trabajan de 1 mes hasta 1 año, y el 23% de 6 años a más, siendo un factor importante para la hostería ya que la mayoría de empleados trabajan durante mucho tiempo.

Interpretación.

La permanencia de los trabajadores en la hostería es de 1 a 5 años lo que muestra que se debería dar mayor estabilidad laboral a los empleados así lograr fortalecer las actividades que realizan dentro de cada área en la que labora.

PREGUNTA No. 2.- ¿Conoce usted los procesos asignados para sus funciones?

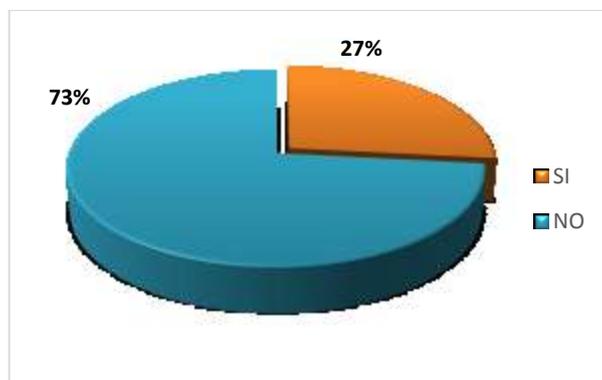
Cuadro No. 4. 10 CONOCIMIENTO DE PROCESOS DE LOS EMPLEADOS

RESPUESTA	TOTAL	%
SI	8	27%
NO	22	73%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 10 CONOCIMIENTO DE PROCESOS DE LOS EMPLEADOS



Fuente: Cuadro No. 4. 10

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 73% de empleados de la hostería no conocen con claridad los procesos que deben seguir adecuadamente para cada área en la que se desenvuelven mientras que el 27% si lo conoce.

Interpretación.

El trabajo que realizan los empleados dentro de la hostería lo ejecutan de manera empírica y en muchas ocasiones realizan actividades no acorde a sus funciones es decir son polifuncionales, lo que impide que cada trabajador se especialice dentro del área a la que pertenece.

PREGUNTA No. 3. ¿Considera usted que al aplicar un modelo de gestión se mejoraría la rentabilidad financiera de la hostería?

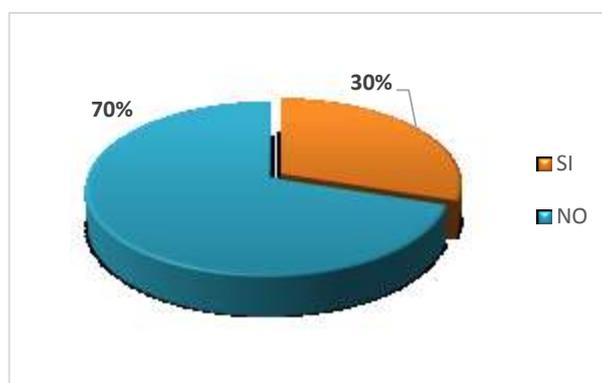
Cuadro No. 4. 11 APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN

RESPUESTA	TOTAL	%
SI	9	30%
NO	21	70%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 11 APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN



Fuente: Cuadro No. 4. 11

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 70% de empleados consideran que no es importante aplicar un modelo de gestión administrativa y financiera dentro de la hostería ya que piensan que la rentabilidad del negocio está dada por el reconocimiento y el tiempo que presta sus servicios mientras que el 30 % opinan que si se debería aplicar.

Interpretación.

El desconocimiento por parte de los empleados sobre el significado de un modelo de gestión hace que su respuesta sea negativa ante su implementación, sin embargo es necesario e importante que los empleados conozcan su significado e importancia de aplicar.

PREGUNTA No. 4. ¿Piensa usted que al definir los procesos y capacitar al personal mejorara la rentabilidad de la hostería?

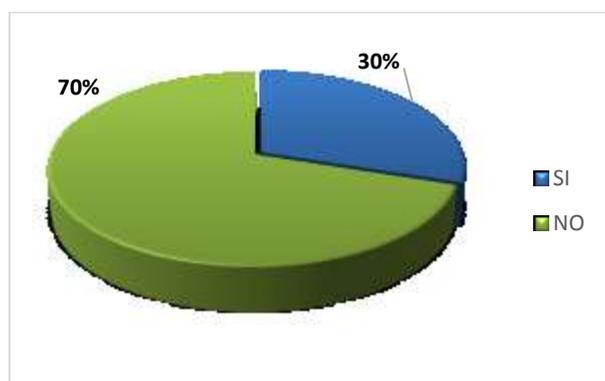
Cuadro No. 4. 12 DEFINIR PROCESOS Y CAPACITAR AL PERSONAL

RESPUESTA	TOTAL	%
SI	9	30%
NO	21	70%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 12 DEFINIR PROCESOS Y CAPACITAR AL PERSONAL



Fuente: Cuadro No. 4. 12

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 70% de los empleados piensan que no es necesario definir los procesos ni capacitar al personal para mejorar la rentabilidad de la hostería mientras que el 30% de los empleados manifiestan lo contrario ya que piensan que es importante sobre todo definir los proceso y recibir capacitación acorde a las funciones que desempeñan dentro de la hostería.

Interpretación.

Al realizar el trabajo de manera empírica los trabajadores piensan que no es necesario realizar capacitaciones sobre todo en el departamento operativo mientras que en los otros departamentos creen que es indispensable para fortalecer sus actividades dentro del trabajo que realizan día a día.

PREGUNTA No. 5. ¿El puesto que ocupa en la hostería tiene relación con la experiencia que usted posee?

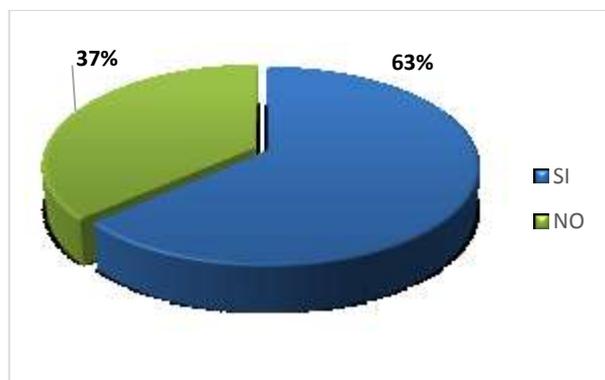
Cuadro No. 4. 13 RELACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO CON LA EXPERIENCIA

RESPUESTA	TOTAL	%
SI	19	63%
NO	11	37%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 13 RELACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO CON LA EXPERIENCIA



Fuente: Cuadro No. 4. 13

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 63% de los empleados mencionan que el puesto que ocupan en el trabajo tiene relación con la experiencia que poseen mientras que el 37% manifiesta que no tiene relación ni conocimientos importantes para realizarlos ya que las actividades que realizan lo hacen de manera empírica.

Interpretación.

La experiencia de los trabajadores en las distintas áreas es importante ya que genera un buen funcionamiento de la hostería sin embargo es necesario que exista una continuidad y estabilidad laboral de los empleados permitiendo que exista un mejor y eficiente desenvolvimiento en el trabajo realizado.

PREGUNTA No. 6. ¿Recibe usted capacitación anual acorde a sus funciones?

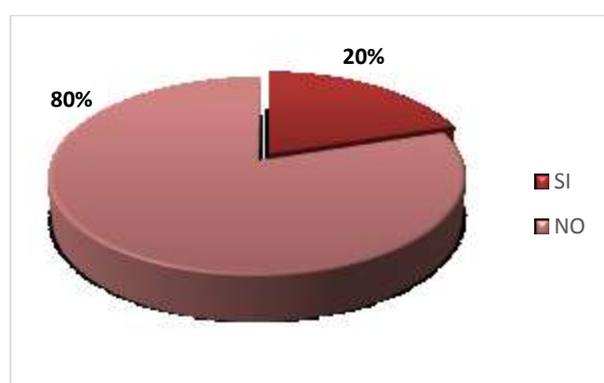
Cuadro No. 4. 14 CAPACITACIÓN AL PERSONAL

RESPUESTA	TOTAL	%
SI	6	20%
NO	24	80%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 14 CAPACITACIÓN AL PERSONAL



Fuente: Cuadro No. 4. 14

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 80% de empleados manifiestan que no reciben capacitación por parte de la hostería referente a temas generales ni específicos acorde al puesto de trabajo que desempeña mientras que el 20% menciona que si lo recibe siendo este porcentaje referente al personal administrativo.

Interpretación.

El personal no recibe capacitación siendo un factor perjudicial ya que no permite generar un mejor desempeño dentro del personal y a su vez el servicio brindado será el mismo sin proyectar una mejora.

PREGUNTA No. 7. ¿Piensa usted que al realiza un diagnostico actual de la hostería mejoraran los procesos?

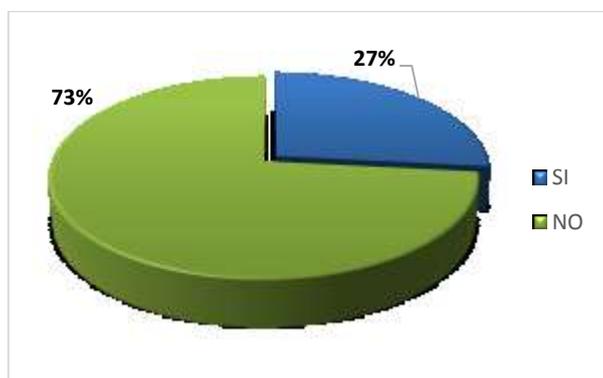
Cuadro No. 4. 15 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA MEJORARÁ PROCESOS

RESPUESTA	TOTAL	%
SI	8	27%
NO	22	73%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 15 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA MEJORARÁ PROCESOS



Fuente: Cuadro No. 4. 15

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 73% del personal manifiesta que no es importante realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa ya que no mejorara los procesos ya establecidos ni mucho menos la rentabilidad de la misma mientras que el 27% de empleados manifiesta que si es necesario conocer con claridad cada uno de los procesos y definirlos para cada área ya que ayudara a mejorar la eficiencia y la eficacia y optimizar tiempo y recursos.

Interpretación.

El personal no ve la necesidad de realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, sin embargo es muy importante conocer cuáles son las falencias de los factores internos que son perjudiciales en los procesos realizados para así poder tomar medidas preventivas y correctivas mediante un diagnostico situacional.

PREGUNTA No. 8. ¿Piensa usted que al evaluar el modelo implementado se optimizara los recursos?

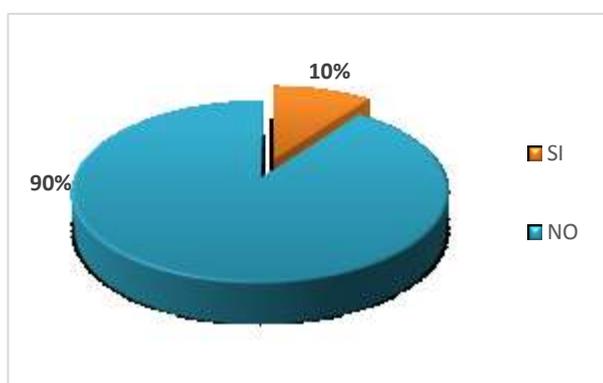
Cuadro No. 4. 16 EVALUACIÓN DEL MODELO EMPLEADO

RESPUESTA	TOTAL	%
SI	3	10%
NO	27	90%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 16 EVALUACIÓN DEL MODELO IMPLEMENTADO



Fuente: Cuadro No. 4. 16

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis.

El 90% de los empleados mencionan que no es importante evaluar el modelo de gestión implementado mientras que el 10% manifiestan que es importante evaluar el modelo ya que permitirá demostrar si los cambios propuestos permitirán que optimizar recursos humanos y económicos y de esta manera incrementar la rentabilidad de la empresa.

Interpretación.

Al haber un desconocimiento sobre lo que es un modelo de gestión los empleados manifiestan que no es necesario realizar una evaluación del modelo implementado, sin embargo es importante realizar ya que permitirá conocer los cambios realizados.

4.1.3 ENTREVISTA APLICADA AL PROPIETARIO

PREGUNTA No.1. ¿Posee un segmento de mercado definido?

Si, en este momento trabajamos con agencias de viajes de la ciudad de Quito lo que nos permite tener un nexo con clientes extranjeros sobre todo con huéspedes europeos que prefieren nuestra hostería por todos los servicios que prestamos pero sobre todo por la infraestructura e historia que alberga la casona.

PREGUNTA No.2. ¿Cómo ve la situación actual de la hostería?

Bueno la hostería la adquirí en enero del 2012, donde las instalaciones no se encontraban en las condiciones idóneas que permitan mantener o impulsar los servicios que se pueda ofrecer en el mercado además tomando en consideración que bajo esas característica no podría competir con otras hosterías de la provincia lo que ha hecho que obviamente por sus condiciones disminuya la oferta y lo que se pretende es mejorar paulatinamente las instalaciones y que permita recuperar el mercado tanto nacional como extranjero.

PREGUNTA No.3. ¿Existe un manual de funciones y procesos definida?

No, no existe lo que me parece algo importante que deba existir dentro de una empresa pero sin embargo se ha dado mayor prioridad a la re construcción y re adecuación de la misma.

PREGUNTA No.4. ¿El personal que trabaja en la hostería tiene algún tipo de conocimiento en hotelería y turismo?

La mayoría tiene conocimiento sobre las actividades inherentes que se debe realizar dentro de la hostería, claro debo decir que existen áreas en las cuales no es necesario que tengan un conocimiento amplio sobre el giro de la empresa ya que son más actividades que se deben realizar de forma empírica.

PREGUNTA No.5. ¿Con qué frecuencia se capacita al personal de la hostería?

Realmente no se ha realizado capacitación al personal ni se ha planificado hacerlo por el momento, ya que las prioridades son otras por el momento.

PREGUNTA No.6. ¿La empresa cuenta con controles financieros adecuados?

Si existe un control financiero por q es importante conocer cómo se encuentra la situación económica de la hostería

PREGUNTA No.7. ¿Cree usted que al implementar un modelo de gestión administrativo y financiero en la hostería La Andaluza atraerá más turistas?

Creo que es importante, ya que mejoraría mucho el otro lado del giro del negocio ya que no solo el mejoramiento de la infraestructura es importante si no todo lo que engloba para su mejora como es el personal y sobre todo la manera en cómo llegar al cliente con la oferta adecuada de nuestro servicio.

4.2 ANÁLISIS DE ÍNDICES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión son una herramienta importante al momento de realizar un seguimiento de los objetivos que se busca alcanzar.

A continuación los más importantes para alcanzar los objetivos planteados:

4.2.1 Servicio de hospedaje

$$\text{SERVICIO DE HOSPEDAJE} = \frac{\text{Número de quejas}}{\text{Total huéspedes}} \times 100$$

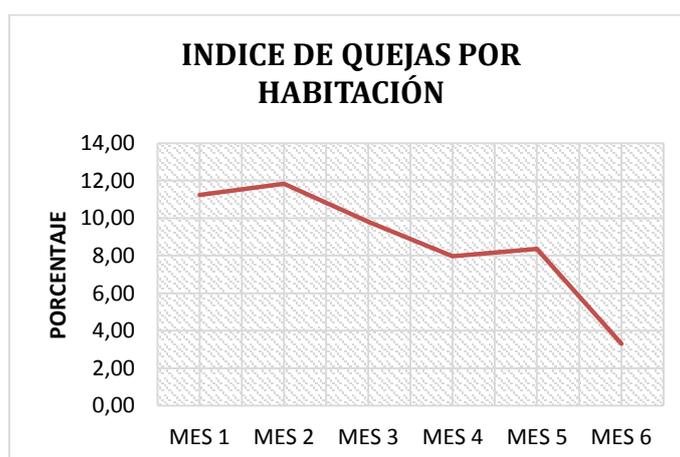
Cuadro No. 4. 17 SERVICIO DE HOSPEDAJE

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
HUESPEDES	854	659	459	502	359	695
QUEJAS HABITACIÓN	96	78	45	40	30	23
INDICE	11,24	11,84	9,80	7,97	8,36	3,31

Fuente: Hostería La Andaluza

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 17 INDICE DE QUEJAS POR HABITACIÓN



Fuente: Cuadro No. 4. 17

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis e interpretación.

De los datos obtenidos podemos determinar el porcentaje de quejas que existen con respecto al servicio de hospedaje del total de huéspedes por mes, y es así que en el mes 1 se tiene un porcentaje de 11.24% y el mismo mejora con el tiempo logrando para el mes 6 apenas un porcentaje de 3.31% de huéspedes con algún tipo de queja por el servicio de hospedaje.

4.2.2 Servicio de alimentación

$$SERVICIO DE ALIMENTACIÓN = \frac{\text{Número de quejas}}{\text{Total comensales}} \times 100$$

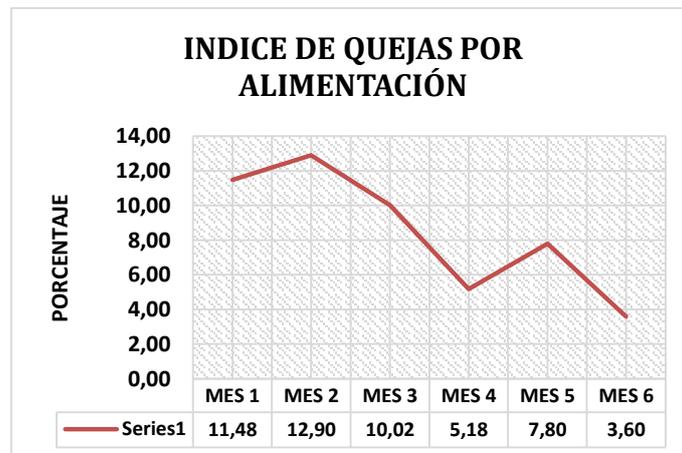
Cuadro No. 4. 18 SERVICIO DE ALIMENTACIÓN

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
HUESPEDES	854	659	459	502	359	695
QUEJAS ALIMENTACION	98	85	46	26	28	25
INDICE	11,48	12,90	10,02	5,18	7,80	3,60

Fuente: Hostería La Andaluz

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 18 INDICE DE QUEJAS POR ALIMENTACIÓN



Fuente: Cuadro No. 4. 18

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis e interpretación.

Con la información obtenida podemos determinar el porcentaje de quejas que existen por parte de los huéspedes con respecto al servicio de alimentación, y es así que el mismo sufre un decrecimiento en el transcurso del tiempo siendo el mes 1 un porcentaje del 11.48% y ya para el mes 6 se maneja el 3.60%, mejorando considerablemente debido al mejoramiento del servicio y manejo de quejas por parte del personal.

4.2.3 Calidad del servicio

$$CALIDAD\ DEL\ SERVICIO = \frac{Total\ quejas}{Total\ clientes} \times 100$$

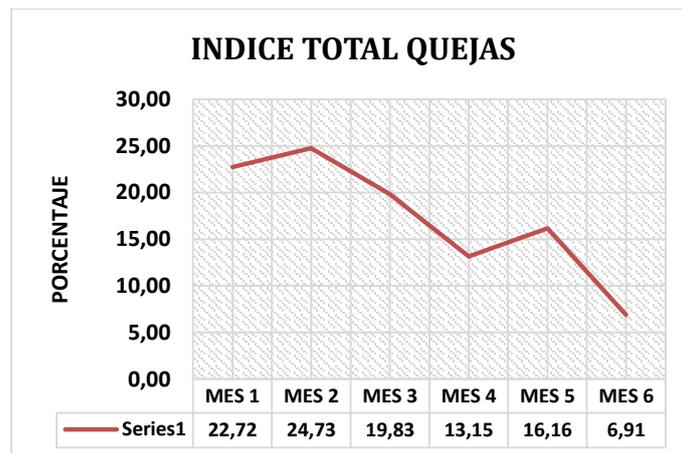
Cuadro No. 4. 19 CALIDAD DEL SERVICIO

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
CLIENTES	854	659	459	502	359	695
TOTAL QUEJAS	194	163	91	66	58	48
INDICE	22,72	24,73	19,83	13,15	16,16	6,91

Fuente: Hostería La Andaluza

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 19 INDICE TOTAL QUEJAS



Fuente: Cuadro No. 4.19

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis e interpretación.

A través de este índice podemos reflejar la totalidad de las quejas dadas por los huéspedes con respecto al servicio en general que brinda la hostería, y se puede determinar que las mismas van en disminución en tanto transcurre el tiempo, reflejado así una mejora en la calidad de servicio ofrecido por todo el personal siendo el mes 2 con un índice de quejas más alto reflejando el 22.72%, ,mientras que el mes 6 es el mes con un porcentaje menor de apenas el 6.91%, este índice nos ayuda a determinar la calidad de nuestro servicio.

4.2.4 Tasa de ocupación

$$TASA DE OCUPACIÓN = \frac{Total\ huéspedes\ por\ noche}{Total\ plazas\ disponibles\ por\ mes} \times 100$$

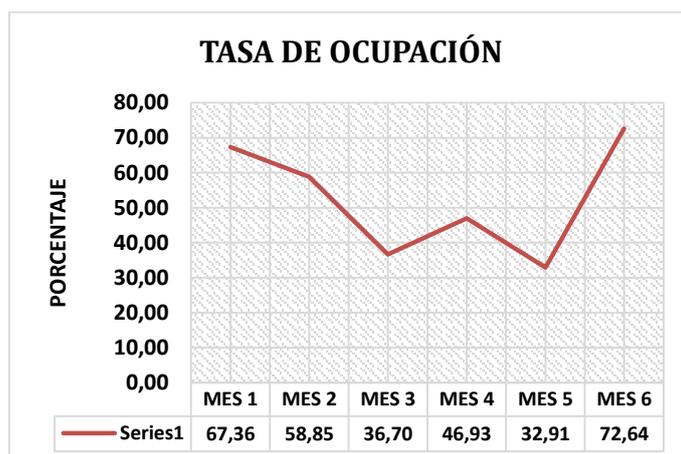
Cuadro No. 4. 20 TASA DE OCUPACIÓN

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
TOTAL NOCHES	1758	1536	958	1225	859	1896
TOTAL PLAZAS MES	2610	2610	2610	2610	2610	2610
INDICE	67,36	58,85	36,70	46,93	32,91	72,64

Fuente: Hostería La Andaluza

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 20 TASA DE OCUPACIÓN



Fuente: Cuadro No. 4. 20

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis e interpretación.

De la información obtenida se puede determinar la tasa de ocupación real de la hostería, es decir que porcentaje de la capacidad instalada es ocupada mes a mes, y es así que la misma varía mes a mes, porcentaje que depende mucho de la rotación de huéspedes que por temporada, eventos organizados, o convenios con agencias de viaje que se realiza mes a mes, es así que el mes con más alto índice de ocupación fue el 6 con un porcentaje de 72.64%, mientras que el mes con menor porcentaje de ocupación fue el 5 con apenas el 32.91%.

4.2.5 Cobertura de capacitación

$$COBERTURA DE CAPACITACIÓN = \frac{\text{Número de empleados capacitados}}{\text{Total empleados}} \times 100$$

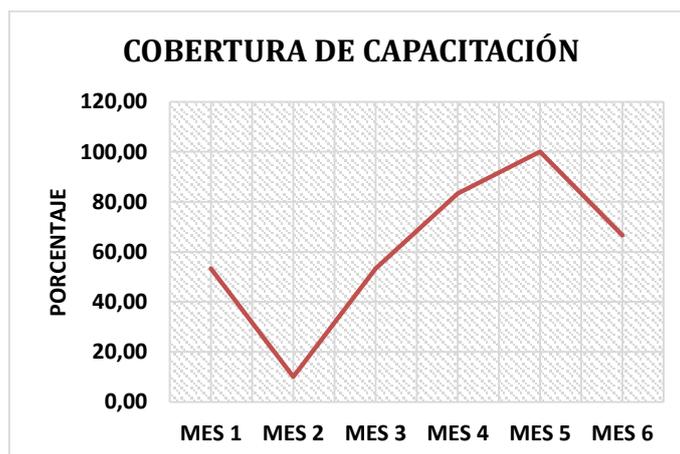
Cuadro No. 4. 21 COBERTURA DE CAPACITACIÓN

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
TOTAL EMPLEADOS	30	30	30	30	30	30
TOTAL CAPACITACIONES	16	3	16	25	30	20
INDICE	53.33	10.00	53.33	83.33	100.00	66.67

Fuente: Hostería La Andaluza

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Gráfico No. 4. 21 COBERTURA DE CAPACITACIÓN



Fuente: Cuadro No. 4. 21

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis e interpretación.

Se puede determinar a través de la información obtenida la cobertura de las capacitaciones impartidas a los empleados dentro del proceso de implementación del modelo de gestión, y es así que se puede determinar que dependiendo del tema y el personal a capacitar se pudo alcanzar porcentajes aceptables de cumplimiento en dicho objetivo como lo refleja los meses 5, 4 y 6 respectivamente, cabe recalcar que debido a la naturaleza de las funciones no todas las capacitaciones están dirigidas al personal en general.

4.3 ANÁLISIS FINANCIERO

4.3.1 Análisis Horizontal y Vertical

LA ANDALUZA ASOCIADOS
Km 16 COMUNIDAD CHUQUIPOGIO VÍA A QUITO
RUC: 0691735710001

BALANCE DE SITUACION INICIAL	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	ANALISIS HORIZONTAL				ANALISIS VERTICAL					
				VAR. ABS 2012/2013	VAR. ABS 2013/2014	VAR. PORC 2012/2013	VAR. PORC 2013/2014	RELACION TOTAL 2012	RELACION TOTAL 2013	RELACION TOTAL 2014	RELACION PARCIAL 2014		
ACTIVO													
Activo Corriente	46.039,29	128.455,96	65.260,21	82.416,67	-63.195,75	179,01%	-49,20%					100,00%	
Caja	6.369,60	13.407,70	3.456,50	7.038,10	-9.951,20	110,50%	-74,22%	11,94%	8,13%	2,10%		5,30%	
Bancos	0,00	18.076,05	11.558,32	18.076,05	-6.517,73		-36,06%	0,00%	10,96%	7,01%		17,71%	
Cuentas por cobrar - clientes	35.588,20	1.670,99	9.857,50	-33.917,21	8.186,51		489,92%	66,74%	1,01%	5,98%		15,10%	
Otras cuentas por cobrar	120,00	36.131,67	14.258,20	36.011,67	-21.873,47	30009,73%	-60,54%	0,23%	21,91%	8,64%		21,85%	
Impuestos a favor de la empresa	3.961,49	12.515,25	15.788,69	8.553,76	3.273,44		215,92%	26,16%	7,43%	7,59%		24,19%	
Inventario	0,00	46.654,30	10.341,00	46.654,30	-36.313,30		-77,83%	0,00%	28,29%	6,27%		15,85%	
Inventario alimentos	0,00	10.003,16	2.589,50	10.003,16	-7.413,66		-74,11%	0,00%	6,06%	1,57%		3,97%	
Inventario bebidas	0,00	7.304,87	3.055,20	7.304,87	-4.249,67		-58,18%	0,00%	4,43%	1,85%		4,68%	
Inventario Suministros	0,00	29.346,27	4.696,30	29.346,27	-24.649,97		-84,00%	0,00%	17,79%	2,85%		7,20%	
Activos fijos netos	5.452,37	10.326,40	95.962,09	4.874,03	85.635,69	89,39%	829,29%	10,22%	6,26%	58,18%		100,00%	
Maquinaria y equipo	2.117,43	4.387,86	17.895,20	2.270,43	13.507,34	107,23%	307,83%	3,97%	2,66%	10,85%		18,65%	
Muebles y enseres	1.980,00	4.745,80	17.456,90	2.765,80	12.711,10	139,69%	267,84%	2,88%	3,71%	10,58%		18,19%	
Equipos de computacion y Software	1.659,82	2.632,20	2.965,25	972,38	333,05	58,58%	12,65%	3,11%	1,60%	1,80%		3,09%	
Vehículo	0,00	0,00	21.199,00	0,00	21.199,00			0,00%	0,00%	12,85%		22,09%	
Terrenos, construc y edific.	0,00	0,00	47.568,56	0,00	47.568,56			0,00%	0,00%	28,84%		49,57%	
Depreciacion Activos Fijos	304,88	1.439,46	11.122,82	1.134,58	9.683,36	372,14%	672,71%	0,87%	1,64%	5,15%		11,59%	
Activo fijo diferido	1.835,11	9.649,93	3.710,50	7.814,82	-5.939,43	425,85%	-61,55%	3,44%	5,85%	2,25%		100,00%	
Anticipo proveedores	1.149,11	9.300,71	2.585,20	8.151,60	-6.715,51	709,38%	-72,20%	2,15%	5,64%	1,57%		69,67%	
Anticipo sueldo a empleados	686,00	349,22	1.125,30	-336,78	776,08	-49,09%	222,23%	1,29%	0,61%	0,68%		30,33%	
Total Activo	53.326,77	148.432,29	164.932,80	95.105,52	16.500,51	178,34%	11,12%	100,00%	100,00%	100,00%			
PASIVO													
Pasivo Corriente	82.597,68	141.321,86	156.312,27	58.724,18	14.990,41	71,10%	10,61%					100,00%	
Proveedores	25.644,77	55.121,24	21.528,30	29.476,47	-33.592,94	114,94%	-60,94%	48,09%	37,14%	13,05%		13,77%	
Préstamos corto plazo	25.432,12	46.313,15	89.490,82	20.881,03	43.177,67	82,10%	93,23%	47,69%	31,20%	54,26%		57,25%	
Otros pasivos a corto plazo	1.520,14	25,71	158,63	-1.494,43	132,92		-98,31%	517,00%	0,02%	0,10%		0,10%	
Obligaciones a corto plazo	30.000,65	34.081,81	40.133,29	4.081,16	6.051,48	13,60%	17,76%	56,26%	22,96%	24,33%		25,68%	
Retenciones en la fuente por pagar	421,93	1.053,18	2.581,23	631,25	1.528,05		145,09%	0,79%	0,71%	1,57%		1,65%	
Retenciones IVA por pagar	272,92	0,00	965,60	-272,92	965,60	-100,00%		0,51%	0,00%	0,59%		0,62%	
IVA ventas	3.418,24	300,12	2.584,60	-3.118,12	2.284,48	-91,22%	761,19%	6,41%	0,20%	1,57%		1,65%	
Obligaciones con el IESS	2.330,37	2.164,19	1.985,60	-166,18	-178,59	-7,13%	-8,25%	4,37%	1,46%	1,20%		1,27%	
Obligaciones con empleados	23.557,19	30.564,32	32.016,26	7.007,13	1.451,94	29,75%	4,75%	44,18%	20,59%	19,41%		20,48%	
Provisiones	0,00	5.779,95	5.001,23	5.779,95	-778,72		-13,47%	0,00%	3,89%	3,03%		3,20%	
Pasivo no corriente	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00%	0,00%	0,00%			
Cuentas largo plazo por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00%	0,00%	0,00%			
Préstamos por pagar a largo plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00%	0,00%	0,00%			
Pasivo diferido	5.298,46	4.806,94	3.255,30	-491,52	-1.551,64	-9,28%	-32,28%	9,94%	3,24%	1,97%		100,00%	
Anticipo de clientes	5.298,46	4.806,94	3.255,30	-491,52	-1.551,64	-9,28%	-32,28%	9,94%	3,24%	1,97%		100,00%	
Total Pasivo	87.896,14	146.128,80	159.567,57	58.232,66	13.438,77	66,25%	9,20%	164,83%	98,45%	96,75%			
PATRIMONIO				0,00	0,00								
Capital social	1.000,00	1.000,00	1.000,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%	1,88%	0,67%	0,61%		18,64%	
Reservas y otros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00%	0,00%	0,00%		0,00%	
Utilidad o perdida del ejercicio)	-35.569,37	1.303,49	4.365,23	36.872,86	3.061,74	-103,66%	234,89%	-66,70%	0,88%	2,65%		81,36%	
Total Patrimonio	-34.569,37	2.303,49	5.365,23	36.872,86	3.061,74	-106,66%	132,92%	-64,83%	1,55%	3,25%		100,00%	
Total Pasivo + Patrimonio	53.326,77	148.432,29	164.932,80	95.105,52	16.500,51	178,34%	11,12%	100,00%	100,00%	100,00%			
HOSTERIA LA ANDALUZA													
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS													
	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	ANALISIS HORIZONTAL				ANALISIS VERTICAL					
				VAR. ABS 2012/2013	VAR. ABS 2013/2014	VAR. PORC 2012/2013	VAR. PORC 2013/2014	RELACION TOTAL 2012	RELACION TOTAL 2013	RELACION TOTAL 2014			
Ventas Netas	279.036,69	543.921,10	595.258,32	264.884,41	51.337,22	94,93%	9,44%	100,00%	100,00%	100,00%			
Ventas servicios	277.739,34	543.543,33	695.825,30	265.803,99	152.281,97	95,70%	28,02%	99,54%	99,93%	116,89%			
Otros ingresos	1.297,35	377,77	1.585,60	-919,58	1.207,83	-70,88%	319,73%	0,46%	0,07%	0,27%			
Costo de Ventas	102.857,54	155.461,28	199.362,32	52.603,74	43.901,04	51,14%	28,24%	36,86%	28,58%	33,49%			
Margen bruto	176.179,15	388.459,82	395.896,00	212.280,67	7.436,18	120,49%	1,91%	63,14%	71,42%	66,51%			
Gastos de Operación	197.384,25	333.549,09	335.482,03	136.164,84	1.932,94	68,98%	0,58%	70,74%	61,32%	56,36%			
Remuneraciones	81.774,87	141.229,00	135.254,36	59.454,13	-5.974,64	72,70%	-4,23%	29,31%	25,96%	22,72%			
Gastos IESS	9.828,21	21.736,34	19.865,96	11.908,13	-1.870,38	121,16%	-8,60%	3,52%	4,00%	3,34%			
Provisiones	14.888,15	32.765,80	31.528,63	17.877,65	-1.237,17	120,08%	-3,78%	5,34%	6,02%	5,30%			
Honorarios profesionales y dietas	100,00	0,00	890,00	-100,00	890,00	-100,00%		0,04%	0,00%	0,15%			
Comisiones locales y del exterior	0,00	3.763,84	3.996,56	3.763,84	232,72		6,18%	0,00%	0,69%	0,67%			
Seguros y reaseguros	0,00	2.594,85	2.356,58	2.594,85	-238,27		-9,18%	0,00%	0,48%	0,40%			
Mantenimiento y reparacion	8.083,70	9.928,03	12.895,80	1.844,33	2.967,77	22,82%	29,89%	2,90%	1,83%	2,17%			
Combustibles y lubricantes	3.212,07	16.029,77	16.852,90	12.817,70	823,13	399,05%	5,14%	1,15%	2,95%	2,83%			
Publicidad y promocion	2.818,68	4.794,37	6.258,20	1.975,69	1.463,83	70,09%	30,53%	1,01%	0,88%	1,05%			
Transporte	437,50	1.000,00	501,20	562,50	-498,80	128,57%	-49,88%	0,16%	0,18%	0,08%			
Gastos de gestion	84,44	391,63	265,60	307,19	-126,03	363,80%	-32,18%	0,03%	0,07%	0,04%			
Impuestos contribuciones y otros	964,50	1.278,99	1.458,56	314,49	179,57	32,61%	14,04%	0,35%	0,24%	0,25%			
Gastos de viaje	79,20	0,00	0,00	-79,20	0,00	-100,00%		0,03%	0,00%	0,00%			
Otros bienes	2.539,46	8.848,10	9.258,60	6.308,64	410,50	248,42%	4,64%	0,91%	1,63%	1,56%			
Servicios publicos	8.135,48	17.458,26	19.859,25	9.322,78	2.400,99	114,59%	13,75%	2,92%	3,21%	3,34%			
Otros servicios	11.239,59	20.062,73	23.569,50	8.823,14	3.506,77	78,50%	17,48%	4,03%	3,69%	3,96%			
Depreciaciones	304,88	1.134,58	1.685,63	829,70	551,05	272,14%	48,57%	0,11%	0,21%	0,28%			
Gasto IVA	41,86	341,03	402,20	299,17	61,17	714,69%	17,94%	0,02%	0,06%	0,07%			
Suministros y materiales	52.851,66	50.191,77	48.582,50	-2.659,89	-1.609,27	-5,03%	-3,21%	18,94%	9,23%	8,16%			
Gastos financieros	14.364,27	9.905,43	18.643,46	-4.458,84	8.738,03	-31,04%	88,21%	5,15%					

4.3.1.1 Análisis Horizontal

De la información obtenida en la comparación realizada el presente análisis horizontal nos refleja la siguiente información:

- **Balance de Situación.**

Para el presente análisis tomaremos como referencia los dos últimos periodos es decir el año 2013 y 2014, en lo que respecta a las cuentas del activo las mismas presentan niveles de variaciones muy representativas como las cuentas por cobrar clientes con un incremento del 849.92%, así como también la cuenta activos fijos principalmente por rubros como es la cuenta maquinaria y equipos con un incremento del 307.83% y la cuenta muebles y enseres con un incremento del 267.84%, lo que nos indica que existió un cambio en las políticas de ventas a crédito, así mismo una fuerte inversión por parte del dueño en lo que es activos fijos, resalta también la reducción que existió en la cuenta inventarios con un 77.83% menos, de la misma manera existe un decremento en la cuenta anticipo proveedores en un 72.20%, lo que también refleja cambio en las políticas de manejo de los inventarios y en pagos a proveedores.

En las cuentas del pasivo se refleja variaciones específicas en lo que respecta a otros pasivos a corto plazo con un incremento del 517%, así como también en lo que concierne a obligaciones tributarias tenemos un incremento en la cuenta retenciones en la fuente por un 145.09% de igual manera en la cuenta IVA ventas por un valor del 761.19%, lo que demuestra que el incremento del pasivo se da principalmente por obligaciones con el fisco y los otros pasivos a corto plazo.

Al referirnos a las cuentas del patrimonio la variación más significativa está en el rubro de la utilidad del ejercicio incrementándose para el año 2014 en un 234.89%

- **Estado de resultados**

Para el presente análisis tomaremos como referencia los dos últimos periodos es decir el año 2013 y 2014, donde se puede notar una variación positiva en rubros como las como las ventas con un 9.44% lo que también genero un incremento en la utilidad bruta del 1.91%, y a pesar que los gastos operativos se incrementaron en un 0.58%, y el total de gastos financieros se incrementó 88.21%, la utilidad del ejercicio incremento en un 605.97% con respecto al periodo anterior.

En resumen podemos decir que en el periodo 2014 se obtuvo resultados positivos, reflejados principalmente por un incremento de la utilidad, lo que refleja una mejora en la gestión administrativa financiera.

4.3.1.2 Análisis Vertical.

De la información obtenida el presente análisis vertical nos refleja la siguiente información:

- **Balance de situación.**

Para el presente análisis tomaremos como referencia el periodo 2014, donde podemos establecer que de las cuentas del activo las más representativas son las del activo fijo constituido por las cuentas maquinarias y equipos, terrenos, vehículos y muebles y enseres que sumados representan el 58.18% del total de activos que debido a la naturaleza del negocio y por la infraestructura necesaria son normales para el giro del mismo.

En lo que respecta al pasivo podemos establecer que las cuentas de mayor influencia en su estructura son: préstamos a corto plazo con el 57.25%, proveedores con el 13.77% y las obligaciones a corto plazo con el 25.68% determinando así que el pasivo se encuentra financiado en gran parte con obligaciones a corto plazo así como por los proveedores.

En el patrimonio se puede observar que el aporte de capital representa el 18.64% del total del patrimonio y la diferencia del 81.36% se encuentra representada por la utilidad del ejercicio.

- **Estado de resultados.**

Para el presente análisis tomaremos como referencia el periodo 2014, donde establecemos que en su estructura el estado de resultados está constituido por un 66.51% de utilidad bruta con respecto a las ventas, así mismo los gastos operacionales reflejan el 56.36% del total de las ventas, y generando una utilidad neta del 5.55% con respecto a las ventas para el presente ejercicio.

4.3.2 Índices y Razones Financieras

Cuadro No. 4. 22 ÍNDICES Y RAZONES FINANCIERAS

ÍNDICES Y RAZONES FINANCIERAS				
		2012	2013	2014
RAZONES DE LIQUIDEZ				
RAZON CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE	0,56	0,91	0,42
PRUEBA ACIDA	ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO / PASIVO CORRIENTE	0,56	0,58	0,35
RAZONES RENTABILIDAD				
MARGEN NETO	UTILIDAD NETA/VENTAS	-0,13	0,00	0,02
ROE	UTILIDAD NETA / CAPITAL CONTABLE	- 3556,9%	130,3%	920,2%
ROA	UTILIDAD NETA/ACTIVO TOTAL	-66,7%	0,9%	5,6%
RAZONES DE ACTIVIDAD				
ROTACION DE INVENTARIOS	COSTO DE VENTAS/INVENTARIO	0,00	108,04	18,67
ROTACION CUENTAS POR COBRAR	VENTAS TOTALES/CUENTAS POR COBRAR	46,07	25,02	14,58
ROTACION CUENTAS POR PAGAR	COSTO DE VENTAS / CUENTAS POR PAGAR	0,00	0,00	0,00
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES	VENTAS / ACTIVOS TOTALES	68,80	98,24	99,75
RATOACION DE ACTIVOS FIJOS	VENTAS / ACTIVOS FIJOS	7,03	6,83	58,04
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO				
RAZON DE AUTONOMIA	PATRIMONIO / ACTIVO TOTAL	-64,83%	1,55%	3,25%
CALIDAD DE DEUDA	PASIVO CIRCULANTE / ACTIVO CIRCULANTE	93.97%	96.71%	97.96%
ENDEUDAMIENTO	PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL	164,83%	98,45%	96,75%
APALANCAMIENTO EXTERNO	PASIVO TOTAL / PATRIMONIO	-2,54	63,44	29,74
APALANCAMIENTO INTERNO	PATRIMONIO TOTAL / PASIVO TOTAL	-0,39	0,02	0,03

Fuente: Hostería La Andaluza

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Análisis e Interpretación.

- **Razón circulante.-** [(activo circulante / pasivo circulante)]

Se puede determinar que la empresa dispone de 0.42 dólares para respaldar sus obligaciones en el corto plazo, el índice sufre una disminución entre el año 2013 y 2014 principalmente por la disminución en cuentas como inventarios y cuentas por cobrar, lo que genera una disminución en su capacidad de afrontar sus obligaciones de corto plazo en relación al año 2013.

- **Prueba acida.-** [(activo circulante - inventarios / pasivo circulante)]

La cobertura que se tiene de los pasivos corrientes con los activos corrientes es apenas de 0.35 centavos por cada dólar, lo que nos indica que la cuenta inventarios no tiene mucha representatividad en la estructura del activo como se demuestra en el análisis vertical del 2014 con una participación de apenas el 6.27%.

- **Margen neto.-** [(utilidad neta / ventas)]

Podemos determinar que en el año 2014 por cada dólar en ventas se recibe como utilidad neta 0.02 centavos, y si comparamos con el margen neto obtenido en el 2013 (0 centavos por cada 100 dólares de ventas) se establece un incremento aunque mínimo pero se refleja debido al incremento de la utilidad del 2013 al 2014 en un 605% y mejoras en la eficiencia en la administración.

- **ROE.-** [(ingresos netos / capital contable)]

Se puede determinar así la tasa de rendimiento sobre el capital contable, siendo en el año 2013 una tasa del 130% y para el periodo 2014 en el orden del 920%, debido que a pesar de no incrementar el capital el dueño el mismo incremento su utilidad en 605%, destacan factores como el aumento en ventas, disminución en salarios así como en otros gastos.

- **ROA.-** [(ingreso netos / activo total)]

Nos sirve para determinar la tasa de rendimiento sobre los activos totales siendo en el año 2013 del 0.9% debido al bajo nivel de utilidad registrada en ese periodo, pero ya en el año 2014 la tasa es del 5.60% que se ve reflejada principalmente por un incremento de la utilidad del ejercicio, la misma se dio por el aumento en el nivel de ventas y disminución en cuentas de egresos.

- **Rotación de inventarios.-** $[360/ (\text{costo de ventas} / \text{inventario})]$

Nos permite determinar cada cuantos días rota el inventario que en el año 2013 fue de 108 días, y para el 2014 fue de 18 días, dado principalmente por un incremento en los costos de ventas de un periodo a otro del 28%, así como una disminución del total inventarios del 77%, lo que afecto de manera representativa a la rotación de los inventarios, ya que por política de la administración se tomó la decisión de manejar un nivel bajo de inventarios para así incrementar liquidez.

- **Rotación cuentas por cobrar.-** $[360/ (\text{ventas totales} / \text{cuentas por cobrar})]$

Podemos determinar cada cuantos días recupera en promedio las cuentas por cobrar que tiene la empresa, y es así que en el año 2013 la recuperación era cada 25 días, mientras que para el 2014 la recuperación se da cada 14, lo que refleja una disminución en los plazos de las ventas a crédito, lo que es saludable para el negocio que le brinda mayor liquidez.

- **Rotación cuentas por pagar.-** $[360/ (\text{costos de ventas} / \text{cuentas por pagar})]$

Se determinó que según balance la empresa no maneja rubros de cuentas por pagar distintas a las de ley, lo que nos generó un resultado en cero para los tres periodos en análisis.

- **Rotación de activos totales.-** $[360/ (\text{ventas} / \text{activos totales})]$

Nos permite conocer el nivel de rotación de los activos totales, se pueden identificar falencias e implementar mejoras en la utilización de los recursos de la empresa, la rotación de los activos está diciendo cada cuántos días los activos de la empresa se están convirtiendo en efectivo, y es así que para el año 2013 los mismos se hacían efectivos cada 98.24 días, mientras que para el 2014 la eficiencia mejoro y se redujo la rotación a 99.75 días, denotando que no existe una variación significativa.

- **Rotación de activos fijos.-** $[360/ (\text{ventas} / \text{activos fijos})]$

Podemos determinar que la rotación de los activos fijos en el año 2013 fue de 6.83 días, mientras que en el año 2014 fue de 58.04 días, notándose un incremento en los activos fijos del 829%, ya que existió inversión en infraestructura y en adecuaciones de la hostería así como de un vehículo para de desarrollo de las actividades propias del negocio.

Razón de autonomía.- [(patrimonio / activo total)]

Mide en qué proporción la inversión de la empresa que ha sido financiada con dinero del propietario y es así que el año 2013 está estuvo en el orden del 1.55%, mientras que para el año 2014 mejoro en un 3.25%, notándose un bajo grado de inversión por parte del dueño con respecto a sus activos totales

- **Calidad de deuda.-** [(pasivo circulante / total pasivo)]

Permite conocer que parte de la deuda corresponde al corto plazo y es así que se determinó que para el año 2013 fue el 96.71%, mientras que para el 2014 fue del 97.96%, es decir que en el 2014 de cada dólar de deuda total 97.96 dólares son a corto plazo, evidenciándose un alto nivel de endeudamiento al corto plazo, comprometiendo el pago de sus obligaciones en el caso de existir algún imprevisto.

- **Endeudamiento.-** [(pasivo total / activo total)]

Mide la proporción de la inversión de la empresa que ha sido financiada por deuda, es decir que porcentaje de los activos totales han sido financiados con endeudamiento, y podemos determinar que para el año 2013 ese porcentaje estaba en la razón del 98.45% y ya para el año 2014 el mismo se redujo al 96.75%, notándose una alta dependencia en el endeudamiento con respecto a sus activos.

- **Apalancamiento externo.-** [(pasivo total / patrimonio total)]

Determina la relación entre la utilización del endeudamiento como mecanismo de financiación y la utilización de los fondos del propietario, por cada dólar que ha invertido el propietario cuantos dólares son el financiamiento obtenido y así es que para el año 2013 fue en una relación de 63.44 dólares de financiamiento por cada dólar aportado por el dueño, mientras que para el 2014 esta cifra se reduce a 29.74 dólares por cada dólar aportado por el propietario, lo que a pesar de existir una disminución en el endeudamiento de un periodo a otro el mismo tiene una gran representatividad por el bajo nivel de patrimonio que se maneja en el negocio y el mayor aporte entra de sus acreedores.

- **Apalancamiento interno.-** [(total patrimonio / pasivo total)]

Nos permite determinar cuántos dólares han sido aportados al financiamiento de la inversión por parte del dueño, por cada dólar aportado por los acreedores, y así se pudo

determinar que para el año 2013 fue una relación de 0.02 centavos de dólar por cada dólar aportado por los acreedores, mientras que para el 2014 fue de 0.03 dólares por cada dólar de los acreedores, notándose un mínimo incremento en el apalancamiento interno, evidenciándose que la mayor parte del financiamiento es externo.

4.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.4.1. Comprobación de la hipótesis General

Para la comprobación de la Hipótesis General se utilizó la estadística inferencial, se aplicó el Chi Cuadrado, luego de haber realizado un análisis de los resultados de la encuesta se determinó la siguiente hipótesis nula H_0 y la Alternativa H_1 que son:

La hipótesis Nula (H_0) La elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la hostería La Andaluza ubicado en la Provincia de Chimborazo, Cantón Guano, No incidirá en la rentabilidad financiera en el período Enero – Agosto 2014, con un 95% de probabilidades con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X^2 .

Al haber planteado la hipótesis Alternativa de investigación (H_1) La elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la hostería La Andaluza ubicado en la Provincia de Chimborazo, Cantón Guano, Si incidirá en la rentabilidad financiera en el período Enero – Agosto 2014, con un 95% de probabilidades con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X^2 .

Con la pregunta N° 3 de la Encuesta dirigida a los funcionarios y empleados de la Hostería La Andaluza se procede a comprobar la hipótesis general de la Investigación que dice: ¿Considera usted que al aplicar un modelo de gestión se mejoraría la rentabilidad financiera de la hostería?, se obtuvo los siguientes resultados luego de tabular las encuestas realizada a los 30 empleados, los resultados que son los valores observados.

Cuadro No. 4. 23 VALORES OBSERVADOS HIPÓTESIS GENERAL

VALORES OBSERVADOS			
	Antes	Después	Total
SI	9	24	33
NO	21	6	27
TOTAL	30	30	60

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Los valores esperados se obtienen de la siguiente manera:

$$E(\text{Si Antes}) = \frac{30 * 33}{60} = 16,5$$

$$E(\text{No Antes}) = \frac{30 * 27}{60} = 13,5$$

$$E(\text{Si Despues}) = \frac{30*33}{60} = 16,5$$

$$E(\text{No Despues}) = \frac{30 * 27}{60} = 13,5$$

Cuadro No. 4. 24 VALORES ESPERADOS HIPÓTESIS GENERAL

VALORES ESPERADOS			
	Antes	Después	Total
SI	16.5	16.5	33
NO	13.5	13.5	27
TOTAL	30	30	60

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Una vez obtenido los Valores Esperados el siguiente paso es determinar el valor de Chi cuadrado prueba X2 prueba para lo cual se aplica la siguiente Ecuación:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij} denota a las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .

E_{ij} denota a las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$X^2 = \frac{(O_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{22} - E_{22})^2}{E_{22}} + \dots + \frac{(O_{rk} - E_{rk})^2}{E_{rk}}$$

$$X^2 = \frac{(9 - 16,5)^2}{16,5} + \frac{(21 - 13,5)^2}{13,5} + \frac{(24 - 16,5)^2}{16,5} + \frac{(6 - 13,5)^2}{13,5}$$

$$X^2 = 3,409 + 4,116 + 3,409 + 4,116$$

$$X^2 = 15,151$$

$$X^2_{calculado} = 15,151$$

Ahora el siguiente paso es determinar el valor de chi cuadrado de la Tabla X2 tabla para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y el nivel de significancia que es del 5% es decir 0,05 para determinar los gl se

$$gl = (r - 1) * (k - 1)$$

Donde $r=N^\circ$ de columnas y $k=N^\circ$ de filas para este caso tenemos:

$$gl = (2 - 1) * (2 - 1) = 1$$

$$gl = 1$$

Por lo tanto buscando en la tabla de chi cuadrado en el anexo N° 3 el valor para X^2 tabla

$$X^2_{tabla} = 3,841$$

Resumiendo la prueba Chi Cuadrado requiere la comparación del X^2 calculado con el X^2 tabla si el valor estadístico de prueba es menor que el valor de la tabla la hipótesis nula H_0 es aceptada caso contrario H_0 es rechazada en otras palabras.

$$X^2_{calculado} > X^2_{tabla}$$

Se rechaza la hipótesis nula H_0 (dependencia entre las variables)

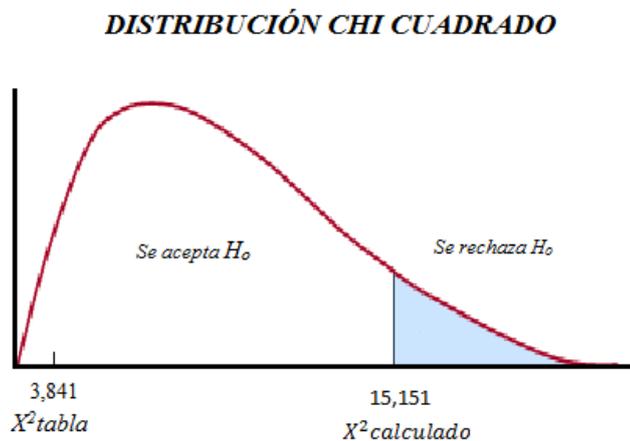
$$X^2_{prueba} < X^2_{tabla}$$

Aceptar hipótesis nula H_0 (independencia entre las variables)

Para nuestro caso queda de la siguiente manera:

$$X^2_{calculado} = 15,151 > X^2_{tabla} = 3,84$$

Gráfico No. 4. 22 DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO HIPÓTESIS GENERAL



Fuente: Cuadro N° 4. 23 y 4. 24

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula Ho y se acepta la Hipótesis alternativa H1 La elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la hostería La Andaluza ubicado en la Provincia de Chimborazo, Cantón Guano, Si incidió en la rentabilidad financiera en el período Enero – Agosto 2014.

4.4.2. Comprobación de la hipótesis específica 1

Para la comprobación de la Hipótesis Específica N° 1 se utilizó la estadística inferencial, se determinó la siguiente hipótesis nula Ho y la Alternativa H1 que son:

La hipótesis Nula (Ho) El diagnostico de los procesos administrativos y financieros para la hostería La Andaluza No permitirá conocer la situación actual y los problemas existentes con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X2.

Al haber planteado la hipótesis Alternativa de investigación (H1) El diagnostico de los procesos administrativos y financieros para la hostería La Andaluza Si permitirá conocer la situación actual y los problemas existentes con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X2.

Con la pregunta N° 7 de la Encuesta dirigida a los empleados y funcionarios de la Hostería La Andaluza se va a comprobar la hipótesis específica N° 1 de la Investigación que dice ¿Piensa Usted que al realizar un diagnóstico actual de la hostería mejorará los procesos? Se obtuvo los siguientes resultados luego de tabular las encuestas a los 30 funcionarios y empleados los mismos que son los valores Observados.

Cuadro No. 4. 25 VALORES OBSERVADOS HIPÓTEIS ESPECÍFICA No. 1

VALORES OBSERVADOS			
	Antes	Después	Total
SI	8	23	31
NO	22	7	29
TOTAL	30	30	60

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Los valores esperados se obtienen de la siguiente manera:

$$E(\text{Si Antes}) = \frac{30 * 31}{60} = 15,5$$

$$E(\text{No Antes}) = \frac{30 * 29}{60} = 14,5$$

$$E(\text{Si Despues}) = \frac{30 * 31}{60} = 15,5$$

$$E(\text{No Despues}) = \frac{30 * 29}{60} = 14,5$$

Cuadro No. 4. 26 VALORES ESPERADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

VALORES ESPERADOS			
	Antes	Después	Total
SI	15,5	15,5	31
NO	14,5	14,5	29
TOTAL	30	30	60

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Una vez obtenido los Valores Esperados el siguiente paso es determinar el valor de Chi cuadrado X^2 prueba para lo cual se aplica la siguiente Ecuación:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij} denota a las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .

E_{ij} denota a las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$X^2 = \frac{(O_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{22} - E_{22})^2}{E_{22}} + \dots + \frac{(O_{rk} - E_{rk})^2}{E_{rk}}$$

$$X^2 = \frac{(8 - 15,5)^2}{15,5} + \frac{(22 - 14,5)^2}{14,5} + \frac{(23 - 15,5)^2}{15,5} + \frac{(7 - 14,5)^2}{14,5}$$

$$X^2 = 3,6290 + 3,8793 + 3,6290 + 3,8793$$

$$X^2 = 15,0166$$

$$X^2_{calculado} = 15,0166$$

Ahora el siguiente paso es determinar el valor de chi cuadrado de la Tabla X2 para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y el nivel de significancia que es del 5% es decir 0,05 para determinar los gl se realiza la siguiente ecuación.

$$gl = (r - 1) * (k - 1)$$

Donde $r = N^\circ$ de columnas y $k = N^\circ$ de filas para este caso tenemos:

$$gl = (2 - 1) * (2 - 1) = 1$$

$$gl = 1$$

Por lo tanto buscando en la tabla de chi cuadrado en el anexo N° 3 el valor para X2 tabla

$$X^2_{tabla} = 3,841$$

Resumiendo la prueba Chi Cuadrado requiere la comparación del X^2 prueba con el X^2 tabla si el valor estadístico de prueba es menor que el valor de la tabla la hipótesis nula H_0 es aceptada caso contrario H_0 es rechazada en otras palabras.

$$X^2_{calculado} > X^2_{tabla}$$

Se rechaza la hipótesis nula H_0 (dependencia entre las variables)

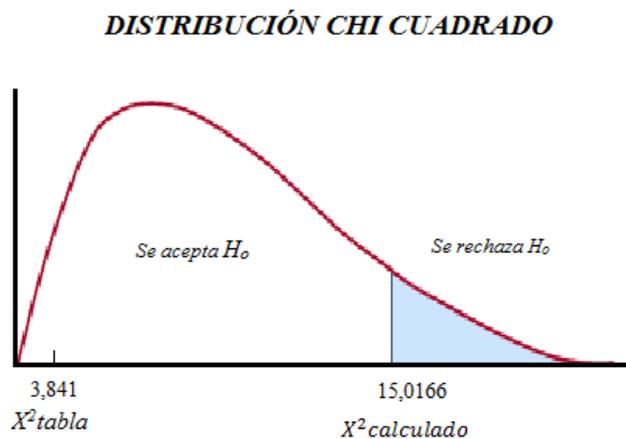
$$X^2_{calculado} < X^2_{tabla}$$

Aceptar hipótesis nula H_0 (independencia entre las variables)

Para nuestro caso queda de la siguiente manera:

$$X^2_{calculado} = 15,0166 > X^2_{tabla} = 3,84$$

Gráfico No. 4. 23 DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA No. 1



Fuente: Cuadro N° 4. 25 y 4. 26

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 . El diagnóstico de los procesos administrativos y financieros para la hostería La Andaluza Si permitió conocer la situación actual y los problemas existentes.

4.4.3. Comprobación de la hipótesis específica 2

Para la comprobación de la Hipótesis Específica N° 2 se utilizó la estadística inferencial, se aplicó el Chi Cuadrado, luego de haber realizado un análisis de los resultados de la encuesta se determinó la siguiente hipótesis nula Ho y la Alternativa H1 que son:

La hipótesis Nula (Ho) El diseño de un modelo de Gestión Administrativa y Financiera No permitirá normar los procesos de la hostería La Andaluza con un 95% de probabilidades con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X2.

Al haber planteado la hipótesis Alternativa de investigación (H1) El diseño de un modelo de Gestión Administrativa y Financiera Si permitirá normar los procesos de la hostería La Andaluza con un 95% de probabilidad con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X2.

Con las preguntas N° 4 de la encuesta dirigida a los empleados y funcionarios de la hostería La Andaluza, se va a comprobar la hipótesis específica N° 2 de la Investigación que dice: ¿Piensa usted que al definir los procesos y capacitar al personal mejorara la rentabilidad de la hostería?. Se obtuvo los siguientes resultados luego de tabular las encuestas a los 30 funcionarios y empleados los mismos que son los valores Observados.

Cuadro No. 4. 27 VALORES OBSERVADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA No.2

VALORES OBSERVADOS			
	Antes	Después	Total
SI	9	23	32
NO	21	7	28
TOTAL	30	30	60

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Los valores esperados se obtienen de la siguiente manera:

$$E(\text{Si Pregunta 6}) = \frac{30 * 32}{60} = 16$$

$$E(\text{No Pregunta 6}) = \frac{30 * 28}{60} = 14$$

$$E(\text{Si Pregunta 2}) = \frac{30 * 32}{60} = 16$$

$$E(\text{No Pregiunta 2}) = \frac{30 * 28}{60} = 14$$

Cuadro No. 4. 28 VALORES ESPERADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

VALORES ESPERADOS			
	Antes	Después	Total
SI	16	16	32
NO	14	14	28
TOTAL	30	30	60

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Una vez obtenido los Valores Esperados el siguiente paso es determinar el valor de Chi cuadrado X2 prueba para lo cual se aplica la siguiente Ecuación:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij} denota a las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j.

E_{ij} denota a las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$X^2 = \frac{(O_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{22} - E_{22})^2}{E_{22}} + \dots + \frac{(O_{rk} - E_{rk})^2}{E_{rk}}$$

$$X^2 = \frac{(9 - 16)^2}{16} + \frac{(21 - 14)^2}{14} + \frac{(23 - 16)^2}{16} + \frac{(7 - 14)^2}{14}$$

$$X^2 = 3,0625 + 3,5 + 3,0625 + 3,5$$

$$X^2 = 13,13$$

$$X^2_{calculado} = 13,13$$

Ahora el siguiente paso es determinar el valor de chi cuadrado de la Tabla X2tabla para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y el nivel de significancia que es del 5% es decir 0,05 para determinar los gl se

$$gl = (r - 1) * (k - 1)$$

Donde r=N° de columnas y k= N° de filas para este caso tenemos:

$$gl = (2 - 1) * (2 - 1) = 1$$

$$gl = 1$$

Por lo tanto buscando en la tabla de chi cuadrado en el anexo N° 3 el valor para X2 tabla

$$X^2_{tabla} = 3,841$$

Resumiendo la prueba Chi Cuadrado requiere la comparación del X2 prueba con el X2 tabla si el valor estadístico de prueba es menor que el valor de la tabla la hipótesis nula Ho es aceptada, caso contrario Ho es rechazada en otras palabras

$$X^2_{calculado} > X^2_{tabla}$$

Se rechaza la hipótesis nula Ho (dependencia entre las variables)

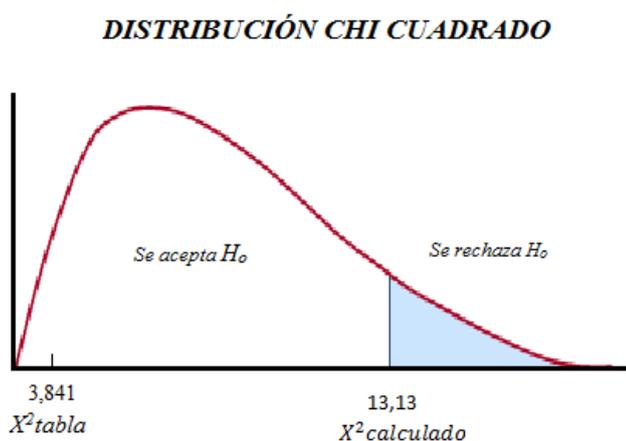
$$X^2_{prueba} < X^2_{tabla}$$

Aceptar hipótesis nula H_0 (independencia entre las variables)

Para nuestro caso queda de la siguiente manera:

$$X^2_{calculado} = 13,13 > X^2_{tabla} = 3,84$$

Gráfico No. 4. 24 DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA No.2



Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1) la implementación de un modelo de gestión Administrativa y Financiera para la hostería La Andaluza Si permitió normar todos sus procesos.

4.4.4. Comprobación de la hipótesis específica 3

Para la comprobación de la Hipótesis Específica N° 3 se aplicó la estadística inferencial, se utilizó el Chi Cuadrado, luego de haber realizado un análisis de los resultados de la encuesta se determinó la siguiente hipótesis nula H_0 y la Alternativa H_1 que son:

La hipótesis Nula (H_0) La evaluación del modelo de gestión Administrativa y Financiera implementado en la hostería La Andaluza No permitirá conocer la eficiencia sobre la

administración de recursos con un 95% de probabilidades con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X2.

Al haber planteado la hipótesis Alternativa de investigación (H1 La evaluación del modelo de gestión Administrativa y Financiera implementado en la hostería La Andaluza Si permitirá conocer la eficiencia sobre la administración de recursos con un 95% de probabilidad con un nivel de significancia del 5% en la prueba de chi cuadrado X2.

Con las preguntas N° 8 de la encuesta dirigida a los empleados y funcionarios de la hostería La Andaluza, se va a comprobar la hipótesis específica N° 3 de la Investigación que dice: ¿Piensa usted que al evaluar el modelo implementado se optimizara los recursos?. Se obtuvo los siguientes resultados luego de tabular las encuestas a los 30 funcionarios y empleados los mismos que son los valores Observados.

Cuadro No. 4. 29 VALORES OBSERVADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA No. 3

VALORES OBSERVADOS			
	Antes	Después	Total
SI	3	19	22
NO	27	11	38
TOTAL	30	30	60

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Los valores esperados se obtienen de la siguiente manera:

$$E(\text{Si Pregunta 6}) = \frac{30 * 22}{60} = 11$$

$$E(\text{No Pregunta 6}) = \frac{30 * 38}{60} = 19$$

$$E(\text{Si Pregunta 2}) = \frac{30 * 22}{60} = 11$$

$$E(\text{No Pregiunta 2}) = \frac{30 * 38}{60} = 19$$

Cuadro No. 4. 30 VALORES ESPERADOS HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

VALORES ESPERADOS			
	Antes	Después	Total
SI	11	11	22
NO	19	19	38
TOTAL	30	30	60

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Una vez obtenido los Valores Esperados el siguiente paso es determinar el valor de Chi cuadrado X^2 prueba para lo cual se aplica la siguiente Ecuación:

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij} denota a las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .

E_{ij} denota a las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.

$$X^2 = \frac{(O_{11} - E_{11})^2}{E_{11}} + \frac{(O_{22} - E_{22})^2}{E_{22}} + \dots + \frac{(O_{rk} - E_{rk})^2}{E_{rk}}$$

$$X^2 = \frac{(3 - 11)^2}{11} + \frac{(27 - 19)^2}{19} + \frac{(19 - 11)^2}{11} + \frac{(11 - 19)^2}{19}$$

$$X^2 = 5,818 + 3,368 + 5,818 + 3,368$$

$$X^2 = 18,373$$

$$X^2_{calculado} = 18,373$$

Ahora el siguiente paso es determinar el valor de chi cuadrado de la Tabla X^2_{tabla} para lo cual se necesita los grados de libertad (gl) y el nivel de significancia que es del 5% es decir 0,05 para determinar los gl se

$$gl = (r - 1) * (k - 1)$$

Donde $r=N^\circ$ de columnas y $k=N^\circ$ de filas para este caso tenemos:

$$gl = (2 - 1) * (2 - 1) = 1$$

$$gl = 1$$

Por lo tanto buscando en la tabla de chi cuadrado en el anexo N° 3 el valor para X^2_{tabla}

$$X^2_{tabla} = 3,841$$

Resumiendo la prueba Chi Cuadrado requiere la comparación del X^2 prueba con el X^2_{tabla} si el valor estadístico de prueba es menor que el valor de la tabla la hipótesis nula H_0 es aceptada, caso contrario H_0 es rechazada en otras palabras.

$$X^2_{calculado} > X^2_{tabla}$$

Se rechaza la hipótesis nula H_0 (dependencia entre las variables)

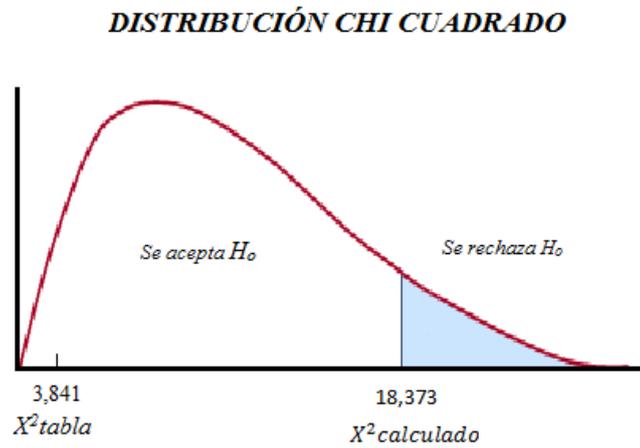
$$X^2_{calculado} < X^2_{tabla}$$

Aceptar hipótesis nula H_0 (independencia entre las variables)

Para nuestro caso queda de la siguiente manera:

$$X^2_{calculado} = 18,373 > X^2_{tabla} = 3,84$$

Gráfico No. 4. 25 DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO HIPÓTESIS ESPECÍFICA No. 3



Fuente: Cuadro N° 4. 29 y 4. 30

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula H_0 y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1) La evaluación del modelo de gestión Administrativa y Financiera implementado en la hostería La Andaluza Si permitió conocer la eficiencia sobre la administración de los recursos.

4.4 Resumen de implementación del modelo de gestión

Cuadro No. 4. 31 MATRÍZ DE DIAGNÓSTICO CUALITATIVO

FASES	ANTES	DESPÚES
PLANIFICACIÓN Misión Visión Slogan Logotipo Valores Principios Políticas Filosofía Gerencial Liderazgo Cultura Organizacional	Inexistente Inexistente Inexistente Ya estaba definido Inexistente Inexistente Inexistente Inexistente Inexistente Inexistente	Se estableció la Misión empresarial Se estableció la Visión empresarial Se estableció un Slogan Se mantiene el logotipo empresarial Se estableció valores corporativos Se estableció principios Se estableció políticas de atención y servicio Se estableció filosofía Gerencial Se estableció principios de liderazgo Se estableció una cultura organizacional
ORGANIZACIÓN Estructura Organizacional Estructura Funcional Descripción del proceso hospedaje	Inexistente Inexistente Inexistente	Se diseñó el organigrama estructural Se estableció la descripción y perfiles de puestos Se hizo la descripción del proceso de hospedaje
DIRECCION Plan de capacitaciones Remodelación instalaciones Mejoramiento de la imagen corporativa	Inexistente Inexistente Inexistente	Se diseñó un plan de capacitaciones para todo el personal Obras de infraestructura para el mejoramiento de las instalaciones dotación de uniformes al personal, imagen de áreas internas y externas mejoradas
CONTROL Indicadores de Gestión Análisis Horizontal Análisis Vertical Índices Financieros Formatos de Control	Inexistente Inexistente Inexistente Inexistente Inexistente	Se estableció índices para medir la gestión de los procesos Se estableció plantilla para el análisis horizontal de la información financiera Se estableció plantilla para el análisis vertical de la información financiera Se determinó principales índices financieros para medir la evolución financiera Se diseñó formatos de control para las distintas actividades en la empresa

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

Cuadro No. 4. 32 MATRÍZ DE DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO

IMPLEMENTACIÓN	ANTES	DESPÚES
INDICES DE GESTION		
Quejas por el servicio de hospedaje	11.24%	3.31%
Quejas por el servicio de alimentación	11.48%	3.60%
Quejas totales	22.72%	6.91%
	MENOR LOGRO	MAYOR LOGRO
INDICES DE GESTION		
Tasa de ocupación	32.91% (mes 5)	72.64% (mes 6)
Cobertura se capacitación	10% (mes 2)	100% (mes 5)
	ANTES	DESPUES
INDICES FINANCIEROS		
Margen neto	0.0 c/u	0.02 c/u
ROE	130.3%	920.2%
ROA	0.9%	5.6%

Fuente: Encuestas Relazadas

Elaborado por: Silvia Johana Calvopiña Bejarano

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico y el uso de herramientas para la recolección de datos utilizados para la investigación se pudo detectar que a la administración de la hostería se le dificultó dirigir las actividades administrativas y financieras debido a la inexistencia de herramientas técnicas como aplicación de estrategias, formatos de control, ratios financieros e índices de gestión que permitan un adecuado manejo y control del trabajo, estableciendo su administración en conocimientos empíricos donde los recursos eran subutilizados generando bajos resultados y mínima rentabilidad.
- La implementación de un Modelo de Gestión administrativa financiera para la Hostería La Andaluza, suministro eficiencia en el proceso administrativo mediante la capacitación a empleados donde se pudo reducir el número de quejas de los huéspedes con un porcentaje antes de implementar del 11,24% y después de implementar el modelo se pudo obtener un porcentaje de tan solo 3,31%, lo que determina que hubo una variación en el comportamiento del empleado al momento de brindar el servicio, logrando así eficacia en el proceso de hospedaje.
- Implementado el modelo de gestión administrativo financiero se utilizó herramientas técnicas que permitió valorar de manera cuantitativa los resultados obtenidos por la gestión de la gerencia, la misma que se ve reflejado en el resultado que han arrojado los índices financieros establecidos para el efecto, donde la utilidad neta antes de implementar el modelo fue de 0,0 c/u y después de implementa el modelo de gestión la utilidad neta fue de 0,02 c/u, cabe recalcar que la mejora sobre el servicio prestado, la capacitación constante al personal y la eficiencia en la utilización de los recursos permitirá generar mayor rentabilidad.

5.2 RECOMENDACIONES

- El presente modelo sirve como una herramienta de Gestión para la toma de decisiones en la hostería, al cual es importante darle seguimiento ya que permitirá una mejora continua en el proceso de hospedaje y todos los componentes que intervienen en este, así como también mantener la eficiencia y eficacia aprovechando al máximo los capitales con los que cuenta la hostería.
- Efectuar un seguimiento continuo de los procesos y capacitaciones establecidas y realizar una retroalimentación con el personal involucrado para detectar posibles errores para tomar decisiones pertinentes a fin de corregir los errores existentes y así convertir las dificultades en oportunidades y así poder generar una mayor rentabilidad.
- Promover el involucramiento del personal de las diferentes áreas o departamentos para que con sus opiniones, observaciones y sugerencias, se continúe generando una mejora a través de las experiencias de cada uno dentro de sus actividades realizadas con el fin de afirmar la sostenibilidad y continuidad de la hostería en el tiempo.

BIBLIOGRAFIA

- Mariño Navarrete , H. (2001). Gerencia de Procesos. Colombia: Alfaomega.
- Amozarrain, M. (1999). La Gestión por Procesos. Mondragon, España.
- Anzola Rojas, S. (2010). Administración de Pequeñas empresas. México: McGraw-Hill.
- Beltran, J. (2000). Indicadores de Gestión Herramientas para Lograr la Competitividad. Colombia.
- Besley, S., & Brigham, E. (2008). Fundamentos de administracion financiera .
- Bonta, P., & Farber, M. (2002). 199 preguntas sobre marketing y publicidad . Bogotá : Norma .
- Cañas, & Novak. (2006). Concep Maps . Costa Rica : Conference on concept mapping .
- Chandler, A. (1990). Scale and Scope . En T. D. Industrial.
- Couto, J. P. (2003). Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa (Primera ed.). Madrid: Vision Net.
- Cuenca, H. C. (2007). Gestión Empresarial del Sector Solidario .
- Dirección y gestión de empresas . (2008). Dirección estrategica . España : Vertice .
- Duran, J. (2006). Certificación y Modelos de calidad en hosterías y restauración. Madrid: Diaz de Santos, S.A.
- Encinas, L. (31 de 01 de 2009). Politicas Empresariales . Recuperado el 09 de 12 de 2013, de <http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>
- Evans, J.; Lindsay, W. (2000). En Administración y Control de la Calidad (pág. 15).
- Fleitman Jack, McGraw Hill. (2000). Negocios Exitosos .
- Garcia, M. Munich, G. (1998). Fundamentos de Administración . Mexico.
- Gil Estallo, M. d. (2001). Empresa Virtual de la Idea a la Acción. Madrid: ESIC.
- Harrington, J. (1994). Mejoramiento de los procesos de a empresa. Bogota: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2002). Administración: Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. Mc Graw Hill.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2007). FUNDAMENTOS DE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Madrid: Mc Graw Hill.
- Hurtado, D. (2008). Principios de la Administración. Bogotá: ITM.

- Koontz, H., & Weihrich, H. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14a ed.). México: McGraw-Hill.
- Lopez Carrizosa, J. (2008). *El Sistema de Gestión Integrado* . Colombia: INCOTEC.
- Manual dirección y Gestión de Empresas. (2008). En *Dirección Estratégica* (pág. 44). Vertice.
- Maqueda, J. (1995). *Marketing estrategico para empresaas de servicios*. En J. Maqueda, *Marketing estrategico para empresaas de servicios* (pág. 110). Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Medellín, C. d. (2010). *La estrategia de mercadeo: producto, precio, plaza y promoción*. Bogotá .
- Muñiz, G. (2006). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica* . Barcelona, España : Gestión 2000.
- Muñiz, L. (2003). *Como Implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica* .
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Centro Estudios Financieros.
- Nune, P. (26 de 08 de 2012). *Gestión Financiera* . Obtenido de *Conceptos de Gestión Financiera* : <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>
- Nuñez, M. T. (1994). *Cultura Empresarial y Estrátégia Empresarial*. Rial. S.A.
- Peters, T. (1999). *Nuevas organizaciones en tiempos de caos* . España : DEUSTO .
- Rincon, R. (1998). *Los Indicadores de Gestión Organizacional una Guía para su Definición* . Universidad EATIT111, Julio, Agosto, Septiembre , 43.
- Rivas, R., & Tena, A. (2007). *Manual de investigación documental* . México : Plaza y Valdés.
- Robbins, S. (2002). *Fundamentoos de administración: concetos esenciales y aplicaciones*. En S. Robbins, *Fundamentoos de administración: concetos esenciales y aplicaciones* (pág. 5). Mexico .
- Robbins, S. P. (2005). *Administración* (Octava ed.). México : Pearson Educacion.
- Robert E Quinn, S. R. (1994). *Maestría en la gestión de organizaciones: un modelo operativo de competencias* (Primera ed.). Diaz de Santos.
- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la investigación* . México.
- Roure, J.; Monino, M.; Rodriguez,A. (1997). *Gestión de procesos*. Barcelona: Estudio y Ediciones IESE.
- Salazar, F. (2008). *Gestión Estratégica de Negocios*.

- Sanchez, M.; Castro J. (2005). Calidad Total: Modelo EFQM de excelencia. Madrid.
- Stephen P., R., & Dencenzo A., D. (2002). “Fundamentos de la Administración”. México: Editorial Pearzon Education.
- Stephen, P., & Dencenzo, A. (2002). Fundamentos de la Administración . México: Pearson Educación .
- Stoner, J. (1996). Administración. Prentice Hall.
- Tómas, J. (2009). Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería . Barcelona : Servei de Publicacions.
- Trujillo, C. (18 de 07 de 2008). Las razones financieras y su mpleo en el análisis y la administración financiera . Obtenido de GestioPolis : <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/razones-analisis-y-administracion-financiera.htm>
- Veiga, J. F.-C. (2013). Control de Gestión Empresarial (Octava ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Velázquez, J. (2001). Curso elemental de psicología . México.

ANEXOS

Anexo 1. Instrumentos para la recolección de datos

ENCUESTAS REALIZADAS PARA LA INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

MAESTRÍA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS

ENCUESTA SOBRE EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS HUÉSPEDES ACTUALES DE LA HOSTERÍA “LA ANDALUZA”



Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción de los huéspedes nacionales y extranjeros que actualmente se hospedan en la hostería La Andaluza.

1. ¿Cuál es el motivo de su estancia en la hostería La Andaluza?

- Turismo _____
- Trabajo _____
- Negocio _____
- Otro _____

2. ¿Con qué frecuencia se hospeda en nuestra hostería?

- Primera vez _____
- Semanal _____
- Mensual _____
- Trimestral _____
- Anual _____

3. ¿Por qué eligió la hostería La Andaluza?

- Tarifa _____
- Servicio _____
- Alimentación _____
- Instalaciones _____
- Ubicación _____
- Recomendación _____

4. ¿Califique el servicio que usted recibió por parte de nuestro personal?

- Excelente _____
- Muy buena _____
- Buena _____
- Malo _____

5. ¿Cómo califica usted los procesos del servicio que ofrece la hostería?

- Excelentes _____
- Muy buenas _____
- Buenas _____
- Malas _____

6. ¿Con respecto a nuestras instalaciones como las calificaría usted?

- Excelentes _____
- Muy buenas _____
- Buenas _____
- Malas _____

7. ¿Por qué medio conoció esta hostería?

- Por recomendación _____
- Internet _____
- Convenios _____
- Guías turísticas _____

8. ¿Los precios de los servicios de la hostería son:

- Altos _____
- Normales _____
- Bajos _____

¡Gracias por su colaboración!

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

MAESTRÍA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA HOSTERÍA “LA ANDALUZA”



Objetivo: Conocer si el personal de la hostería La Andaluza tiene claro sus objetivos, está capacitado y se siente satisfecho con su labor en la hostería.

DEPARTAMENTO: _____ CARGO: _____

1.- ¿Indique el tiempo que trabaja en la hostería La Andaluza?

- Desde un mes hasta 1 años _____
- De 1 a 5 años _____
- 6 años o más _____

2.- ¿Conoce usted los procesos asignados para sus funciones?

- Si _____
- No _____

3.- ¿Considera usted que al aplicar un modelo de gestión se mejoraría la rentabilidad financiera de la hostería?

- Si _____
- No _____

4.- ¿Piensa usted que al definir los procesos y capacitar al personal mejorara la rentabilidad de la hostería?

- Si _____
- No _____

5.- ¿El puesto que ocupa en la hostería tiene relación con la experiencia que usted posee?

- Si _____

• No _____

6.- ¿Recibe usted capacitación anual acorde a sus funciones?

• Si _____

• No _____

7.- ¿Piensa usted que al realiza un diagnostico actual de la hostería mejoraran los procesos?

• Si _____

• No _____

8.- ¿Piensa usted que al evaluar el modelo implementado se optimizara los recursos?

• Si _____

• No _____

¡Gracias por su colaboración!

ENCUESTA APLICADA AL PROPIETARIO DE LA HOSTERÍA “LA ANDALUZA”



Objetivo: Conocer la situación actual de la hostería y obtener información que nos ayudará al diseño de las estrategias.

1. ¿Posee un segmento de mercado definido?

2. ¿Cómo ve la situación actual de la hostería?

3. ¿Existe un manual de funciones y procesos definida?

4. ¿El personal que trabaja en la hostería tiene algún tipo de conocimiento en hotelería y turismo?

5. ¿Con qué frecuencia se capacita al personal de la hostería?

6. ¿La empresa cuenta con controles financieros adecuados?

7. ¿Cree usted que al implementar un modelo de gestión administrativo y financiero en la hostería La Andaluza atraerá más turistas?

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2. Fotos de la hostería

HOSTERÍA LA ANDALUZA

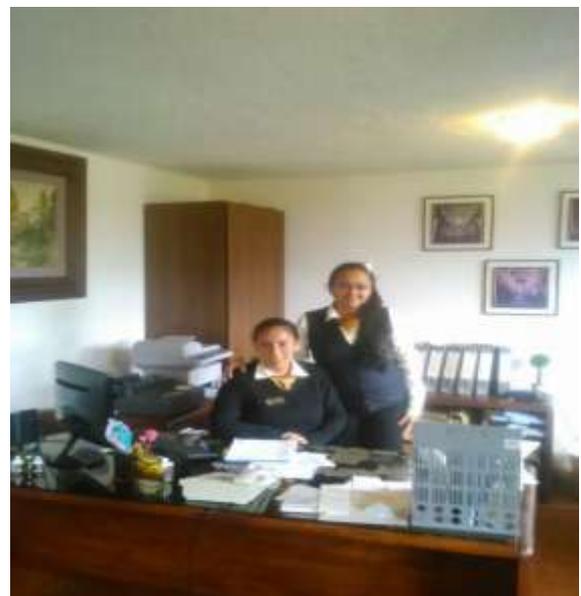
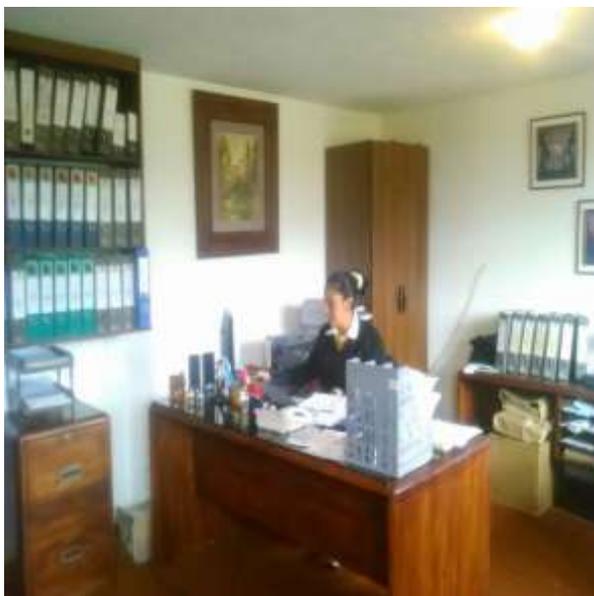
FACHADA DELANTERA



RECEPCIÓN



ADMINISTRACIÓN



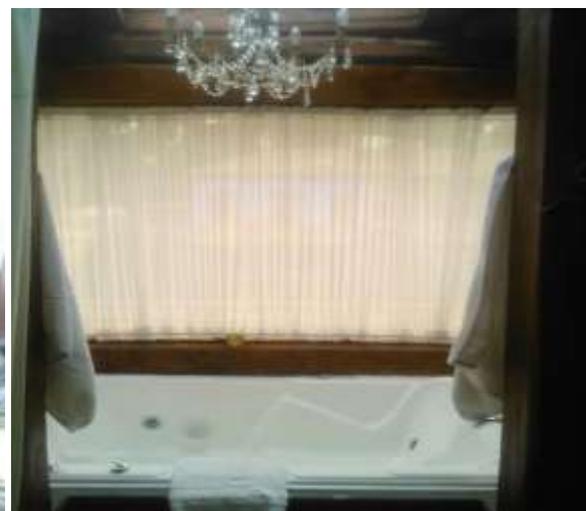
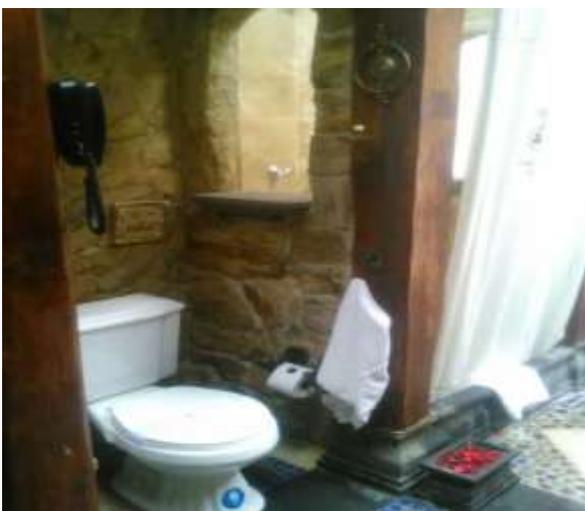
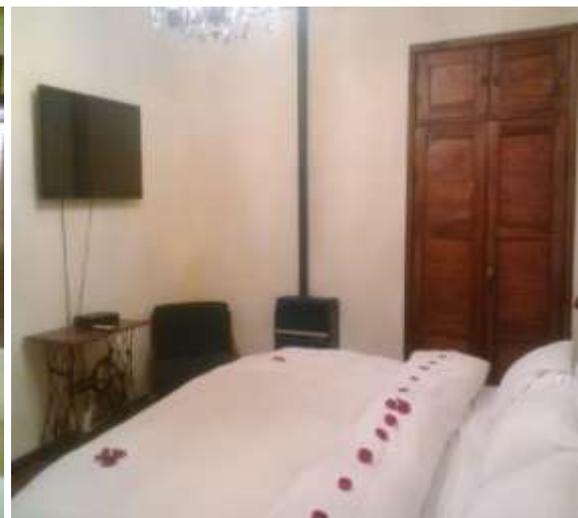
RESTAURANTE



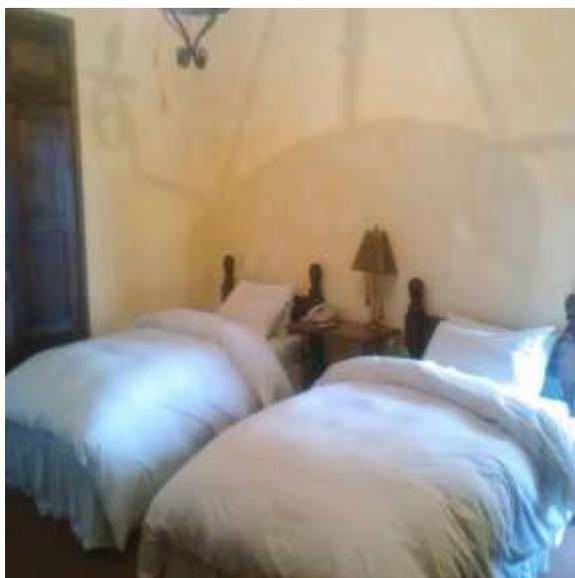
COCINA



HABITACIONES



HABITACIONES ANTES DE IMPLEMENTAR EL MODELO DE GESTIÓN



HABITACIONES DESPUÉS DE IMPLEMENTAR EL MODELO DE GESTIÓN



Anexo 3. Tabla del chi cuadrado

Ji cuadrada/ chi cuadrada / χ^2

Grados libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17