

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

En el año 1997 se inicia un proyecto familiar para el sector turístico ecológico en la zona Noroccidental de Pichincha, en el cantón Pedro Vicente Maldonado, en el kilómetro 114 a dos horas de la ciudad de Quito; con el objetivo de brindar una nueva alternativa a turistas nacionales y extranjeros que buscan una opción diferente de diversión, esparcimiento y recreación en un ambiente de naturaleza, comodidad y con un servicio de calidad, basado en la ubicación estratégica y bajo el entorno natural del bosque húmedo tropical, cascadas y hermosa vegetación característica del Noroccidente de Pichincha, para lo cual se plantea:

La conformación de una Sociedad Civil bajo la denominación de HOSTERIA AYALIR; con un capital inicial de 15 millones de sucres, con el aporte de cuatro socios, siendo uno de ellos el mayoritario con el 91% de participación.

Se construyen cabañas ecológicas, área de restaurante, sauna, piscina y un paradero. La hostería ecológica contará con personal debidamente capacitado y disciplinado, de trato amable y eficiente buscando satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente, es decir un servicio personalizado y de calidad.

Con respecto a la infraestructura ésta será confortable y elegante para satisfacer las necesidades de hospedaje. Se contará con un restaurante en el que expenderá una variedad de comidas típicas y otros platos de la cocina internacional.

En el año 2004 se inician formalmente las operaciones de la Hostería Ayalir, luego de un período de 7 años de construcción, exclusivamente con fondos propios se abren las puertas con una infraestructura original de 8 cabañas, 1 paradero, piscina y el restaurante.

Con la apertura la Hostería Ayalir en el año 2004 y ante la creciente demanda de turistas durante la época de vacaciones y feriados se evidencia algunas deficiencias tanto en la organización, el servicio, como en la infraestructura física implementada a esa fecha.

La inauguración de la Hostería Ayalir se realizó sin existir una estructura organizacional básica, que determine las principales unidades administrativas y operativas de una empresa.

Una estructura vertical en la administración de la empresa, que ejerce el socio mayoritario, es uno de los factores principales para que se haya acentuado esta problemática. La centralización de toma de decisiones ha provocado el crecimiento desordenando de las instalaciones, inversiones sin el estudio técnico necesario, crecimiento no sostenido en los ingresos, contratación de personal no calificado y por sobre todo la falta de reglamento y manuales de funciones.

La Hostería Ayalir se administra bajo conceptos de un negocio unipersonal o familiar y no bajo los parámetros técnicos de empresa, como originalmente fue concebido el proyecto.

1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico organizacional de la empresa para identificar los problemas de organización, administración y

control, a través del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.2.2.1.** Analizar la estructura organizacional de la hostería.
- 1.2.2.2.** Evaluar que el recurso humano esté capacitado en función de las necesidades de la hostería.
- 1.2.2.3.** Analizar los procesos contables y los mecanismos de control.
- 1.2.2.4.** Analizar la calidad de servicio que ofrece a sus clientes.

1.3. VARIABLES

Para cumplir con los objetivos anteriormente expuestos, se ha determinado un conjunto de variables las mismas que serán analizadas para recolectar la información necesaria que servirá de base para el desarrollo de la propuesta.

1.3.1. Estructura Organizativa

1.3.2. Recurso Humano

1.3.3. Procesos Contables

1.3.4. Calidad de Servicio

1.4. INDICADORES

Con la finalidad de analizar cada una de estas variables, se ha seleccionado una serie de indicadores, los que permitirán establecer el método, la técnica e instrumentos a utilizar en este estudio.

CUADRO Nº 1

VARIABLE	INDICADOR
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Canales de comunicación Niveles jerárquicos Descripción de puestos Grados de autoridad Funciones y actividades Relación funcional Organigramas
RECURSO HUMANO	Edad Sexo Número Nivel de educación Experiencia Honestidad Eficiencia Remuneración Responsabilidad y dedicación
PROCESOS CONTABLES	Principios contables Registros contables Custodia de valores Archivo de documentación Estados financieros
CALIDAD DE SERVICIO	Oportuna Eficiente A tiempo Amabilidad Excelente

1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	INFORMACIÓN	TÉCNICAS
Evaluar la estructura orgánica funcional de la hostería Ayalir.	Estructura Organizativa	Canales de Comunicación Niveles Jerárquicos Descripción de puestos Grados de Autoridad Funciones y Actividades Relación Funcional Organigramas	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Observación Observación Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista
Verificar que el recurso humano esté capacitado en función de las necesidades de la hostería	Recursos Humano	Edad, sexo, número Nivel de Educación Experiencia, Honestidad Eficiencia, Remuneración Responsabilidad dedicación	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Encuestas Encuestas Encuestas Encuestas Encuestas Encuestas
Analizar los sistemas de control contables	Estructura contable y financiera	Principios (PCGA) Registros Contables Sistema Contable Archivo de documentos Estados financieros	Primaria /Secundaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista Observación Entrevista Observación Entrevista
Analizar la calidad de servicio que ofrece a sus clientes	Calidad de Servicio	Oportuna, Eficiente A Tiempo, Amabilidad Excelente	Primaria Primaria Primaria	Encuestas Encuestas Encuestas

1.6. MECÁNICA OPERATIVA

Esté diagnóstico se realizará en base a técnicas estadísticas de investigación de campo como son encuestas, entrevistas y observación directa.

1.6.1. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

La Hostería Ayalir cuenta con 1 área directiva, una área administrativa y una área operativa con 13 personas en total, mismas que se encargarán de la administración de la empresa, mantenimiento, atención al cliente, servicio de guardianía entre otras. Su detalle a continuación:

CUADRO Nº 2

JUNTA DIRECTIVA

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Rubio Quintero Jorge	Accionista
2	Rubio Nieto Liliana Edith	Accionista
3	Rubio Nieto Alex Alberto	Accionista
4	Rubio Nieto Yanira	Accionista

PERSONAL ADMINISTRATIVO

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
5	Nieto Mejía Ana Lucia	Gerente
6	Mejía Mejía Estuardo Anibal	Contador
7	Taya Cuellar Lorena Patricia	Secretaría

PERSONAL OPERATIVO

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
8	Aviles Carransa Victor Manuel	Guardia
9	Baez Saavedra Milton Rolando	Mesero - Bar tender - Mantenimiento
10	Castillo Alamar Orlando	Jardinero
11	Minda Batallas Adriana Lucia	Encargada de Cocina
12	Sanchez Quiroga Hector Alfredo	Camarero - Mesero
13	Vicente Salinas Over Alberto	Mesero - Mantenimiento
14	Palacio Conforme Paola Victoria	Asistente de Cocina
15	Taya Cuella Freddy Roberto	Guardia y Asistente de jardinería
16	Sanchez Hector	Camarero - Mesero
17	Mesa Maria de la Paz	Asesora Comercial

1.6.2. IDENTIFICACIÓN DE LA MUESTRA

Debido a que la población es menor a 50 personas se realizará un censo al personal para un mejor manejo de los resultados, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas.

1.6.3. INFORMACIÓN PRIMARIA

Se elaboró un modelo de entrevista aplicado a la Gerente General de la Hostería Ayalir, Ana Lucía Nieto. Además se realizó un modelo de encuesta, que fue aplicada al total del recurso humano con el que cuenta la Hostería Ayalir.

La observación ha sido uno de los instrumentos más utilizados para constatar y realizar el análisis de algunos de los indicadores.

1.6.4. INFORMACIÓN SECUNDARIA

La información secundaria es un complemento dentro del proceso de este diagnóstico, para lo cual se utilizó Bibliografía especializada, Consulta a expertos e Internet.

1.7. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

1.7.1. ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA HOSTERÍA AYALIR

1.7.1.1. ¿QUÉ EDAD TIENE USTED?

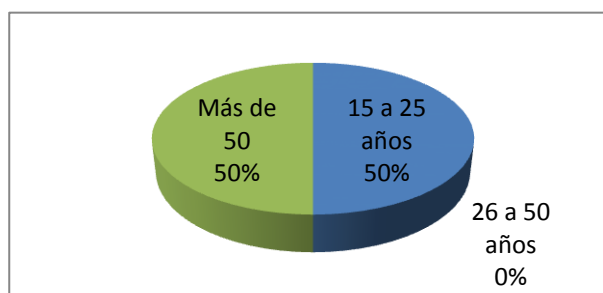
CUADRO Nº 3

EDAD	FRECUENCIA	%
15 a 25 años	1	50%
26 a 50 años	0	0%
Más de 50 años	1	50%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 1



a) ANÁLISIS

El área administrativa cuenta con 3 personas entre ellas la Gerente, a la cual se le realizó una entrevista. De las dos personas los rangos de edad están en 50%, lo que significa que son personas con capacidad y experiencia en sus funciones.

1.7.1.2. GÉNERO DE LOS TRABAJADORES

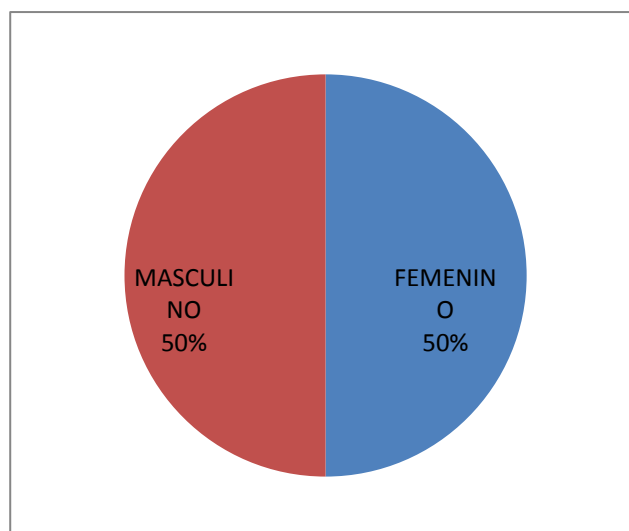
CUADRO Nº 4

GÉNERO	FRECUENCIA	%
Femenino	1	50%
Masculino	1	50%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 2



a) ANÁLISIS

La colaboración laboral en el área administrativa está compensada 50/50, evidenciando que en la empresa no existe discriminación de género para el desarrollo de las funciones inherentes a la actividad empresarial.

1.7.1.3. INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE UD. TIENE

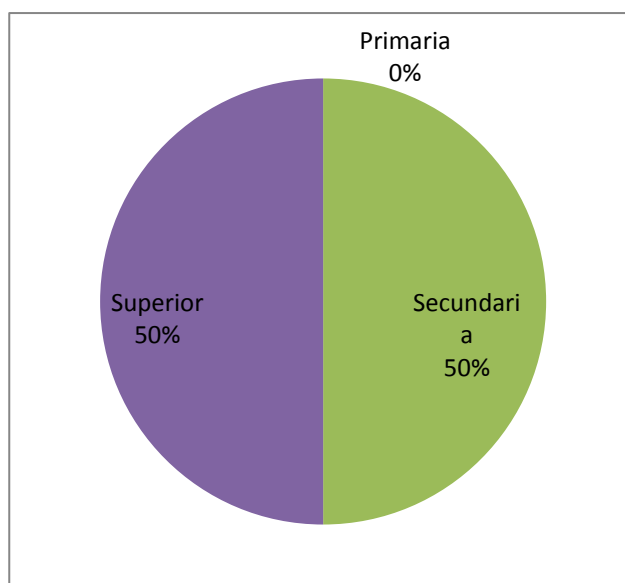
CUADRO Nº 5

INSTRUCCIÓN ACADÉMICA	FRECUENCIA	%
Primaria	0	0%
Secundaria	1	50%
Superior	1	50%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 3



a) ANÁLISIS

La preparación académica está dividida entre la secundaria y la superior, y al ser el área que toma las decisiones se debería incentivar a que todos los empleados y funcionarios obtengan su profesionalización para mejoramiento de la empresa y de ellos mismos.

1.7.1.4. HACE QUE TIEMPO SE ENCUENTRA TRABAJANDO PARA LA EMPRESA

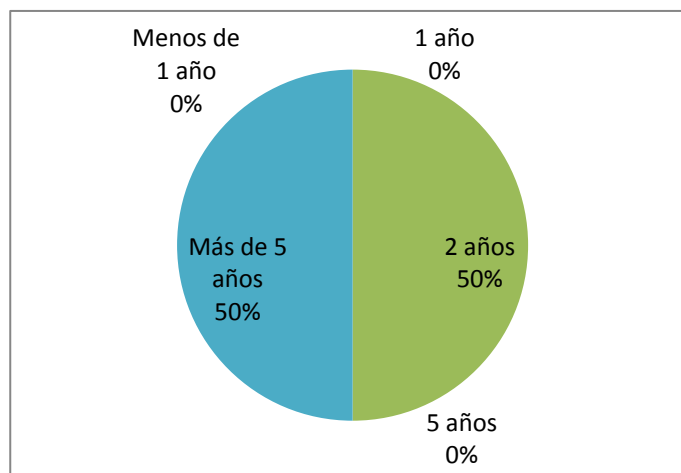
CUADRO Nº 6

AÑOS DE SERVICIO	FRECUENCIA	%
Menos de 1 año	0	0%
1 año	0	0%
2 años	1	50%
5 años	0	0%
Más de 5 años	1	50%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 4



a) ANÁLISIS

La estabilidad laboral es muy importante para un buen desempeño del personal; el 50% de estos empleados va trabajando más de dos años y el otro 50% ya rebasa los cinco años, todo demuestra que existe responsabilidad y aptitud para con el trabajo.

1.7.1.5. ¿EN QUÉ ÁREAS RECIBE CAPACITACIÓN CON MAYOR FRECUENCIA?

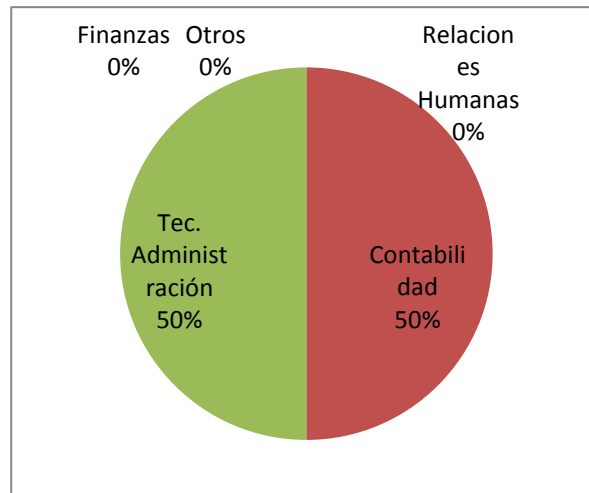
CUADRO Nº 7

ÁREAS DE CAPACITACIÓN	FRECUENCIA	%
Relaciones Humanas	0	0%
Contabilidad	1	50%
Tec. De administración	1	50%
Finanzas	0	0%
Otros	0	0%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 5



a) ANÁLISIS

Los empleados de Ayalir reciben capacitación frecuente en Contabilidad (50%) y Técnicas de administración (50%), están descuidando el aspecto ambiente de trabajo, atención al cliente, factores importantes para un servicio de calidad.

1.7.1.6. ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE SU CARGO?

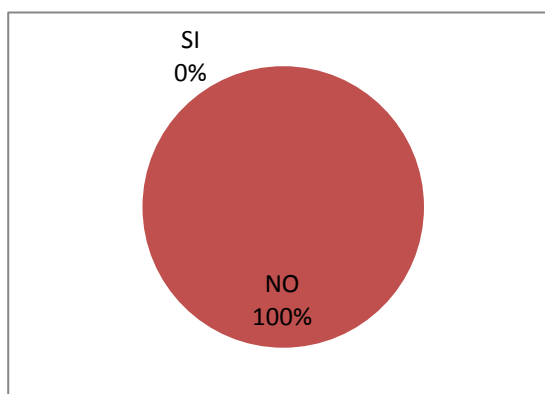
CUADRO Nº 8

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	FRECUENCIA	%
SI	1	50%
NO	1	50%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 6



a) ANÁLISIS

Lamentablemente la falta de un manual de funciones se evidencia en el desconocimiento de las funciones que le corresponde al personal administrativo, el 100% cumplen su trabajo sin ninguna directriz por escrito solo siguiendo la actividad diaria.

1.7.1.7. ¿LA EMPRESA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA?

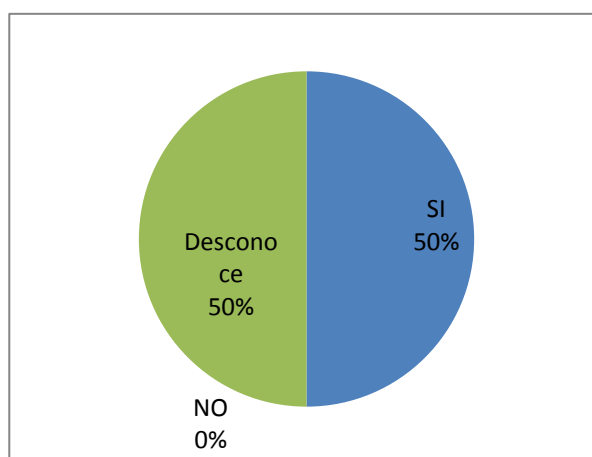
CUADRO N° 9

ORGANIGRAMA	FRECUENCIA	%
SI	1	50%
NO	0	0%
DESCONOCE	1	50%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO N° 7



a) ANÁLISIS

El socializar la estructura interna de la empresa es primordial para el buen desempeño y cumplimiento de funciones de los colaboradores. Solo una persona (50%) conoce la existencia del organigrama y la otra desconoce si hay o no uno en la organización.

1.7.1.8. ¿CREE UD. QUE ES NECESARIO QUE LA EMPRESA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES?

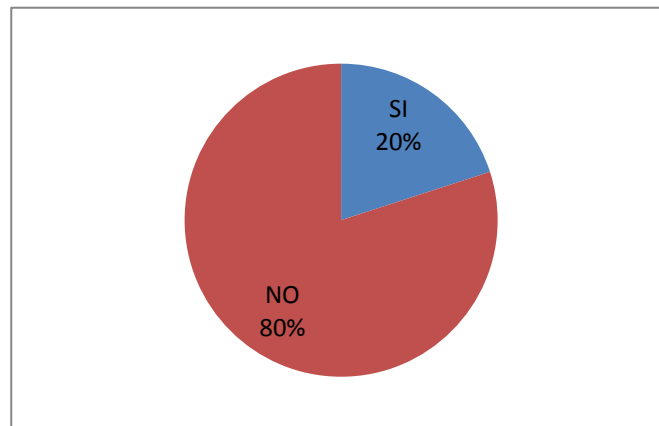
CUADRO Nº 10

MANUAL DE FUNCIONES	FRECUENCIA	%
SI	2	100%
NO	0	0%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 8



b) ANÁLISIS

El 100% de los empleados administrativos manifiestan que es necesario que en la Hostería Ayalir haya un Manual de Funciones que respalde por escrito las actividades y así evitar la segregación de funciones y un correcto manejo de los recursos.

1.7.1.9. ¿CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?

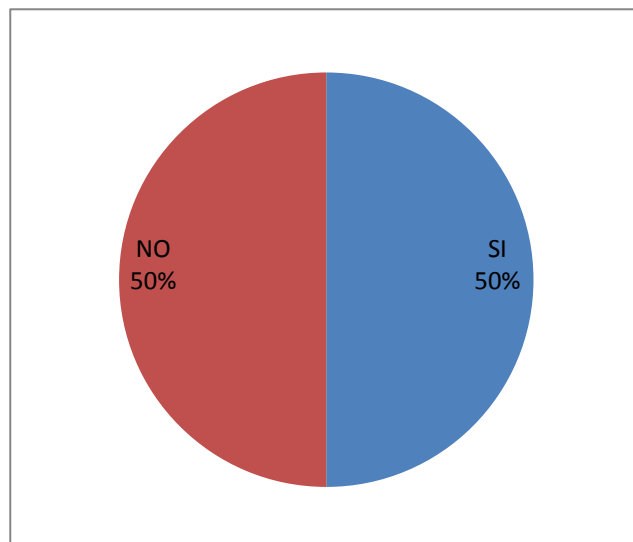
CUADRO N° 11

RECURSOS	FRECUENCIA	%
SI	1	50%
NO	1	50%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO N° 9



a) ANÁLISIS

El 50% de los empleados (la secretaria) dice contar con los suministros necesarios para el desempeño de sus funciones a diferencia del Contador que tiene que estar solicitando con exigencia la respectiva información para cumplir con la normativa vigente, además no se cuenta con un sistema informático para las reservas de las distintas áreas de la hostería.

1.7.1.10. ¿UD. CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES:

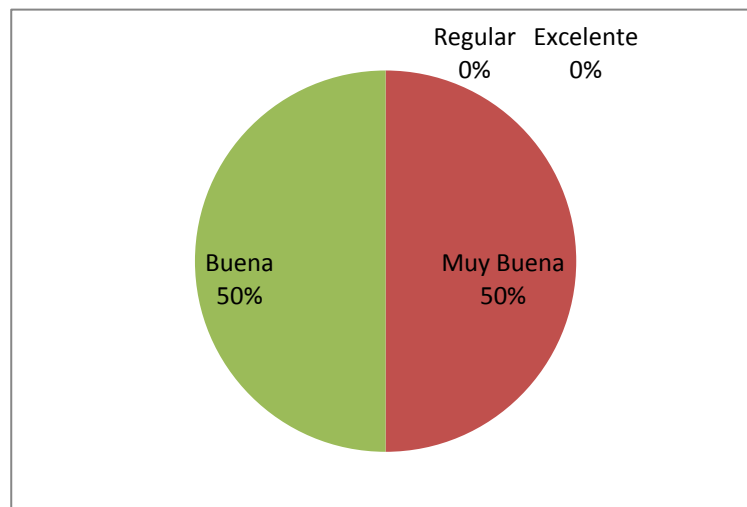
CUADRO Nº 12

CALIDAD DEL SERVICIO	FRECUENCIA	%
Excelente	0	0%
Muy Buena	1	50%
Buena	1	50%
Regular	0	0%
Total	2	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 10



b) ANÁLISIS

El 50% de los empleados manifiesta que la atención al cliente es muy buena y el otro 50% afirma que es buena, ratificando la necesidad de motivar al personal con talleres en relaciones humanas, para lograr la excelencia y satisfacción del usuario.

1.7.2. ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL OPERATIVO DE LA HOSTERÍA AYALIR

1.7.2.1. ¿QUÉ EDAD TIENE USTED?

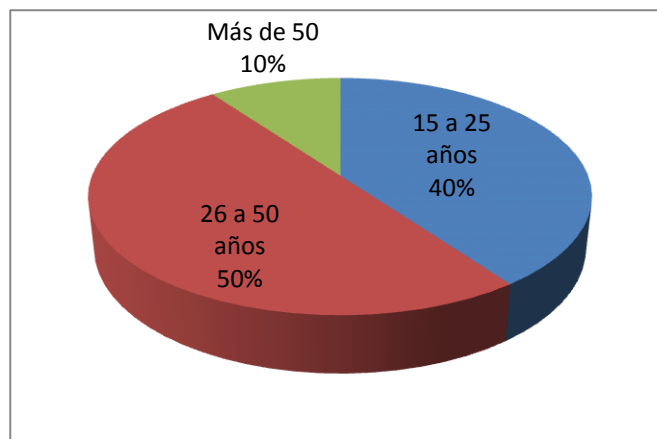
CUADRO Nº 13

EDAD	FRECUENCIA	%
15 a 25 años	4	40%
26 a 50 años	5	50%
Más de 50 años	1	10%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 11



a) ANÁLISIS

El 40% de los empleados de la hostería tienen una edad comprendida entre 20 a 25 años, el 50% tiene entre 26 a 50 años y un 10% es mayor de 50 años, por lo tanto la empresa cuenta con un grupo joven para el desempeño de las actividades diarias, siendo esto beneficio por la dinámica y energía que éste pone al ambiente laboral.

1.7.2.2. GÉNERO DEL PERSONAL

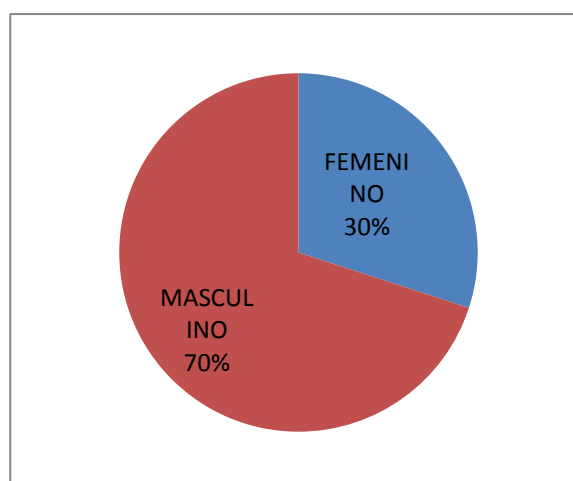
CUADRO Nº 14

GÉNERO	FRECUENCIA	%
Femenino	3	30%
Masculino	7	70%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 12



b) ANÁLISIS

En la Hostería Ayalir el 70% del personal operativo es masculino y el 30% femenino, esto no quiere decir que haya exclusión de género sino más que las actividades diarias de la empresa necesitan personal masculino idóneo para el cumplimiento de la jornada y las exigencias del cargo.

1.7.2.3. INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE UD. TIENE.

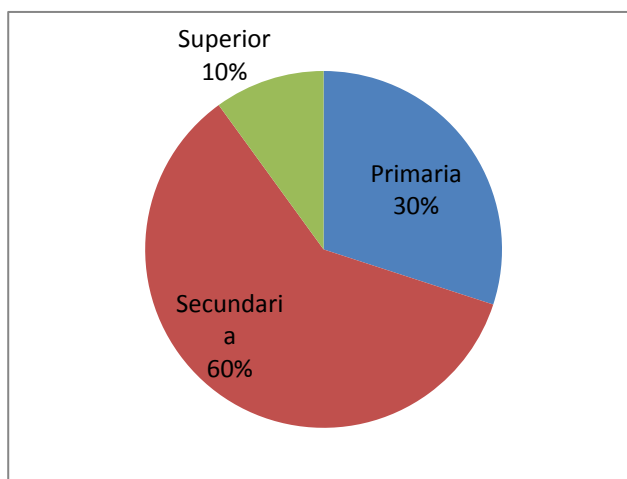
CUADRO Nº 15

INSTRUCCIÓN ACADÉMICA	FRECUENCIA	%
Primaria	3	30%
Secundaria	6	60%
Superior	1	10%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 13



c) ANÁLISIS

El 30% de los empleados operativos solo han cursado el nivel primario, el 60% tienen nivel medio y solo el 10% tiene título universitario. Esto se debe a que las labores diarias de la empresa necesitan de un accionar físico más no intelectual. Aún así la organización debería dar facilidades y motivaciones para que todos se superen y culminen sus respectivas carreras. Este bajo nivel educativo es a consecuencia de la escasa existencia de instituciones de nivel medio y la falta de instituciones de nivel superior en la zona.

1.7.2.4. ¿INDIQUE QUÉ TIEMPO SE ENCUENTRA TRABAJANDO EN LA HOSTERÍA?

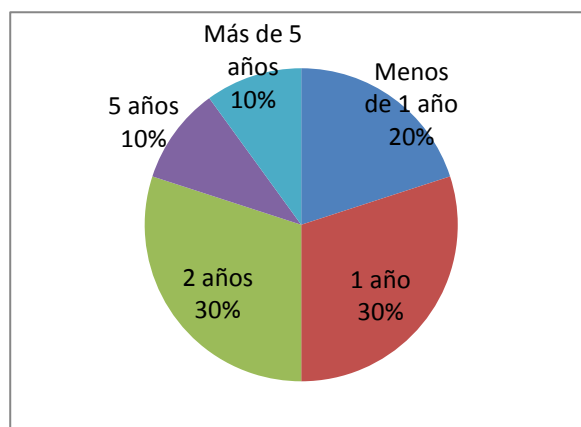
CUADRO Nº 16

AÑOS DE SERVICIO	FRECUENCIA	%
Menos de 1 año	2	20%
1 año	3	30%
2 años	3	30%
5 años	1	10%
Más de 5 años	1	10%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 14



a) ANÁLISIS

El 60% de los empleados de la empresa llevan trabajando entre 1 y 2 años, el 20% más de cinco años y otro 20% menos de un año, lo que significa que Ayalir ofrece estabilidad laboral, ambiente agradable de trabajo por lo que el personal se encuentra satisfecho siendo parte de ésta organización.

1.7.2.5. ¿LA CAPACITACIÓN QUE UD. RECIBE PARA EL DESARROLLO DE SU TRABAJO ES DE CARÁCTER:

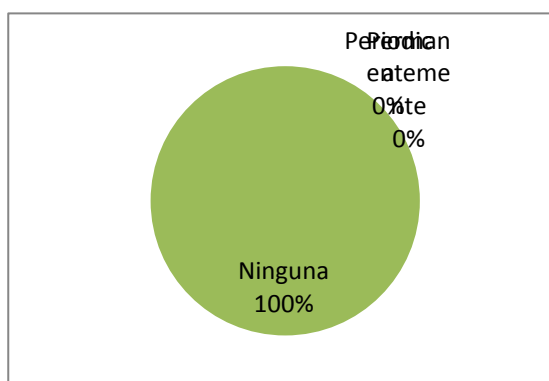
CUADRO Nº 17

CAPACITACIÓN	FRECUENCIA	%
Periódica	0	0%
Permanente	0	0%
Ninguna	10	100%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 15



b) ANÁLISIS

El 100% de los empleados operativos afirma que no reciben ningún tipo de capacitación, evidenciando una gran falencia para la organización, ya que ésta área es la que interactúa directamente con los clientes, y la empresa debería procurar la satisfacción del cliente a través de un talento humano capacitado e idóneo para desempeñar las respectivas funciones.

1.7.2.6. ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE SU CARGO?

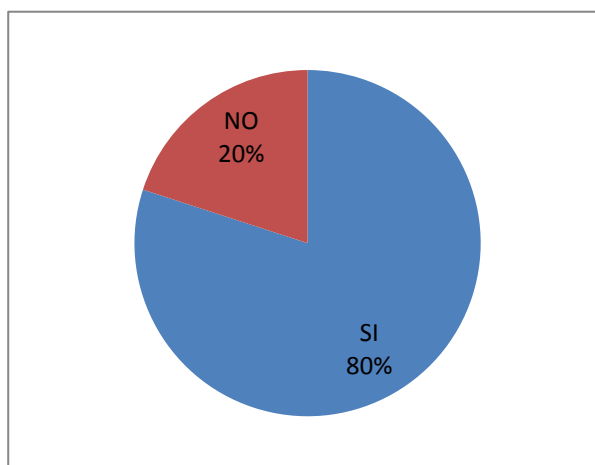
CUADRO Nº 18

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	FRECUENCIA	%
SI	10	100%
NO	0	0%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 16



a) ANÁLISIS

El 100% de los empleados operativos dice conocer sus funciones mismas que les fueron asignadas al momento de su contratación, más no porque se las dieron por escrito o recibieron algún tipo de sociabilización al respecto.

1.7.2.7. ¿CREE UD. QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES?

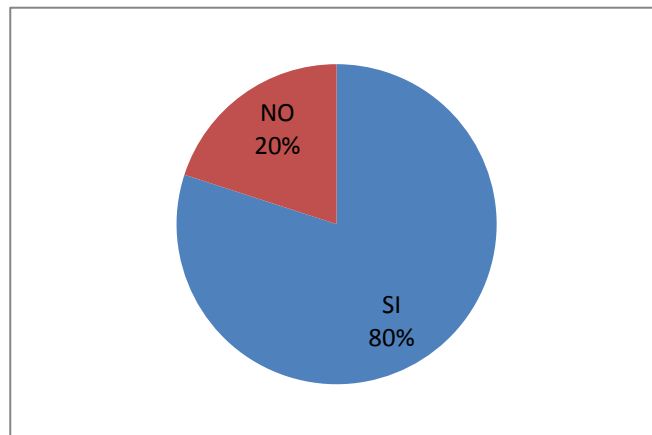
CUADRO Nº 19

MANUAL DE FUNCIONES	FRECUENCIA	%
SI	8	80%
NO	2	20%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 17



a) ANÁLISIS

El 80% de los empleados considera necesario que haya un manual de funciones para evitar la segregación y desarrollar el trabajo bajo un reglamento. El 20% cree que no es necesario la existencia de una normativa, esta respuesta es aceptable ya que nace de las personas que solo cuentan con nivel primario y no miden la importancia de este requerimiento.

1.7.2.8. ¿CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?

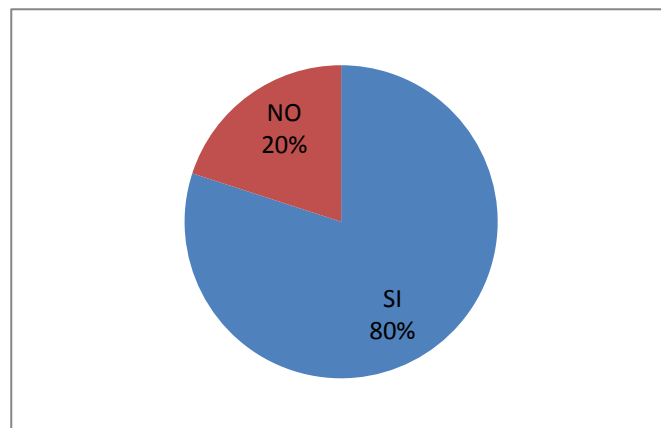
CUADRO Nº 20

RECURSOS	FRECUENCIA	%
SI	8	80%
NO	2	20%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 18



a) ANÁLISIS

Para el 80% de los trabajadores, la empresa facilita los recursos necesarios para su normal desenvolvimiento, tales como uniformes, suministros, entre otros, el 20% cree que no; el que todos los trabajadores cuenten con provisiones y herramientas necesarias para que puedan cumplir con sus labores es necesario ya que son parte misma del trabajo diario de los colaboradores de la organización.

1.7.2.9. ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA?

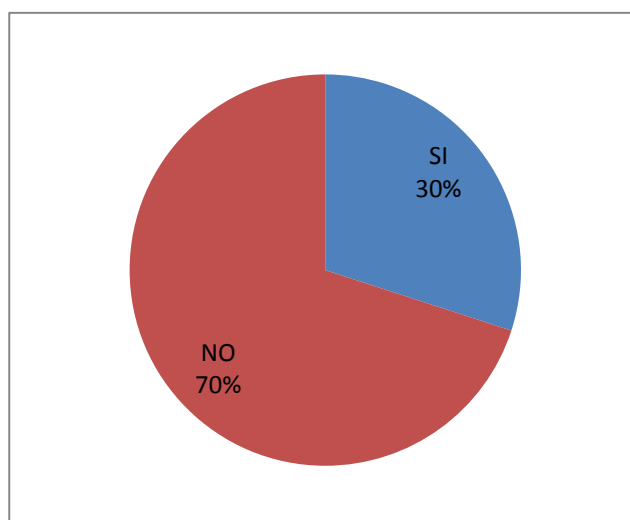
CUADRO Nº 21

GESTIÓN ADM. EFICIENTE	FRECUENCIA	%
SI	3	30%
NO	7	70%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 19



a) ANÁLISIS

Para el 70% de los trabajadores la administración de la empresa no realiza una buena gestión, dicen que le hace falta sociabilizar las actividades para el cumplimiento de los objetivos institucionales; y el 30% opina que sí es eficiente la administración. Con este resultado se evidencia la falta de manuales de funciones para delimitar paso a paso un cronograma de actividades y eventos que puedan darse en la empresa.

1.7.2.10. ¿UD. CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES:

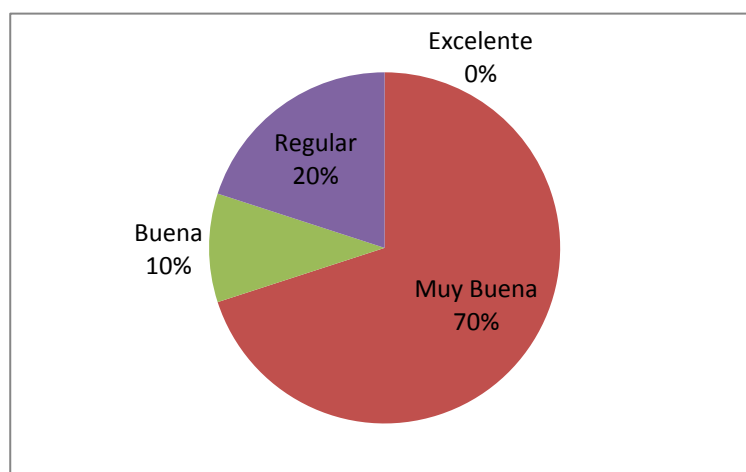
CUADRO Nº 22

CALIDAD DEL SERVICIO	FRECUENCIA	%
Excelente	0	0%
Muy Buena	7	70%
Buena	1	10%
Regular	2	20%
Total	10	100%

FUENTE: Encuestas Agosto 2009

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 20



a) ANÁLISIS

El 70% de los encuestados consideran que la atención que brindan a los clientes de la hostería es muy buena, el 10% que es buena y lo que es fatal un 20% considera que es regular. La empresa debe aunar esfuerzos en recursos y capacitación para que la atención al cliente llegue a la excelencia o lo que significa la satisfacción del usuario.

1.7.3. ENTREVISTA APLICADA A LA GERENTE SRA. ANA LUCÍA NIETO MEJÍA DE LA HOSTERÍA AYALIR

La señora Ana Nieto gerente de la hostería dice que la estructura organizativa fue formada en primera instancia como una Sociedad Civil conformada por una Junta General de Socios, seguida por el Presidente y Gerente con dos áreas básicas que se encuentran al mismo nivel: área administrativa y operativa. Con respecto al organigrama dice que hace años los directivos hicieron uno, pero que no lo difundieron oficialmente y que los empleados nuevos no conocen la existencia del mismo.

Considera que la aplicación de este instrumento es importante para que el personal tenga una línea de referencia de sus actividades y evitar contradicciones. Al preguntarle sobre el manual de funciones afirma que no existe uno, y cree que es urgente e indispensable contar con uno para guiar las acciones del Talento Humano de la empresa.

Con respecto a la evaluación del personal dice que debe ser diaria basada en el autocontrol para obtener resultados reales tomando en cuenta cuatro aspectos fundamentales: el conocimiento, la amabilidad, la imagen, y la capacidad de relacionarse. La toma de decisiones está centralizada a nivel de gerencia sin considerar diferentes puntos de vista para beneficio de toda la organización.

La señora Nieto afirma que el personal que labora en la hostería es el adecuado pero existe una deficiente distribución de funciones, mismas que deben ser analizadas y reorganizadas para aprovechar la capacidad del recurso al máximo. La medición de resultados solo se basa en informes financieros con respecto a ingresos y gastos. Para finalizar aclara que la hostería cuenta con una diversidad de paquetes turísticos para todo tipo de clientes.

1.7.4. ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES HOSTERÍA AYALIR

Para la aplicación de la encuesta a clientes se consideró a 13 jefes de familias que estuvieron alojadas el feriado de carnaval completo en la Hostería. En este feriado hubo más visitantes que fueron solo por un día.

1.7.4.1. ¿QUÉ LE PARECIÓ EL SERVICIO RECIBIDO POR PARTE DEL PERSONAL DE LA HOSTERÍA AYALIR?

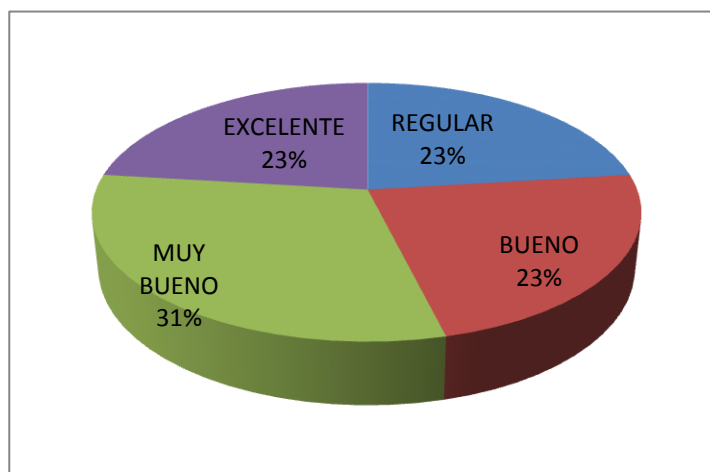
CUADRO Nº 23

APRECIACIÓN SOBRE EL SERVICIO	FRECUENCIA	%
Regular	3	23%
Bueno	3	23%
Muy Bueno	4	31%
Excelente	3	23%
Total	13	100%

FUENTE: Encuestas Febrero 2010

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 21



a) ANÁLISIS

El 31% de los encuestados de manera general afirman que la atención al cliente en la hostería fue muy buena, el 69% restante se divide entre regular, bueno y muy bueno. Esto lo único que ratifica que el personal de la hostería no presta una atención adecuada a los clientes, el resultado no es satisfactorio.

1.7.4.2. ¿CUÁL FUE SU IMPRESIÓN DE LAS INSTALACIONES CON QUE CUENTA LA HOSTERÍA AYALIR?

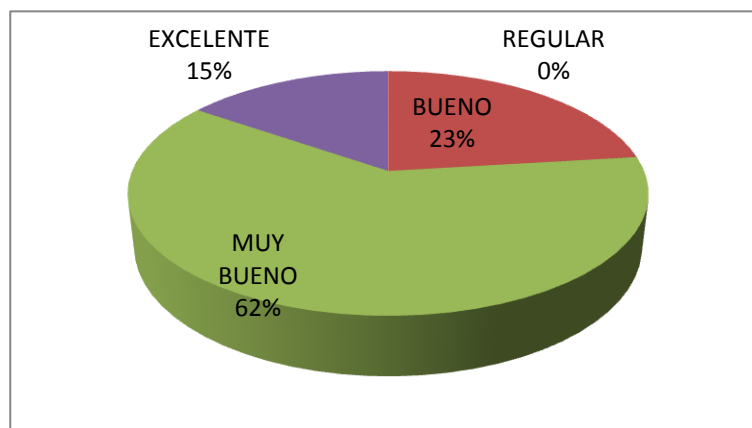
CUADRO Nº 24

IMPRESIÓN INSTALACIONES	FRECUENCIA	%
Regular	0	0%
Bueno	3	23%
Muy Bueno	8	62%
Excelente	2	15%
Total	13	100%

FUENTE: Encuestas Febrero 2010

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 22



a) ANÁLISIS

Para los jefes de familia encuestados al 62% le agradó las instalaciones en infraestructura que posee la hostería, el 23% tuvo una impresión buena de este lugar, y el 15% afirma que esta Hostería es excelente.

1.7.4.3. ¿ALGÚN COMENTARIO U OBSERVACIÓN?

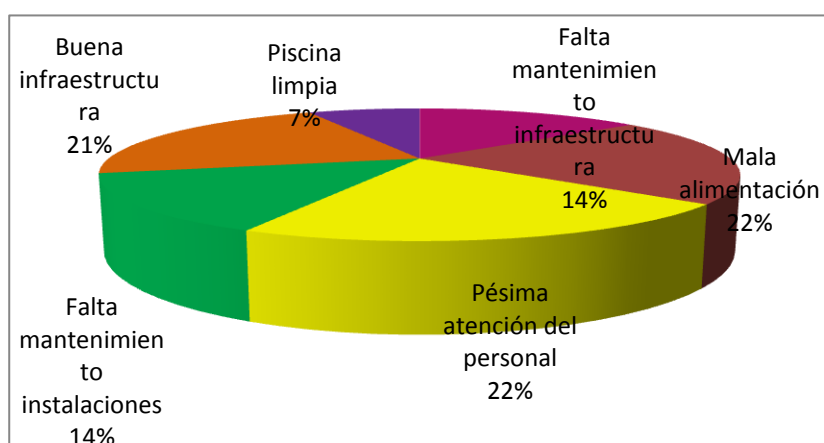
CUADRO Nº 25

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Falta mantenimiento infraestructura	2	14%
Mala alimentación	3	22%
Pésima Atención personal restaurante	3	22%
Falta mantenimiento en instalaciones	2	14%
Infraestructura muy buena	3	21%
Piscina limpia	1	7%
Total	14	100%

FUENTE: Encuestas Febrero 2010

ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO Nº 23



a) ANÁLISIS

Esta pregunta es la clave para determinar que al personal le hace falta capacitación y entrenamiento, ya que el 22% afirmó recibir una mala atención por parte de los empleados de la hostería, se quejó del servicio del restaurante, es decir su alimentación no es buena, también se evidenció que los clientes vieron la falta de mantenimiento en las instalaciones y en la infraestructura. El 21% cree que la infraestructura que posee la Hostería se la debe explotar al máximo.

1.7.5. FODA

El análisis FODA consiste en evaluar las **F**ortalezas y **D**ebilidades que están relacionadas en el ambiente interno y **O**portunidades y **A**menazas que se refiere al entorno externo, que servirá de pauta para la determinación del problema.

1.7.5.1. ANÁLISIS FODA

En primer plano se enlistará en una tabla los principales elementos del FODA de la organización.

CUADRO Nº 26

ANÁLISIS FODA	
FACTORES INTERNOS DE AYALIR	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Empresa privada legalmente constituida.	D1. Inexistencia de instrumentos administrativos.
F2. Sólido prestigio empresarial alcanzado en 5 años.	D2. Centralismo en la toma de decisiones.
F3. Bienes muebles e inmuebles propios para el desarrollo de sus actividades.	D3. Atención no eficiente del cliente.

<p>F4. Personal administrativo y operativo comprometido con el trabajo de la hostería.</p> <p>F5. Cuidado de la imagen corporativa con productos eco turísticos.</p> <p>F6. Los socios parte integral y funcional de la empresa.</p> <p>F7. Poseer una cascada natural propia dentro de las instalaciones de la hostería.</p>	<p>D4. Falta de mantenimiento en varias áreas de la hostería.</p> <p>D5. Las áreas de recreación no tienen la debida señalización.</p> <p>D6. Falta de publicidad para dar a conocer la existencia de la empresa.</p> <p>D7. La mayor parte de días ordinarios la hostería está desocupada.</p>
FACTORES EXTERNOS DE AYALIR	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Cambios en el entorno social y cultural de la población.</p> <p>O2. Ecuador posee una buena situación geográfica y climática.</p> <p>O3. Presentar a la hostería en ferias de turismo internacionales.</p> <p>O4. Gestionar apoyo por parte del Estado para dar a conocer la zona.</p> <p>O5. Elevar el nivel de capacitación de empleados y trabajadores de la hostería.</p> <p>O6. Publicidad televisiva para difundir los paquetes turísticos.</p> <p>O7. Mejorar el grado de satisfacción de los clientes con una visión de futuro.</p>	<p>A1. La población ecuatoriana tiene una conducta de consumo costumbrista, pues prefieren visitar sitios turísticos tradicionales.</p> <p>A2. Ecuador tiene un alto índice de riesgo, inestabilidad del mercado.</p> <p>A3. Marco jurídico cambiante con respecto a las Leyes establecidas por entidades vigentes de control en el país.</p> <p>A4. Falta de organización de los representantes de las cámaras y asociaciones.</p> <p>A5. Falta de promoción turística local.</p> <p>A6. Competencia desleal en relación a precios y servicios por hosterías de la zona.</p> <p>A7. Reducción de la economía familiar.</p>

FUENTE: Investigación de campo

ELABORACIÓN: El Autor

1.7.5.2. CRUCES ESTRÁTEGICOS FODA

Es la combinación de Fortalezas con Oportunidades **FO**, Fortalezas con Amenazas **FA**, Debilidades con Oportunidades **DO**, y Debilidades con Amenazas **DA**.

Los niveles de calificación que utilizarán para la evaluación de la Matriz son:

Bajo = 1- 2
 Medio= 3 – 4
 Alto= 5

a) CRUCE ESTRATÉGICO FORTALEZAS – OPORTUNIDADES

CUADRO N° 27

FORTALEZAS OPORTUNIDADES	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	Σ	PRIORIDAD
O1	1	2	4	4	3	3	5	22	
O2	1	1	3	1	3	5	5	19	
O3	4	5	4	4	5	3	5	30	O3
O4	3	1	2	2	3	1	3	15	
O5	1	4	1	5	3	3	1	18	
O6	1	3	4	2	5	4	5	24	
O7	1	1	1	5	5	2	5	20	
Σ	12	17	19	23	27	21	29	-	F7

ELABORACIÓN: El Autor

b) CRUCE ESTRATÉGICO FORTALEZAS – AMENAZAS

CUADRO Nº 28

FORTALEZAS AMENAZAS	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	Σ	PRIORIDAD
A1	1	1	1	1	4	1	5	14	
A2	2	2	5	2	1	3	3	18	
A3	5	1	4	5	1	3	5	24	A3
A4	3	1	1	1	2	3	1	12	
A5	1	3	2	2	5	4	5	22	
A6	1	3	1	5	5	2	3	20	
A7	1	1	1	3	1	5	1	13	
Σ	14	12	15	19	19	21	23	-	F7

ELABORACIÓN: El Autor

c) CRUCE ESTRATÉGICO DEBILIDADES – OPORTUNIDADES

CUADRO Nº 29

DEBILIDADES OPORTUNIDADES	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	Σ	PRIORIDAD
O1	1	1	1	1	1	3	5	13	
O2	1	1	4	2	3	5	5	21	
O3	3	2	5	5	5	5	4	29	
O4	5	1	2	4	2	5	1	20	
O5	4	2	5	3	3	3	2	22	
O6	4	2	5	3	3	5	5	27	
O7	3	4	5	5	5	3	5	30	O7
Σ	21	13	27	23	22	29	27	-	D6

ELABORACIÓN: El Autor

d) CRUCE ESTRATÉGICO DEBILIDADES - AMANEZAS

CUADRO N° 30

DEBILIDADES AMANEZAS	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	Σ	PRIORIDAD
A1	1	1	5	5	4	5	5	26	
A2	1	5	2	1	1	4	4	18	
A3	1	5	1	1	1	5	5	19	
A4	1	1	1	1	1	5	5	15	
A5	4	5	5	4	4	5	5	32	A5
A6	1	4	5	5	5	5	5	30	
A7	1	1	1	1	3	2	3	13	
Σ	10	22	20	18	19	31	32	-	D7

ELABORACIÓN: El Autor

1.7.5.3. MATRIZ FODA

CUADRO Nº 31

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. Empresa privada legalmente constituida. F2.Sólido prestigio empresarial. F3.Bienes muebles e inmuebles propios. F4.Personal comprometido con el trabajo. F5.Cuidado de la imagen corporativa. F6.Los socios son parte integral y funcional. F7.Poseer una cascada natural propia</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1.Inexistencia de instrumentos administrativos. D2.Centralismo en la toma de decisiones. D3.Atención no eficiente del cliente. D4.Falta de mantenimiento en varias áreas. D5.No tener la debida señalización. D6.Falta de publicidad. D7.La mayor parte hostería está desocupada.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1.Cambios en el entorno social y cultura. O2.Buena situación geográfica y climática. O3.Presentarse a ferias de turismo internacional. O4.Gestionar apoyo por parte del Estado. O5.Elevar el nivel de capacitación de empleados. O6.Publicidad televisiva. O7.Mejorar la satisfacción de los clientes.</p>	<p>F0</p> <p>F7.Poseer una cascada natural propia dentro de las instalaciones de la Hostería. O3.Presentar a la Hostería en ferias de turismo internacional.</p>	<p>DO</p> <p>D6.Falta de publicidad para dar a conocer la existencia de la empresa. O7.Mejorar el grado de satisfacción de los clientes con visión a futuro.</p>
<p>AMANEZAS</p> <p>A1.Conducta de consumo costumbrista. A2.Inestabilidad del mercado. A3.Marco jurídico cambiante con respecto a las Leyes establecidas por entidades de control. A4.Falta de organización de las cámaras. A5.Falta de promoción turística local. A6.Competencia desleal por hosterías de la zona. A7. Reducción de la economía familiar.</p>	<p>FA</p> <p>F7.Poseer una cascada natural propia dentro de las instalaciones de la Hostería. A3.Marco jurídico cambiante con respecto a las Leyes establecidas por entidades de control en el país.</p>	<p>DA</p> <p>D7.La mayor parte de días ordinarios la Hostería pasa desocupada. A5.Falta de promoción turística local.</p>

ELABORACIÓN: El Autor

1.7.5.4. ESTRATÉGIAS FODA

a) FO

El poseer una cascada natural interna es el factor esencial que la Hostería Ayalir debe aprovechar a través de la participación en ferias de turismo internacionales, como por ejemplo las que se organizan en Europa y tiene respaldo del Ministerio de Turismo.

b) FA

La posible creación de la Ley de Aguas en el país perjudicaría a la Hostería con respecto al poseer la cascada natural dentro de sus instalaciones debería pagar impuestos adicionales afectando su rentabilidad, podría ser reducción de personal o cualquier tipo de medida drástica para solucionar los pagos añadidos.

c) DO

La hostería Ayalir debería considerar como prioridad de esta empresa el invertir en campañas publicitarias, que es lo que la va a llevar a ser líder en el mercado dándose a conocer a más consumidores. Pero todo esto con la colaboración de ejecutivos y empleados que tomen las decisiones correctas y mejoren la atención al cliente que es la vida de la organización.

d) DA

La hostería Ayalir realmente no es muy conocida por los paseantes nacionales hace falta publicidad en medios locales para que los ecuatorianos la conozcamos y así aprovechar los feriados

nacionales y tratar en lo posible cubrir la demanda en días ordinarios como por ejemplo recibiendo a instituciones educativas, públicas y privadas.

1.7.6. PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Luego de concluida la investigación de campo en la cual se aplicó los diferentes instrumentos y técnicas de investigación, así como el análisis de la Matriz FODA, se podrá visualizar con mayor claridad el problema diagnóstico que está afectando a la Hostería Ayalir.

Existe una deficiente gestión administrativa, con respecto a la elaboración del Organigrama Estructural y falta de instrumentos técnicos que permitan el adecuado desarrollo de las actividades cotidianas, lo que se refleja en la baja demanda de los Clientes hacia los servicios que brinda la Hostería.

Por lo expuesto se puede decir que es necesaria la **“ELABORACIÓN DE UN MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA HOSTERIA ECOLÓGICA “AYALIR” EN NOROCCIDENTE DE PICHINCHA.**

CAPÍTULO II

2. BASES TEÓRICAS

2.1. TURISMO ECOLÓGICO

El Turismo ecológico o ecoturismo es un enfoque para las actividades turísticas en el cual se privilegia la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio (tanto natural como cultural) que acoge a los viajantes. Aunque existen diferentes interpretaciones, por lo general el turismo ecológico se promueve como un turismo "ético", en el cual también se presume como primordial el bienestar de las poblaciones locales, y tal presunción se refleja en la estructura y funcionamiento de las empresas que se dedican a ofrecer tal servicio.

Debido a su auge, el ecoturismo ya se convirtió en el segmento de más rápido crecimiento y el sector más dinámico del mercado turístico a escala mundial. Este movimiento apareció a finales de la década de 1980, y ya ha logrado atraer el suficiente interés a nivel internacional.

2.1.1. HOSTERÍA AYALIR



FIGURA Nº 1: Vista Principal Hostería Ayalir

La cascada Ayalir se abre paso en medio del bosque húmedo tropical del noroccidente de Pichincha. En su caída forma cuatro terrazas de agua que caen a una exótica poza cristalina en la que se reflejan los gigantescos árboles.

El sonido de las caídas de agua se confunde con el trinar de los pájaros y el viento fresco y tibio que recorre esta zona. La cascada Ayalir está en la hostería del mismo nombre, en el cantón Pedro Vicente Maldonado, a 114 km desde Quito y a 104 km desde Santo Domingo.

La hostería Ayalir ofrece un paquete de USD 35 por persona. Incluye hospedaje de una noche, tres comidas y el uso gratuito de las instalaciones. Su capacidad es para 100 personas.

Los esposos Ana Lucía Nieto y Jorge Rubio son los propietarios de la hostería. Ellos viven allí desde 1993. La propiedad tiene 42 hectáreas; cinco se ocupan en las instalaciones y cuatro en el cultivo de palmito. Este producto cultivado de forma natural es parte del menú de los visitantes.

En el sitio se abrieron senderos para caminar por el bosque tropical. Los guías indican a los visitantes los árboles de guayacán, cedro, clavellín. Al mismo tiempo, y con un poco de suerte, se pueden observar ardillas, pájaros de colorido plumaje, armadillos, garzas blancas y hasta raposas.

En el recorrido se cruza por un estero de aguas claras.

2.1.2. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR HOTELERO

Para cumplir con las expectativas de los turistas el sector hotelero debe tener una infraestructura que cumpla con las siguientes características:

- 2.1.2.1.** Brindar al público servicios de alojamiento, restaurante, bebidas, entre otros servicios.
- 2.1.2.2.** Promoción, desarrollo y la regulación del sector turístico.
- 2.1.2.3.** Libre acceso al público sin discriminación en la admisión, salvo el caso que se incumpla con las normas de Ley establecidas por el Ministerio de Turismo.
- 2.1.2.4.** Fomentar la conciencia turística y educa a la ciudadanía a proteger los recursos naturales.
- 2.1.2.5.** Capacitación permanente al personal que ejerce profesionalmente la actividad turística.
- 2.1.2.6.** Trabajo en equipo entre el sector público y privado para promocionar internacionalmente el turismo del país y bellezas naturales.
- 2.1.2.7.** Proporciona al turista satisfacción y bienestar en la calidad de sus servicios.

2.1.3. PRINCIPIOS HOTELEROS

El genuino ecoturismo debe seguir los siguientes siete principios, tanto para quienes operan los servicios como para quienes participan:

- 2.1.3.1** Minimizar los impactos negativos, para el ambiente y para la comunidad, que genera la actividad.

- 2.1.3.2** Construir respeto y conciencia ambiental y cultural.
- 2.1.3.3** Proporcionar experiencias positivas tanto para los visitantes como para los anfitriones.
- 2.1.3.4** Proveer beneficios financieros directos para la conservación.
- 2.1.3.5** Aportar beneficios financieros y fortalecer la participación en la toma de decisiones de la comunidad local.
- 2.1.3.6** Crear sensibilidad hacia el clima político, ambiental y social de la zona anfitriona.
- 2.1.3.7** Apoyar los derechos humanos universales y las leyes laborales.

2.1.4. PRESTACIÓN DE SERVICIOS

El Ministerio de Turismo tiene clasificados a los hoteles por categorías en base a la calidad y prestación de servicios. Los principales servicios definidos por ésta entidad son:

- 2.1.4.1.** Recepción y consejería
- 2.1.4.2.** Habitaciones para hospedaje
- 2.1.4.3.** Restaurante
- 2.1.4.4.** Teléfono
- 2.1.4.5.** Lavandería y planchado

2.2. LA EMPRESA

PARRA Eduardo; CALERO Francisco: 2006 “La empresa como organización es un sistema socio-técnico abierto, compuesto por elementos que pueden ser agrupados para su estudio y análisis en los sistemas y subsistemas”. (Pág. 36).

Para los autores Parra y Calero la empresa es un conjunto de elementos que interactúan de forma directa e indirectamente orientados hacia el logro de objetivos

Por la experiencia laboral adquirida en el desarrollo profesional, considero que la empresa es la entidad u organización que se establece en un lugar determinado con el propósito de desarrollar actividades relacionadas con la producción y comercialización de bienes y/o servicios en general, para satisfacer las diversas necesidades humanas.

2.2.1. ELEMENTOS DE LA EMPRESA

Toda empresa debe poseer un conjunto de elementos o recursos, que interactúan dentro de la misma, entre la empresa y su medio exterior. Estos recursos permitirán el desarrollo de su actividad en condiciones de eficacia y eficiencia.

2.2.1.1. RECURSOS HUMANOS

Este grupo está integrado por los propietarios del capital o socios, los administradores o directivos, y los trabajadores o empleados. De entre los dos primeros subgrupos surge la figura del empresario.

2.2.1.2. RECURSOS MATERIALES O BIENES

Constituyen el patrimonio de la empresa y se pueden dividir según su vinculación al ciclo productivo, en bienes duraderos (por ejemplo, edificios, terrenos, maquinaria, etc.) y bienes no duraderos (por ejemplo, energía, materiales).

2.2.1.3. RECURSOS INMATERIALES O NO TANGIBLES

Son elementos que por su propia naturaleza son difíciles de identificar y por tanto de enumerar y evaluar, pero que añaden un importante valor estratégico a la empresa. Ejemplos de estos elementos son la organización, los objetivos y estrategias que persigue la empresa, la imagen pública y relaciones exteriores, el know-how y el conocimiento organizativo, y la cultura de la empresa.

2.3. FUNDAMENTOS ADMINISTRATIVOS

2.3.1. LA ADMINISTRACIÓN

KOONTZ Harold; WEIHICH Heinz: 1998 “La administración es el proceso de diseño y mantenimiento de un entorno con el propósito de cumplir eficientemente objetivos establecidos, a la vez es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales”. (Pág.6).

Este concepto de administración se refiere al proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas.

En la actualidad la administración juega un papel muy importante por cuanto se encuentra en todas las actividades desde las más sencillas como las del hogar, el estudio o el trabajo hasta la administración de un país.

2.3.2. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es el núcleo de la administración de empresas como disciplina de estudio, siendo este proceso un ciclo continuo, ya que luego del último paso controlar se vuelve a empezar con planificar.

2.3.2.1. PLANEACIÓN

Es una actividad organizada, mediante la aplicación de estrategias y acciones que empiezan con la definición de objetivos y metas. A través de la planificación se puede tomar decisiones oportunas actuales y futuras para el cumplimiento de metas trazado.

2.3.2.2. ORGANIZACIÓN

Es un proceso y una estructura ideada para especializar y realizar el trabajo de la administración mediante la asignación de la autoridad, responsabilidad y establecimiento de canales de comunicación entre los grupos de trabajo para asegurar la coordinación y eficiencia en el desarrollo de las tareas asignadas.

2.3.2.3. INTEGRACIÓN DE PERSONAL

La integración de personal se refiere a como ocupar o mantener ocupados los puestos en la estructura de la organización mediante la identificación de:

- a)** Los requerimientos de la fuerza de trabajo.
- b)** Inventario de las personas disponibles.
- c)** Reclutamiento, selección, colocación, ascensos y evaluación.
- d)** Planeación de carreras, compensaciones y capacitación.

De igual manera se puede desarrollar tanto a los candidatos como a los titulares de los puestos para que realicen sus tareas con eficacia y eficiencia.

2.3.2.4. DIRECCIÓN

Dirigir implica mandar, influir, motivar, llegar al fondo de las relaciones de los administradores con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los administradores dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y organización. Los administradores, al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

2.3.2.5. CONTROL

El control es el proceso que permite medir y corregir el desempeño del recurso humano y de la organización a fin de garantizar y evaluar los objetivos y planes que se han cumplido.

2.3.3. ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

DESSLER Gary: 1996 “Conceptos y técnicas necesarias para llevar a cabo los aspectos de la gente o recursos humanos de un puesto administrativo, que incluyen: reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación”. (Pág. 2).

Para el autor, el concepto de Administración es un concepto básico donde se ejecuta las fases de selección de personal a través del reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación, necesarios para el desarrollo de las personas en la institución.

Por lo tanto se puede decir que el Talento Humano es necesario para la ejecución de las actividades de la organización. Hoy en día el factor humano es considerado como uno de los agentes principales y más sensibles, es por esto que la administración del Talento humano es obligatoria para el manejo de los requerimientos y expectativas de la empresa.

2.3.3.1. RECLUTAMIENTO

El reclutamiento es el proceso de atraer individuos en número suficiente y estimularlos para que soliciten puestos dentro de la empresa, o cubrir una vacante disponible.

2.3.3.2. SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección es el paso por el cual la organización escoge de entre un grupo de solicitantes, a las personas mejor capacitadas para los puestos vacantes.

2.3.3.3. DISEÑO DE PUESTOS

Se refiere a la partición del trabajo de una organización entre sus empleados, para así poder facilitar las actividades dentro de la misma.

2.3.3.4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS

La definición del puesto, su ubicación en el organigrama, su contenido, se conoce como la descripción del trabajo o descripción del puesto. Cada uno de los cuadros del organigrama está ligado a una descripción que enumera: el nombre del puesto, así como sus labores y obligaciones.

2.3.3.5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es la fase mediante la cual se estima el rendimiento integral del empleado, realizando comparaciones entre lo que se desea del empleado y lo que realmente está sucediendo dentro de la empresa.

2.3.3.6. COMPENSACIÓN

También llamada remuneración o beneficios sociales y hace referencia al paquete de remuneraciones cuantificables que una persona recibe por su trabajo y está constituida por Remuneración Básica, Incentivos Salariales, y Beneficios.

2.4. SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO

2.4.1. ORGANIGRAMAS

2.4.1.1. DEFINICIÓN

VÁSQUEZ Víctor: 2002 “Es esencialmente una representación gráfica de la estructura de una empresa, con sus servicios, órganos y puestos de trabajo y de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad”. (Pág. 196).

Según Vásquez el organigrama es un gráfico en el que se demuestra de manera simplificada la estructura interna de una empresa.

Un organigrama debe ser difundido entre todo el personal de la organización, con la finalidad de que se conozca, la ubicación, jerarquías, responsabilidades y campo funcional, aquí se verá quién es el encargado de la realización de ciertas tareas y quien es el responsable de los resultados.

2.4.1.2. OBJETIVOS DE LOS ORGANIGRAMAS

El objetivo de un organigrama es dar a conocer en forma sistemática y de manera informativa la estructura administrativa de una empresa, lo que permite alcanzar diversos fines:

- a)** Para los mandos; este permite conocer su campo de acción y la mejor manera de relacionarse con las demás unidades que integran la organización.
- b)** Para los funcionarios; permite conocer su posición dentro de la organización.
- c)** Para los especialistas administrativos; contribuye a conocer la estructura actual de la organización, detectar inconsistencias, complicaciones y defectos para de esta forma proceder a su corrección.

2.4.1.3. UTILIDAD

- a)** Proporcionan una imagen formal de la organización.
- b)** Constituyen una fuente de consulta oficial.
- c)** Facilitan el conocimiento de una organización, así como de sus relaciones de jerarquía.
- d)** Representan un elemento técnico valioso para el análisis organizacional.

2.4.1.4. VENTAJAS

- a)** Permite identificar la duplicación de funciones y insinuar su eliminación.
- b)** Los funcionarios que preparan los organigramas adquieren un conocimiento más íntimo de la organización y están en mejores condiciones de sugerir eficientes estructuras administrativas.
- c)** Se obtiene información ordenada y actualizada.
- d)** Facilita la revisión de puestos de trabajo existentes para las modificaciones necesarias.
- e)** Estudio de las anomalías existentes a la luz de los principios generales de la organización.

2.4.1.5. DESVENTAJAS

- a)** La elaboración equívoca de un organigrama elimina toda posibilidad de administrar en forma adecuada.
- b)** La complejidad de un organigrama impide la interpretación y no refleja la utilidad como documento informativo.
- c)** Provocan una interrelación rígida lo que causa que la gente se mantenga dentro de su área de organización y limite sus actividades.
- d)** Desconocimiento y mal uso de los organigramas.

2.4.1.6. REQUISITOS LA ELABORACIÓN DE UN ORGANIGRAMA

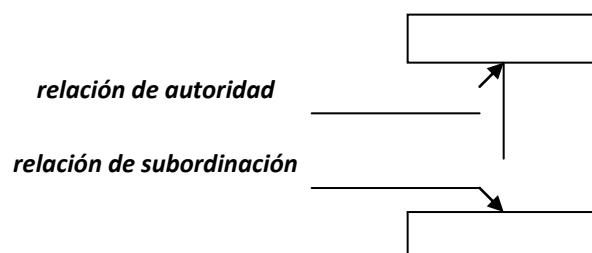
Su elaboración se basa en las funciones reales, necesarias e indispensables, más no en función de las personas. En la elaboración de un organigrama se presentan los siguientes puntos:

- a) Los organigramas deben ser muy claros, por ello se recomienda que no contengan un número excesivo de cuadros y puestos.
- b) No deben comprender a los trabajadores y empleados.
- c) Deben contener únicamente el nombre de la función y no de la persona

2.4.1.7. DISEÑO

a) Figuras Usadas en los Organigramas

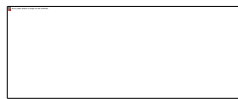
Las unidades administrativas se representan por rectángulos y las relaciones por líneas.



b) Líneas Llenas sin Interrupción

Son aquellas que indican autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica. Se recomienda línea gruesa y llena para los niveles superiores, y trazos finos para las unidades de menor jerarquía. El grosor de las líneas debe disminuir a medida que se desciende en la jerarquía.

Las líneas llenas verticales indican autoridad sobre. Las horizontales señalan especialización y correlación.



2.4.1.8. INFORMACIÓN QUE PRESENTA EL ORGANIGRAMA

Un organigrama presenta las funciones principales en su parte superior y a continuación en la parte inferior las de menor nivel. La información que se considera básica y general en un organigrama es:

En los organigramas se utilizan rectángulos para identificar individuos, unidades o puestos y líneas para mostrar las relaciones que existen entre ellos.

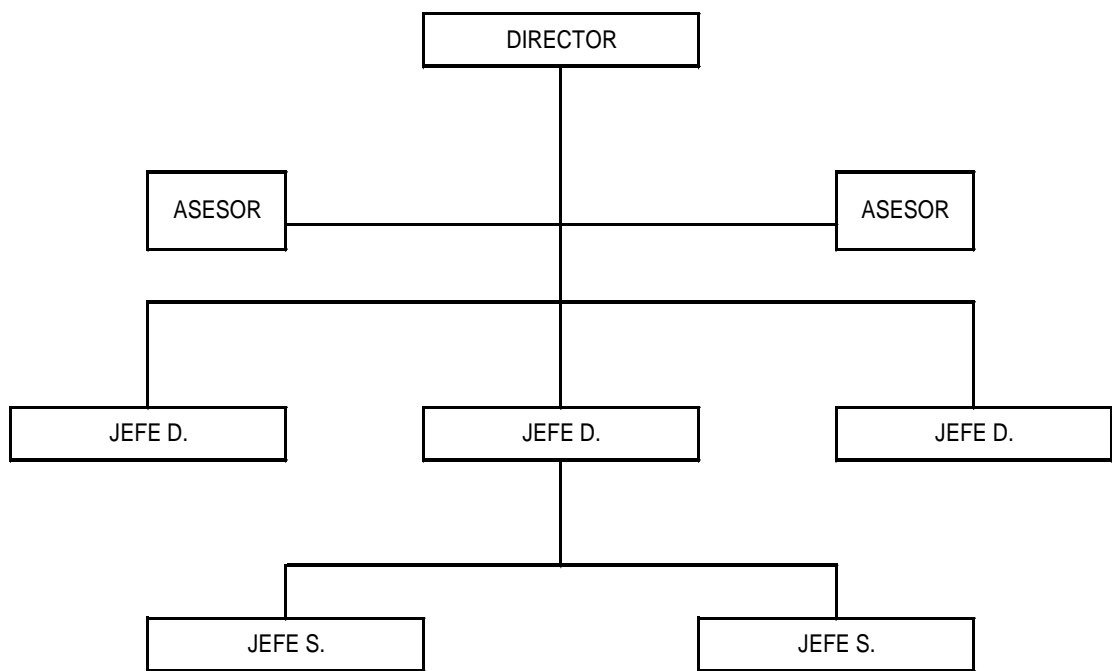


FIGURA Nº 2: Esquema de organigrama

Es importante identificar claramente lo que los rectángulos representan, sean estos individuos, puestos o unidades administrativas para evitar malas interpretaciones.

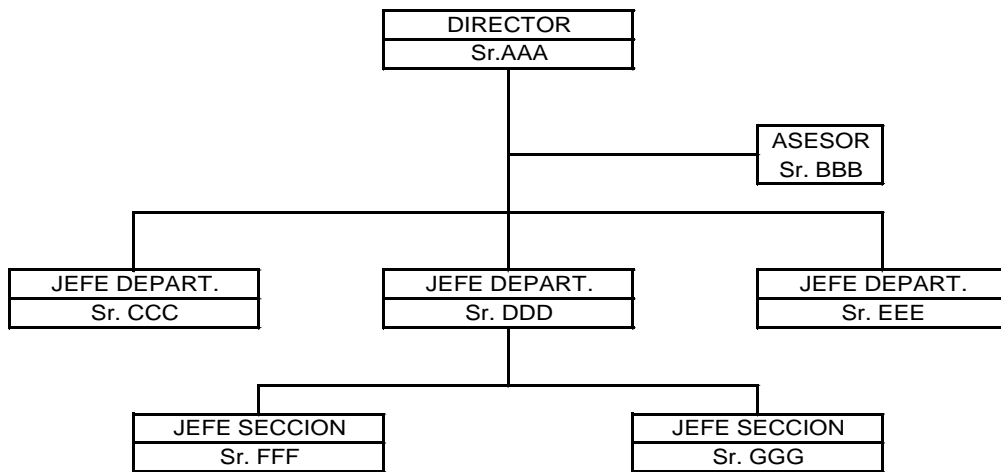


FIGURA Nº 3: Esquema organigrama con nombre del funcionario

Al no existir una normativa sobre el diseño de organigramas se recomienda estructurarlos independientemente de factores que no afectan a la responsabilidad que posee cada uno de estos niveles como es la diferencia de sueldo, antigüedad, entre otros.

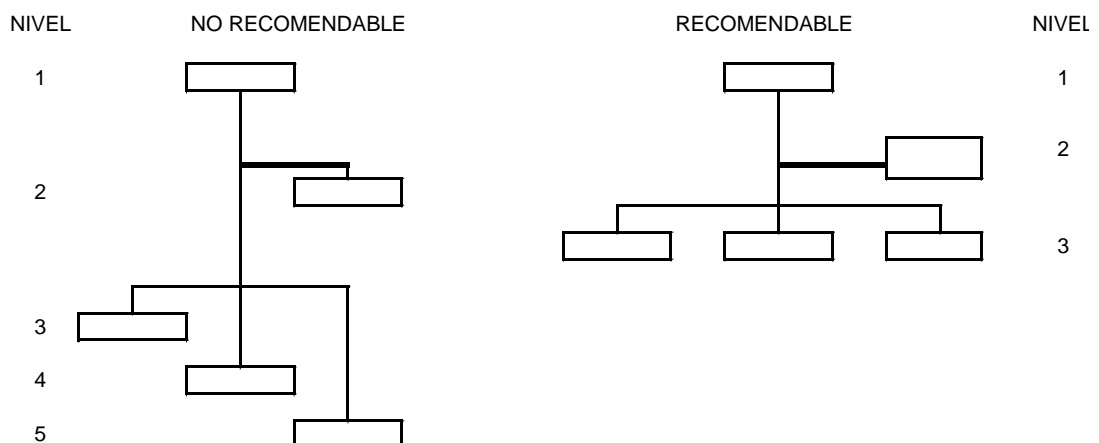


FIGURA Nº 4: Estructura Independiente

La línea de autoridad representada en el organigrama debe partir necesariamente de la parte superior del gráfico pintándose la misma con línea más gruesa y en la mitad del mismo.

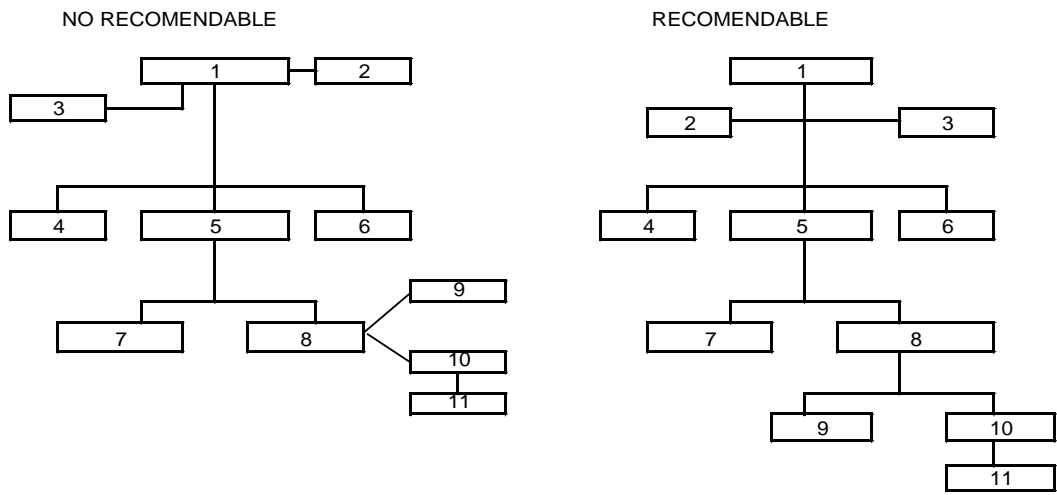


FIGURA Nº 5: Representación Línea de autoridad

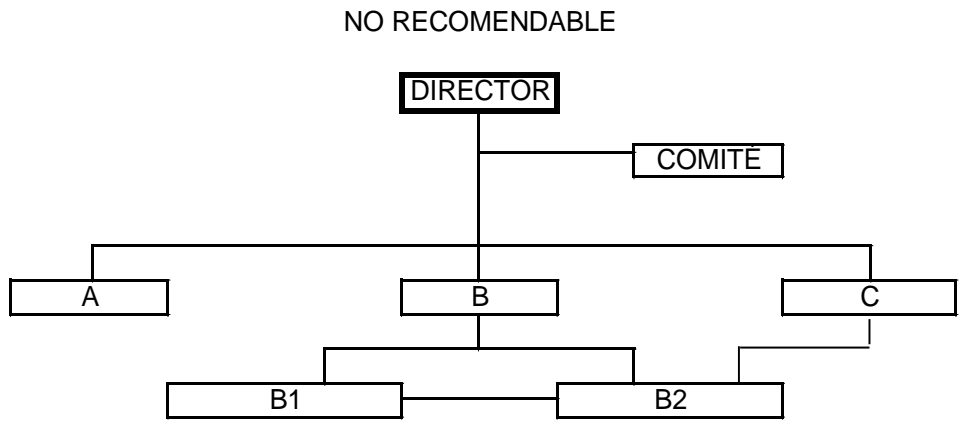


FIGURA Nº 6: Relación entre funciones 1

Con el fin de garantizar la eficiencia en el funcionamiento de la organización las funciones que se relacionan entre sí deben situarse juntas, para identificar relaciones entre secciones de similar función. Las líneas llenas representan la autoridad y responsabilidad y las punteadas las demás relaciones.

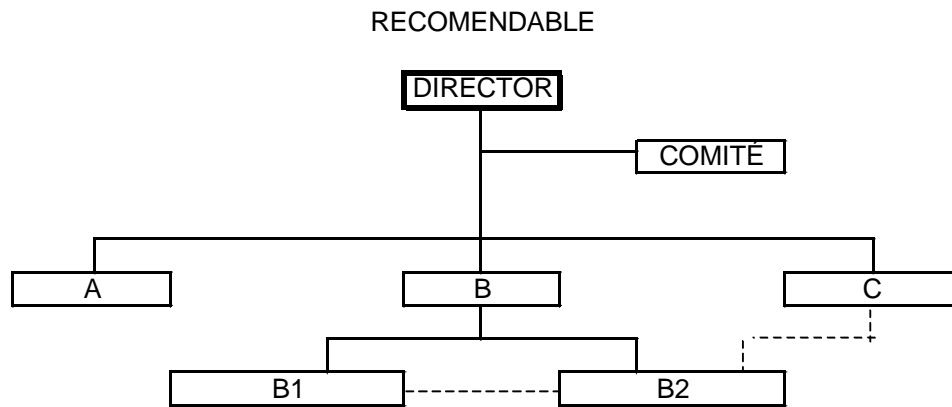


FIGURA N° 7: Uso Correcto de Líneas

Los organigramas deben tratar de comunicar una sola idea y esta debe ser clara y sencilla en virtud de que muchas personas no tienen los conocimientos necesarios para interpretar información compleja.

2.4.2. MANUALES

2.4.2.1. CONCEPTO

FRANKLIN Benjamín; GÓMEZ Guillermo: 2002 “Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática información de una organización, así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas” (Pág. 351).

Para el autor los manuales son folletos o carpetas que contienen instrucciones y lineamientos para el normal desenvolvimiento de la empresa, para que los funcionarios y empleados sepan cuáles son sus labores correctamente.

los Manuales son instrumentos de trabajo para la administración moderna, sirven de fuente de información interna tanto para los directivos como para los funcionarios, debe ser considerado como el reflejo de una administración bien organizada y eficiente, procurando la tecnificación y racionalización de los procesos.

2.4.2.2. CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES

a) Por su Naturaleza o Área de Aplicación

➤ Macro Administrativos

Son aquellos que contienen información de más de una organización.

➤ Meso Administrativos

Son instrumentos que involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más de las organizaciones que lo componen.

➤ Micro Administrativos

Son los que corresponden a una sola organización, y puede referirse a ella en forma general o específica.

b) Por su Contenido

➤ De Organización

Contienen información referente a los antecedentes, legislación, atribuciones,

estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, de una empresa.

➤ **De Procedimientos**

Registran información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, para la realización de una función específica dentro de una organización.

➤ **De Historia de la Organización**

Son documentos que contienen el historial de una entidad, con la finalidad de proporcionar al personal una visión de su organización y así facilitar su adaptación y ambientación laboral.

➤ **De Políticas**

Son manuales que sintetizan las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones al interior de una empresa.

➤ **De contenido Múltiple**

Son aquellos manuales que contienen información relativa a diferentes aspectos de una organización.

➤ **De Puestos**

Es aquel que precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de trabajo.

➤ **De Técnicas**

Es el que reúne los principios y técnicas necesarios para la realización de una o varias funciones en forma total o parcial.

➤ **De Ventas**

Este manual, integra información necesaria para apoyar la función de ventas.

➤ **De Producción**

Este manual contiene información específica para dar dirección y coordinar los procesos de producción en todas sus fases.

➤ **De Finanzas**

Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles.

➤ **De Personal**

Es aquel que contiene información sobre prestaciones de servicios y condiciones de trabajo.

➤ **De Operación**

Contienen información que permite apoyar tareas altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

➤ **De Sistemas**

Es aquel que recopila las bases para el funcionamiento óptimo de sistemas administrativos, computacionales.

c) Por su Ámbito

➤ **Generales**

Contienen información global de una organización, atendiendo a su estructura, funcionamiento y personal.

➤ **Específicos**

Agrupan un tipo de información en particular, ya sea unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o una combinación de ellos.

2.4.2.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Los manuales permiten desarrollar con mayor eficiencia las funciones de cada unidad administrativa y exponen de manera detallada la estructura organizacional de la empresa, limitando las funciones, autoridad y de los diferentes puestos existentes en la organización.

a) Objetivos del Manual de Organización

- Detallar una clara exposición de los fines que pretenden alcanzar los cargos que constan en dicha organización.
- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Colaborar con la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.

- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, presentadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

b) Estructuración de un Manual

➤ Identificación

Este tipo de manual debe incluir los siguientes datos:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Título y extensión general o específico. (si es específico debe indicarse el nombre de la unidad a que se refiere).
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión.
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.

- Clave de la forma en primer término las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y por último el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

➤ **Índice o Contenido**

Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

➤ **Prólogo y/o Introducción**

Sección en donde se explica qué es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y la necesidad de mantenerlo vigente. Puede contener un mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico.

➤ **Antecedentes Históricos**

Descripción de la historia de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

➤ **Legislación o Base legal**

Este punto contiene una lista de títulos de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades.

Es recomendable que las disposiciones legales sigan este orden jerárquico: constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y circulares. Asimismo, en cada caso debe respetarse la secuencia cronológica de su expedición (fecha de publicación en el Registro Oficial de ser el caso).

➤ **Atribuciones**

Trascipción textual y completa de las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan sus actividades. Para este efecto, debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita tiene que hacerse entre comillas).

➤ **Estructura Orgánica**

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía.

Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico de adscripción. Además, es conveniente codificarla en forma tal que sea posible visualizar claramente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

➤ **Organigrama**

Es la representación gráfica de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

➤ **Funciones**

Especificación de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica necesarios para cumplir con las facultades de la organización.

Es conveniente que en la presentación de las funciones se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los utilizados en la estructura orgánica.
- Que sigan el orden establecido en la estructura.
- Que la redacción se inicie con un verbo en tiempo infinitivo.

➤ **Descripción de Puestos**

Reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, el cual incluye la siguiente información.

Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación), relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y de asesoría.

➤ **Revisión y Aprobación**

Redactado el proyecto del manual, será presentado a la autoridad superior de la dependencia descrita para que haga las correcciones necesarias, lo revise y otorgue el visado al documento.

2.5. SISTEMA DE CONTROL CONTABLE

2.5.1. DEFINICIÓN DE CONTABILIDAD

SARMIENTO Rubén: 2003 “La contabilidad es la técnica que registra, analiza e interpreta cronológicamente los movimientos o transacciones comerciales de una empresa”. (Pág. 5).

Este concepto de Sarmiento significa que la contabilidad sigue una serie de pasos ordenados y lógicos para la obtención de resultados.

La contabilidad es un resumen de los hechos económicos que ocurren a diario en un negocio, toda empresa por pequeña que sea necesita de un control contable que permita conocer la situación financiera de la misma en cualquier momento; y tomar decisiones oportunas para la obtención del máximo rendimiento económico.

2.5.2. PROCEDIMIENTOS CONTABLES

El manejo de registros constituye una fase o procedimiento de la contabilidad. Todas las actividades contables dependen de la

exactitud e integridad de los registros de la contabilidad. Dentro de estos procesos están:

- 2.5.2.1.** Nomenclatura de cuentas
- 2.5.2.2.** Cuentas de activo
- 2.5.2.3.** Cuentas de pasivo
- 2.5.2.4.** Cuentas de patrimonio
- 2.5.2.5.** Cuentas de ingresos y gastos
- 2.5.2.6.** Libro Inventario
- 2.5.2.7.** Libro Diario: Asientos de partida contable
- 2.5.2.8.** Libro Mayor: Registro resumido de los movimientos contables
- 2.5.2.9.** Balances: Comprobación del movimiento contable
- 2.5.2.10.** Estados Financieros: Productos Contables
- 2.5.2.11.** Análisis Financieros: Toma de decisiones

2.5.3. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS (PCGA)

El cumplimiento de los PCGA es obligatorio para garantizar que las operaciones contables registradas reflejen la situación financiera de la empresa.

2.5.3.1. PRINCIPIO DEL REGISTRO

Los hechos económicos se registran en el momento que se crean, los derechos y obligaciones que ellos originen en tanto los ingresos y los gastos se contabilizan en el momento en que se incurren.

2.5.3.2. PRINCIPIO DE LA NO COMPENSACIÓN

No podrán compensarse las partidas de activos y pasivos, ni las de ingresos y gastos.

2.5.3.3. PRINCIPIO DE LA PRUDENCIA

Solo se contabilizarán los beneficios que correspondan o devenguen durante el ejercicio económico y las pérdidas y riesgos previsibles se registrarán al conocerse, cualquiera que sea su origen.

2.5.3.4. PRINCIPIO DEL PRECIO DE ADQUISICIÓN

Los hechos económicos se contabilizan por su precio de adquisición, su costo de producción o por la estimación razonable que de ellos se efectúe.

2.5.3.5. PRINCIPIO DE PERIODO CONTABLE

Las operaciones económicas y las consecuencias derivadas de ella, se identifican con el período en que ocurren.

2.5.3.6. PRINCIPIO DE UNIFORMIDAD

Se cuidará la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de valoración, para la compatibilidad de las Informaciones contables.

2.5.3.7. PRINCIPIO DE ENTIDAD EN MARCHA O FUNCIONAMIENTO

La gestión de la empresa tiene duración ilimitada, salvo especificación en contrario; por lo que las cifras de sus informaciones contables, representan valores históricos o modificaciones de ellos, sistemáticamente obtenidos.

2.5.3.8. PRINCIPIO DE REVELACIÓN SUFICIENTE

Las informaciones contables mostrarán con claridad y comprensión todo lo necesario para juzgar los resultados de las operaciones en que ha incurrido la empresa y su situación financiera.

2.5.3.9. PRINCIPIO DE IMPORTANCIA RELATIVA

La información contable mostrará los aspectos importantes de la empresa, por lo que se debe equilibrar el detalle y multiplicidad de datos, con los requerimientos de utilidad y finalidad de la información.

2.5.3.10. OPERACIÓN

Cualquier acontecimiento que afecte al mismo tiempo la posición financiera de la entidad y que puede registrarse de forma confiable.

2.5.4. ESTADOS FINANCIEROS

La síntesis de todo el proceso contable se llama Estados Financieros, mismos que son históricos, ya que reflejan hechos pasados,

que sirven como base para predecir hechos futuros y principalmente la toma de decisiones.

CASTILLO Patricio: 2004 “De conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y vigentes en el país determinan como estados financieros básicos”. (Pág. 1-17), los siguientes:

2.5.4.1. Estado de situación financiera o balance general.

2.5.4.2. Estados de resultados.

2.5.4.3. Estado de evolución del patrimonio.

2.5.4.4. Estado de flujo de efectivo.

2.5.4.5. Políticas contables y notas explicativas.

2.5.5. NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF)

Las NIIF son consideradas un conjunto de normas en el sentido de que establecen reglas generales, también dictaminan tratamiento específicos. Las Normas Internacionales de Información Financiera comprenden:

2.5.5.1. NIIF 1 ADOPCIÓN, POR PRIMERA VEZ, DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

El objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros tengan arreglo a las NIIF de una entidad, así como su información financiera intermedia, relativa a una parte del período cubierto por tales estados financieros, contengan información de alta calidad que:

Sea transparente para los usuarios y comparable para todos los períodos que se presenten y que suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Pueda ser obtenida a un costo que no exceda a los beneficios proporcionados a los usuarios.

2.5.5.2. NIIF 2 PAGOS BASADOS EN ACCIONES

Esta NIIF consiste en especificar la información financiera que ha de incluir una entidad cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones. En concreto, requiere que la entidad refleje en el resultado del período y en su posición financiera, los efectos de las transacciones con pagos basados en acciones, incluyendo los gastos asociados a las transacciones en las que se conceden opciones sobre acciones a los empleados.

La NIIF requiere que la entidad reconozca las transacciones por pagos basados en acciones en sus estados financieros, incluyendo las transacciones con los empleados o con terceros que vayan a ser liquidadas en efectivo, con otros activos o con instrumentos de patrimonio de la entidad. No hay otras excepciones, en la aplicación de la NIIF, distintas de las que corresponden a transacciones a las que se aplica otra Norma.

2.5.5.3. NIIF 3 COMBINACIONES DE EMPRESAS

La esencia de esta NIIF consiste en especificar la información financiera a revelar por una entidad cuando lleve a cabo una combinación de negocios.

Una combinación de negocios es la unión de entidades o negocios separados en una única entidad que emite información financiera. El resultado de casi todas las combinaciones de negocios es que una entidad, la adquiriente, obtiene el control de uno o más negocios distintos, las entidades adquiridas. Si una entidad obtuviese el control de una o más entidades que no son negocios, la reunión de esas entidades no será una combinación de negocios.

2.5.5.4. NIIF 4 CONTRATOS DE SEGUROS

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que debe ofrecer, sobre los contratos de seguro, la entidad emisora de dichos contratos (que en esta NIIF se denomina aseguradora), hasta que el Consejo complete la segunda fase de su proyecto sobre contratos de seguro. En particular, esta NIIF requiere: Realizar un conjunto de mejoras limitadas en la contabilización de los contratos de seguro por parte de las aseguradoras.

Revelar información que identifique y explique los importes de los contratos de seguro en los estados financieros de la aseguradora, y que ayude a los usuarios de dichos estados a comprender el importe, calendario e incertidumbre de los flujos de efectivo futuros procedentes de dichos contratos.

2.5.5.5. NIIF 5 ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS

El objetivo de esta NIIF es especificar el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta, así como la presentación e información a revelar sobre las operaciones discontinuadas. En particular, esta NIIF requiere:

Los activos cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, sean valorados al menor valor entre su importe en libros y su valor razonable menos los costos de venta, así como que cese la depreciación de dichos activos.

Los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, se presenten en forma separada en el balance, y que los resultados de las operaciones discontinuadas se presenten por separado en el estado de resultados.

2.5.5.6. NIIF 6 EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES

El objetivo de esta NIIF es especificar la información financiera relativa a la exploración y evaluación de recursos minerales. Desembolsos efectuados por una entidad en relación con la exploración y la evaluación de recursos minerales, antes de que se pueda demostrar la factibilidad técnica y la viabilidad comercial de la extracción de recursos minerales. La búsqueda de recursos minerales, incluyendo minerales, petróleo, gas natural y recursos similares no renovables, realizada una vez que la entidad ha obtenido derechos legales para explorar en un área determinada, así como la determinación de la factibilidad técnica y la viabilidad comercial de la extracción de recursos minerales.

Gastos de exploración y evaluación reconocidos como activos de acuerdo con las políticas contables de la entidad.

2.5.5.7. NIIF 7 INSTRUMENTOS FINANCIEROS: INFORMACIÓN A REVELAR

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros revelen información que permita a los usuarios evaluar. Relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad.

La naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el período y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos. La información a revelar cualitativa describe los objetivos, las políticas y los procesos de la gerencia para la gestión de dichos riesgos.

Las informaciones a revelar cuantitativas dan información sobre la medida en que la entidad está expuesta al riesgo, basándose en información provista internamente al personal clave de la dirección de la entidad. Juntas estas informaciones a revelar dan una visión de conjunto del uso de instrumentos financieros por parte de la entidad y de la exposición a riesgos que éstos crean.

2.5.5.8. NIIF 8 SEGMENTOS DE OPERACIÓN

Principio básico – Una entidad revelará información que permita que los usuarios de sus estados financieros evalúen la naturaleza y los efectos financieros de las actividades de negocio, el desarrollo y los entornos económicos en los que opera.

2.5.6. CONTROL INTERNO

2.5.6.1. DEFINICIÓN

MALDONADO E. Milton: 2006 “El control no debe considerarse como un sistema aislado, temporal y ajeno a las demás fases de la administración

(planificación, organización, dirección, coordinación y obviamente el control interno)". (Pág. 52).

Según este concepto el autor dice que el control interno no es un complemento de la organización sino que está incorporado a los procesos, que puede incidir en el logro de los objetivos y apoyar las decisiones de calidad.

La máxima autoridad de las instituciones y/o organizaciones es la responsable de la administración y por ende del control interno, para que las operaciones de la entidad se realicen eficazmente de acuerdo con las políticas y normas establecidas. Por otro lado el control interno es inherente a todo el personal.

2.5.6.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

El diseño, la implementación, el desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema de control interno se deben orientar de forma radical al logro de los siguientes objetivos:

- a)** Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- b)** Garantizar la eficiencia y economía en todas las operaciones de la empresa, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- c)** Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- d)** Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.

- e) Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que pueden comprometer el logro de los objetivos programados.
- f) Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- g) Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones

2.5.6.3. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO

El control interno implica aplicar los siguientes principios:

a) El Principio de Igualdad

Consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

b) Principio de Moralidad

Todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables de la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

c) El Principio de la Eficiencia

Se fundamenta en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, que la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

d) El Principio de Economía

Vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.

e) El Principio de Celeridad

Radica en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

f) Los Principios de Imparcialidad y Publicidad

Consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

g) El Principio de Valoración de Costos Ambientales

La reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo.

Un control interno eficiente, reconoce necesariamente la existencia de objetivos y metas en la empresa. Si estos no están definidos adecuadamente, la organización carecerá de rumbo y por lo tanto, de un marco de referencia contra el cual pueda medir los resultados obtenidos.

2.5.6.4. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

El control interno está compuesto por cinco componentes:

a) Ambiente de Control

La esencia de cualquier negocio es su personal, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en el que se opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

Los factores del ambiente de control incluyen lo siguiente:

- Valores de integridad y ética.
- Compromisos de competencia.
- Junta de Directores o participación del Comité de Auditoría.
- Filosofía de la gerencia y estilo de la operación.
- Estructura organizacional.
- Asignación de auditoría y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.

b) La Valoración del Riesgo

Cada empresa enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados jerárquicamente. Dado que las condiciones económicas, industriales reguladoras y de operación continuarán cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

Los riesgos podrán surgir o cambiar debido a circunstancias tales como:

- Cambios en el ambiente de operación.
- Nuevo personal.
- Crecimiento rápido.
- Sistema de información nuevo o reorganizado.
- Nuevas tecnologías.
- Reestructuraciones de la entidad.
- Operaciones foráneas.
- Pronunciamientos contables.

c) Las Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que se llevan a cabo en el área administrativa, para asegurar que se estén tomando las acciones necesarias para los riesgos y el cumplimiento los objetivos. Las actividades de control son diversas como: aprobaciones, autorización, verificación, reconciliaciones, revisión del desempeño de obligaciones, segregación de responsabilidades.

d) La Información y Comunicación

Debe identificarse, registrarse y comunicarse la información pertinente en una forma oportuna que facilite al personal cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. La comunicación también debe ser externa con clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

e) Monitoreo

Los sistemas de control interno cambian con el tiempo. La manera como se aplican los controles tiene que evolucionar, debido a que los procedimientos pueden tornarse menos efectivos, o quizás no se desempeñen ampliamente por razones diversas como la llegada de personal nuevo, la variación de las actividades del entrenamiento y la supervisión, la reducción de tiempo y recursos y otras presiones adicionales.

El monitoreo asegura que el control interno continua operando efectivamente. Este proceso implica la valoración, por parte del personal apropiado, del diseño y la operación de los controles en una adecuada base de tiempo, y realizando las acciones necesarias.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. INTRODUCCIÓN DE LA PROPUESTA

El presente manual de funciones pretende precisar las funciones del personal de la Hostería Ayalir del cantón Pedro Vicente Maldonado, para mejorar el desempeño del personal y sus relaciones interpersonales entre las diferentes áreas que conforman la empresa, en definitiva hacer eficiente la gestión administrativa.

El desarrollo de la propuesta se desplegará en dos partes: La primera parte el aspecto administrativo que hace énfasis en la base filosófica de la empresa a fin de lograr las metas, objetivos planteados; el cumplimiento de las normas legales internas y externas. La segunda parte hará referencia a los aspectos contables financieros, para reconocer, analizar y registrar todas las transacciones competentes al giro de la organización y base para la toma de decisiones.

Su consulta permitirá identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada trabajador y establecer las relaciones orgánicas que se dan entre los elementos de la estructura organizacional, consiguiendo de esta forma optimizar recursos, tiempo y esfuerzos; evitar duplicidad de funciones, detectar omisiones y deslindar responsabilidades.

3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL

3.2.1. LOGOTIPO Y DENOMINACIÓN DE LA EMPRESA



3.2.2. BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA

3.2.2.1. MISIÓN

Ofrecer servicios hoteleros de excelencia, con una diversidad de ofertas turísticas ecológicas, alcanzado la confianza de los clientes, el desarrollo de la zona y beneficio a la sociedad.

3.2.2.2. VISIÓN

Convertirnos en una empresa de servicios eco turísticos en el Noroccidente de Pichincha, que busque satisfacer las expectativas y necesidades del turista nacional, con una infraestructura hotelera optima, personal altamente calificado y aprovechando al máximo los recursos naturales y servicios con los que cuenta.

3.2.2.3. PRINCIPIOS

- Los clientes
- El servicio y la calidad
- El compromiso
- El amor por el trabajo
- La confianza

- El desarrollo y capacitación de nuestro talento humano
- La puntualidad
- La cordialidad

3.2.2.4. VALORES

- Honestidad
- Equidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Verdad

3.2.3. POLÍTICAS

3.2.3.1. SOBRE LAS RESERVACIONES

- La Hostería Ayalir confirmará sus reservaciones con el 50% del valor del total de la Proforma-Factura enviada que será cancelado por adelantado hasta 5 días antes del servicio, dejando el otro 50% a ser cobrado directamente en las Instalaciones de la Hostería. Esto dependerá del número de personas para la reserva.
- Familias y grupos pequeños de hasta 10 personas podrán hacer sus reservaciones y confirmaciones entre las 48 y 24 horas antes del servicio. De igual manera será necesario el pago por adelantado del 50% del valor total de la Proforma-Factura.

3.2.3.2. SOBRE LAS CANCELACIONES RESERVAS

- En caso de cancelación de la reserva previa a los servicios la Hostería Ayalir se reservará el total del valor abonado por cuestiones operacionales, sin opción a devolución.
- En caso de cancelación en el día del servicio la Hostería Ayalir cobrará el valor del alojamiento de esa noche.

3.2.3.3. SOBRE EL PAGO

- El pago se lo realizará directamente en las instalaciones de la Hostería Ayalir ubicada en Pedro Vicente Maldonado, pudiendo ser en: Efectivo en Dólares, Tarjeta de Crédito (Dinners Club, Visa, Master Card), Depósito bancario en efectivo, Transferencia bancaria.

3.2.3.4. REFERENTE A LOS NIÑOS Y NIÑAS

- Niños menores de 6 años compartiendo con sus padres se quedan GRATIS.

3.2.3.5. POLÍTICA DE MASCOTAS

- Hostería Ayalir No admite el ingresos de turistas con mascotas.

3.2.4. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

3.2.4.1. OBJETIVO GENERAL

Brindar un servicio óptimo a sus clientes, en la calidad de su recepción y en su diversidad ecológica

3.2.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Brindar el mejor servicio de alojamiento, comida y realización de actividades eco-turísticas.
- Establecer una imagen diferenciada para nuestros clientes, a través de una amplia gama de paquetes promocionales apropiados
- Proporcionar una de las mejores instalaciones que se encuentran en el sector de Noroccidente de Pichincha, que nos asegure su regreso.
- Ofrecerle la tranquilidad y el descanso para toda persona que se hospede en el nuestro hostería.

3.2.5. ASPECTOS LEGALES

El marco jurídico en el cual se rigen las actividades de la Hostería Ayalir es el siguiente: Ley Régimen Tributario Interno, Código del Trabajo, Ley de Seguridad Social, Ley de Compañías, Reglamento Interno (parte de la propuesta).

3.2.5.1. CONSTITUCIÓN DE HOSTERÍA AYALIR

Se transcribe las partes más importantes de la Escritura de Constitución de la Hostería Ayalir, registrada en la Notaria Quinta del Cantón Quito. La totalidad del documento se adjunta como anexo.

CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD CIVIL
DENOMINADA "HOSTERÍA AYALIR"
CUANTÍA: S/. 15'000.000, 00

En Quito capital de la República del Ecuador hoy día jueves veinte de febrero de mil novecientos noventa y siete, ante mí, Doctor EDGAR PATRICIO TERÁN GRANDA Notario Quinto del Cantón Quito comparecen por una parte los señores Doctor JORGE ALBERTO RUBIO QUINTEROS, ALEX RUBIO NIETO, LILIANA RUBIO NIETO, Y ROBERTO CARPIO MENDIETA, todos por sus propios derechos, los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad de estado civil casados a excepción de la tercera que es soltera, domiciliados en esta ciudad de Quito, capaces de contratar y poder obligarse a quienes de conocer doy fe y dicen que eleve a escritura pública la minuta que me entregan cuyo tenor literal es el siguiente. SEÑOR NOTARIO.- En el registro de escrituras públicas a su cargo, sírvase incluir una de la que aparezca la siguiente constitución de sociedad civil. PRIMERA: COMPARECIENTES.- Comparecen a constituir esta sociedad civil las siguientes personas: Doctor Jorge Alberto Rubio Quinteros, Alex Rubio Nieto, Liliana Rubio Nieto, Y Roberto Carpio Mendieta, todos los comparecientes son ecuatorianos y residentes de esta ciudad de Quito. SEGUNDA.- los comparecientes declaran que es su expresa voluntad constituir, como en efecto constituyen y fundan, por un plazo de veinte años una sociedad civil que se registrará por las estipulaciones del presente contrato, y las leyes del Ecuador, sociedad ésta que tendrá por nombre

“HOSTERÍA AYALIR”, constituyéndola como una sociedad civil de las establecidas por el artículo mil novecientos noventa y siguientes del código civil vigente y queda sujeta a las reglas de la sociedad colectiva.....Usted señor Notario se servirá agregar las demás cláusulas que fueran de estilo para la validez de esta escritura. Hasta aquí la minuta que se halla elevada a escritura pública, la misma que está firmada por el Doctor Jorge Rubio Abogado con matrícula profesional número catorce sesenta y cuatro del Colegio de Abogados de Quito, para la celebración de la presente escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso y leída que les fue a los comparecientes íntegramente por mí, el Notario se ratifican en todos su contenido y firman conmigo en unidad de acto de todo lo cual doy fe.

f) Sr. Dr. Jorge Alberto Rubio Quinteros
C.I. 180063705-8

f) Sr. Alex Rubio Nieto
C.I. 170432999-2

f) Srta. Liliana Rubio Nieto
C.I. 170810696-0

f) Sr. Roberto Carpio Mendieta
C.I.

3.2.5.2. REGLAMENTO INTERNO PARA LA HOSTERÍA AYALIR

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO HOSTERÍA “AYALIR”

La **Empresa** de servicios **HOSTERÍA “AYALIR”**, con la finalidad de establecer una normativa clara y general que sea cumplida por todo el personal que trabaje en la **Empresa** bajo cualquier modalidad contractual, pone a consideración el presente **Reglamento Interno** como referente básico para guiar las acciones relacionadas con el **Recurso Humano** de la **Empresa**.

El presente **Reglamento Interno** cumple con las disposiciones contenidas en el **Código del Trabajo**, dando mayor observación sobre las relaciones cordiales y armónicas entre empleador y trabajador, de manera que la aceptación y cumplimiento de las obligaciones resultantes de las normas contenidas en el presente reglamento, es de carácter obligatorio.

CAPITULO I NORMAS GENERALES

Art. 1. Para los fines contemplados en el **Código del Trabajo** y para mejor cumplimiento de sus disposiciones la **HOSTERÍA “AYALIR”**, dicta el presente **Reglamento Interno de Trabajo**, el mismo que regirá las relaciones laborales en la citada **Empresa**.

Art. 2. Los vocablos "**Empresa y trabajador**" en adelante se utilizarán para denominar a la **HOSTERÍA “AYALIR”** y a sus trabajadores en su orden.

Art. 3. Este **Reglamento Interno de Trabajo** significa principalmente la creación de una norma de disciplina interna imprescindible en el funcionamiento de una organización de trabajo satisfactorio, además de ser un elemento de equilibrio social y beneficioso para ambas partes integrantes de los contratos de trabajo.

Art. 4. Tanto la Empresa como sus trabajadores quedan sujetos al cumplimiento estricto de las disposiciones de este reglamento, el mismo que se dará a conocer a todo el personal para su cumplimiento.

Art. 5. En el trato entre todo el personal de la Empresa se mantendrá cordialidad y respeto, en circunstancias normales de trabajo y en aquellas que existan diferencias de opinión y de criterios. No se utilizará lenguaje ni gestos que atenten contra la dignidad de los compañeros de trabajo, jefes, subalternos, personas relacionadas con la Empresa.

Art. 6. La Empresa considera como principio básico el respeto a la propiedad privada que debe existir tanto con los bienes y valores propios de la Empresa, como con los de sus trabajadores, de sus huéspedes y clientes, de modo que en todos los predios de la Empresa se velará por el cumplimiento de esta disposición.

CAPÍTULO II

SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 7 El Reclutamiento Como primera fase para el escogimiento de personal se buscará las personas que se ajusten a los requerimientos para el desempeño de una determinada función. Se distinguen dos aspectos físicos: fuentes de reclutamiento y medios de reclutamiento.

Art. 8 Fuentes de Reclutamiento Lugares en donde se podrá encontrar personal calificado; podemos citar las siguientes:

- a) Instituciones Educativas.
- b) Agencias de Empleo.

Art. 9 Medios de Reclutamiento Se empleará para dar a conocer la necesidad de personal que tiene la Empresa con el fin de buscar a los mejores aspirantes. Se utilizarán los siguientes:

- a) Medios de comunicación (periódico, radio, televisión).
- b) Los trabajadores de la misma Empresa, cuando el trabajador sea responsable y eficiente en sus labores.

Art. 10 Selección La admisión de nuevos trabajadores a la Empresa, será potestad del Gerente General; y se efectuarán las siguientes etapas y procedimientos técnicamente aplicados:

- a) Recepción de solicitudes.
- b) Entrevistas.
- c) Pruebas o test de conocimiento.

Art. 11 Solicitud de empleo Para su recepción irá acompañado de la siguiente documentación:

- a) Cédula de ciudadanía y certificado de votación vigentes.
- b) Libreta militar y récord policial.
- c) Certificado de estudios.
- d) Certificado de trabajo del último patrono.
- e) Tres certificados de honorabilidad.
- f) Certificado de salud expedido por el I.E.S.S. o por algún médico particular.
- g) Una fotografía tamaño carné.
- h) Carné de afiliación a I.E.S.S. si es que hubiese sido afiliado.

Nota especial Los ciudadanos extranjeros deberán adjuntar a la documentación copia del pasaporte y la visa, copia de la autorización de trabajo y del carné ocupacional otorgados por la Dirección Nacional de Empleo y Recursos Humanos del Ministerio de Trabajo.

Art. 12. El departamento de Contabilidad llevará el registro de todos los trabajadores, en el que además de los documentos mencionados en el Art. 10 de este Reglamento, se registre el cargo o trabajo que desempeña, clase de contrato, domicilio, remuneración, vacaciones, fecha de ingreso y de salida, cursos realizados, en fin todos aquellos que hiciera falta para un buen control.

Art. 13 Entrevista El gerente será el entrevistador y verificará con relativa precisión, mediante el contacto directo, las cualidades del candidato y la adecuación de los requisitos necesarios al cargo.

Art. 14 Prueba o test de conocimientos Para proceder a una mejor selección de personal se evaluará el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridas a través del estudio, de la práctica o del ejercicio; mediante la aplicación de pruebas o test orales, escritos o de realización (por medio de la ejecución de un trabajo).

Art. 15 Contratación y Adiestramiento Una vez seleccionado al nuevo trabajador, se procederá a efectuar su respectivo contrato de trabajo y a la asignación de un empleado responsable de adiestrarle en las tareas asignadas a su puesto de trabajo.

CAPÍTULO III
DEL CONTRATO DE TRABAJO
SECCIÓN I: GENERALIDADES

Art. 16. Para ser admitido como trabajador de la Empresa se requieren las siguientes condiciones:

- a) Encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía.
- b) Ser mayor de 18 años, salvo que se trate de aprendices, en cuyo caso deberá presentar la autorización de su representante legal o del tribunal de menores.
- c) Someterse a los exámenes de admisión y médicos requeridos por la Empresa.

Art. 17. Todos los trabajadores sin excepción firmarán un contrato individual de trabajo escrito previo a su ingreso a la Empresa.

Art. 18. Requisitos del contrato escrito deberán consignarse cláusulas referentes a:

- a) La clase o clases del trabajo objeto del contrato.
- b) La manera como ha de ejecutarse, sea por unidades de tiempo, unidades de obra, por tarea, etc.
- c) La cuantía y forma de pago de la remuneración.
- d) Tiempo de duración del contrato.
- e) Lugar en que debe ejecutarse el trabajo.
- f) La declaración de si se establecen sanciones o no, en caso de establecerse la forma de determinarlas y la garantía de su efectividad.

Art. 19. Todo trabajador que por primera vez ingrese a la **Empresa** suscribirá un contrato de trabajo a prueba por **90 días**, de acuerdo a lo

dispuesto en el **Código del Trabajo**, tiempo en el cual tanto la **Empresa** como el trabajador podrán darlo por terminado en cualquier momento sin tener que pagar indemnización alguna. Transcurrido el período de prueba este contrato se prorrogará en los meses que falten para el cumplimiento de un año de estabilidad previsto en el **Código de Trabajo**.

Art. 20. Terminación del contrato de trabajo: de acuerdo al **Art. 169** del **Código del Trabajo** las causas serán:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato.
- b) Por mutuo acuerdo entre las partes.
- c) Por conclusión del período de labor.
- d) Por muerte o incapacidad del empleador.
- e) Por muerte del trabajador o incapacidad permanente y total para el trabajo.
- f) Por caso fortuito o fuerza mayor, que los contratantes habiéndose prevenido sea imposible evitar.
- g) Por voluntad del empleador según el **Art. 172** del **Código del Trabajo**.
- h) Por voluntad del trabajador según el **Art. 173** del **Código del Trabajo**.
- i) Por desahucio.

SECCIÓN II: DE LOS TURNOS V JORNADAS DE TRABAJO

Art. 21. De la Jornada de trabajo: será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la **Ley** en contrario.

Art. 22. De los Turnos de trabajo: se distribuirán los horarios de los trabajadores de modo que estén cubiertas las **24 horas** del día en que

está en funcionamiento la **Empresa**, siendo necesario establecerse 1, 2 o 3 turnos para tal efecto, dependiendo de cada área.

Art. 23. De los Horarios de los trabajadores: se distribuirán de la siguiente manera:

- a) **Gerencia y Administración de:** 07H00 a 22H00.
- b) **Área Contabilidad de** 08H00 a 16H00.
- c) **Bodeguero de: 07H00** a 15H00 y de 15H00 a 2H00.
- d) **Área de cocina de:** 07H00 a 15H00 y de 15H00 a 22H00.
- e) **Lavandería y planchado de:** 07H00 a 15H00.
- f) **Servicios administrativos de:** 07H00 a 15H00.
- g) **Meseros de:** 07H00 a 15H00; de 15H00 a 22H00 y de 22H00 a 07H00 turnos diurnos rotativos.
- h) **Recepcionistas de:** 07H00 a 15H00; de 15H00 a 22H00 de 22H00 a 07H00 turnos diurnos rotativos.
- i) **Área de piscina de:** 15H00 a 22H00 de lunes a viernes y de 08H00 a 22H00 fines de semana y días feriados.

Art. 24 De las Horas suplementarias y extraordinarias: si por circunstancias de fuerza mayor o exuberante trabajo fuese necesario modificar temporalmente la jornada de trabajo, la **Empresa** notificará a sus trabajadores los horarios respectivos; sin perjuicio de las horas extras que debe percibir cada trabajador de acuerdo a lo estipulado en el **Art. 55** del **Código del Trabajo**.

Art. 25 De las Jornadas de trabajo nocturnas: se acogerá conforme al Art. 49 del **Código de Trabajo**; en que manifiesta que tendrán los mismos beneficios de la jornada diurna más un incremento del **25%** en su remuneración.

Art. 26. De los Fines de semana y días feriados: por tratarse de una **Empresa** que presta servicios de hotelería y la piscina como lugar de distracción y relajamiento, su mayor productividad radica considerablemente en los fines de semana y días feriados; por lo tanto, el trabajo no podrá interrumpirse en tales días, se destinará otro día en la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

Art. 27. Ningún trabajador podrá ausentarse de su lugar de trabajo o causar interrupciones por mínimo que esto implique, salvo en los casos originados por calamidad doméstica o enfermedad debidamente justificada, con la autorización del gerente o en su caso del **Administrador**.

Art. 28. De la Asistencia y puntualidad, el ingreso al sitio o puesto de trabajo será a la hora establecida por la **Empresa** en el respectivo contrato individual; debiendo registrar su ingreso cada persona a través de los **medios de control** de asistencia que la **Empresa** disponga. Está totalmente prohibido registrar el ingreso de otra persona distinta al trabajador.

Art. 29. De los Permisos e inasistencia: Los permisos en la **Empresa** para todo el personal sea operativo o administrativo serán concedidos y aprobados por el **Gerente General o por el Administrador** o su delegado. Si no existe constancia escrita del permiso otorgado, la **Empresa** considera el hecho como inasistencia injustificada; salvo que en el plazo de dos días posteriores a la inasistencia el trabajador presente la respectiva justificación.

Art. 30 De los tipos de permisos: La **Empresa** considera la existencia de dos tipos de permisos:

Permiso Remunerado se otorgará permisos sin descuento del sueldo por: **calamidad doméstica**, calificada por la persona autorizada para conceder el permiso, el mismo que dependiendo de la gravedad será hasta de tres días calendario. **Por enfermedad**, que se concederá con el certificado médico del **I.E.S.S.** por el tiempo que la ley prevé para estos casos.

Permiso No Remunerado se otorgará a pedido del trabajador, para asuntos personales, con un máximo de tres días al mes. Podrán tomarse con cargo a las vacaciones anuales, previa autorización de la **Gerencia General**. Los permisos por este concepto no superarán los quince días acumulados en el año.

Art. 31. Cada trabajador dispondrá de **30 minutos** para el servicio de comedor, el exceso de tiempo será considerado atraso y susceptible de amonestación, en caso de reincidencia será multado.

SECCIÓN III DE LOS ATRASOS Y LAS AUSENCIAS AL TRABAJO

Art. 32. De los Atrasos: según el **Art. 63 del Código del Trabajo**, el empleador exhibirá el horario de entrada y salida del turno del trabajo, mismo que deberá ser respetado por todos los trabajadores y en cuanto al no cumplimiento de los mismos se procederá de la siguiente forma:

- a) Los atrasos de todos los trabajadores serán resueltos por los respectivos jefes observando en todo caso los principios de justicia, equidad e igualdad.
- b) **El Gerente**, en última instancia, resolverá si el atraso es o no justificado para su registro.
- c) En el caso de los empleados administrativos la tolerancia del atraso será durante la primera hora de la jornada en la que debe justificar su atraso.

- d) En lo referente a los trabajadores del área de producción de servicios la tolerancia del atraso será hasta las dos primeras horas de la jornada, debiendo justificar su motivo.

Art. 33 De las Ausencias, todos los trabajadores están obligados a notificar sus ausencias al trabajo a sus respectivos superiores;

- a) Todas las ausencias, por cualquier motivo serán debidamente justificadas ante la **Empresa**, por medio del respectivo jefe inmediato, dentro de las **24 horas** siguientes de sucedida la ausencia.
- b) Todos los trabajadores que por motivo de enfermedad faltaren a su trabajo, comunicarán a su jefe inmediato dentro de los dos primeros días solicitarán el respectivo aviso de enfermedad. En caso de falta de notificación a la **Empresa** dentro del plazo previsto, la ausencia se registra como injustificada; la **Empresa** se reserva el derecho de comprobar la enfermedad reportada, de acuerdo a la facultad que le da el **Art. 178 del Código del Trabajo**.

Art. 34. Motivos para justificar una falta, son suficientes:

- a) Enfermedad debidamente comprobada con certificado médico conferido preferentemente por el **I.E.S.S.** u otra institución del estado.
- b) Calamidad doméstica debidamente comprobada, hasta por tres días laborables (caso fortuito o fuerza mayor, hecho imprevisto como: accidente, fallecimiento de un familiar íntimo).
- c) Necesidad de presentarse ante una autoridad o Juez para atender asuntos personales, administrativos o judiciales, debidamente comprobados.
- d) Los previstos en el **Código del Trabajo**.

SECCIÓN IV: DE LAS REMUNERACIONES Y PERÍODOS DE PAGO

Art. 35. La **Empresa** pagará a sus trabajadores el sueldo establecido en las **Comisiones Sectoriales**. Independientemente de los salarios o sueldos básicos unificados.

Art. 36. Por tratarse de una **Empresa** que presta servicios de hotelería, sus trabajadores tendrán derecho a percibir el Porcentaje del **10%** por concepto de los servicios prestados, por cada venta realizada; valor que es cancelado por el consumidor directamente para el trabajador.

Art. 37. La forma de pago para todos los trabajadores será **mensual**, en el local de trabajo y en cheque, mientras no se disponga el pago de otra manera.

Art. 38. En el momento de recibir su remuneración en cheque, están obligados a revisar si esta correcta su liquidación de sueldo.

Art. 39. El trabajador que no estuviere conforme con la liquidación de su sueldo o salario, deberá presentar un reclamo dentro de los **diez días** siguientes, después de los cuales la liquidación se presumirá aceptada por el trabajador. Pero si fuere detectado el error por la **Empresa**, procederá a rectificarla en forma inmediata para satisfacción del trabajador.

CAPÍTULO IV

DE LAS VACACIONES

Art. 40. Todos los trabajadores gozarán de su derecho a vacaciones anuales pagadas, a partir de cada año cumplido de trabajo, las mismas no podrán ser compensadas en dinero, según lo dispuesto en el **Art. 72 del Código del Trabajo.**

Art. 41. De acuerdo con el **Art. 73 del Código del Trabajo**, la **Empresa** determinará las épocas en que cada trabajador gozará de sus vacaciones anuales.

Art. 42. La **Empresa** se reserva la facultad de negar las vacaciones anuales a cualquier trabajador de conformidad con el **Art. 74 del Código del Trabajo**. Así mismo el trabajador podrá acumular sus vacaciones según lo dispuesto en el **Art. 75.**, del mismo código.

CAPÍTULO V.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Art. 43. La organización del trabajo, su administración y más actividades son responsabilidad exclusiva de la **Empresa**.

SECCIÓN I: OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 44. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

Art. 45. Tiene la responsabilidad de restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo. El ocultamiento o uso personal de los mismos, se considera como falta grave de honradez.

Art. 46. Es obligación de todos los trabajadores acatar una orden y respetar a sus superiores, sin perjuicio que puedan formular sus reclamos sin dar lugar al quebrantamiento de la disciplina.

Art. 47. Es obligación de todo el personal observar estrictamente los horarios de entrada y de salida del trabajo, así como el tiempo que se concede para el almuerzo.

Art. 48. Los trabajadores están obligados a conservar en buen estado de funcionamiento los equipos, herramientas u otros elementos de trabajo que se hubiere entregado; procurar el mejor aprovechamiento de los materiales. En caso de algún daño o desperfecto comunicar a sus jefe inmediato en caso de incumplimiento a esta disposición será considerado como negligencia y falta grave.

Art. 49. Los trabajadores que tuvieren a su cargo dinero o bienes de la **Empresa** como: pagador, recepcionistas, bodegueros, dependientes del área de piscina, son personal y pecuniariamente responsables de toda pérdida faltante o deterioro de los bienes o fondos bajo su custodia y responsabilidad. La **Empresa** para su garantía podrá exigir a cada uno de estos trabajadores que rindan una caución adecuada a sus responsabilidades, como una letra de cambio, la **Empresa** se reserva el derecho de acudir a las acciones civiles o penales para obtener el pago de las indemnizaciones correspondientes.

Art. 50. Los trabajadores deberán abstenerse de todo lo que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de los compañeros, de la **Empresa** o que ocasionaren daños materiales. Cualquier trabajador que notare alguna anomalía tiene el deber de comunicar inmediatamente el particular al personal competente.

Art. 51. Usar durante su permanencia en la **Empresa** la ropa de trabajo e implementos de seguridad proporcionados por la **Empresa**.

Art. 52. Sujetarse a las medidas de prevención de riesgos de trabajo que establece el **Reglamento de Seguridad e Higiene del Trabajo**.

Art. 53. Todos los trabajadores de la **Empresa** deberán presentar los documentos personales que la **Gerencia Administrativa** requiera tanto para fines legales como del archivo individual de cada trabajador o empleado.

SECCIÓN II PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

Art. 54. Las prohibiciones contenidas en este literal, tienen por objeto velar por el buen orden y la disciplina interna, siendo por lo tanto aplicable a todos los, trabajadores y son adicionales a las establecidas en el Art. 46., del **Código del Trabajo** y las demás determinadas por la Ley.

- a) Presentarse al trabajo en estado etílico o bajo la acción de estupefacientes y el uso de éstos o ingerir bebidas alcohólicas durante las horas de trabajo.
- b) Tomar de la **Empresa** sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materias primas o artículos elaborados. Así mismo apropiarse de objetos o dineros de los huéspedes y de los compañeros.
- c) Utilizar los bienes de la **Empresa** en objetos distintos del trabajo a que están destinados dentro de los procesos de trabajo o disponer de ellos en forma arbitraria.
- d) Usar equipos, maquinaria, herramientas, útiles, vehículos o cualquier implemento de propiedad de la **Empresa** para la realización de trabajos particulares o de terceros, aún cuando

sean usados fuera de las horas de trabajo, salvo expresa autorización del gerente, el **Administrador** o su delegado.

- e) Concurrir al sitio de trabajo portando armas de fuego o corto punzantes; salvo el caso de personal debidamente autorizado por la **Gerencia**.
- f) Hacer competencia al empleador en la prestación de los servicios que ofrece la **Empresa**.
- g) Abandonar el trabajo reiteradamente sin causa legal o trasladarse a un lugar distinto de aquel en que debe realizar la labor asignada.
- h) Hacer escándalos, propiciar o estar en altercados o cualquier acto reñido con la moral y las buenas costumbres dentro o fuera del lugar de trabajo.
- i) Negarse en forma reiterada o manifiesta a acatar instrucciones de sus superiores para mejor ejecución del trabajo y las preventivas de seguridad e higiene que establezca la **Empresa**.
- j) Hacer rifas o colectas de cualquier naturaleza en lugar de trabajo y en las horas laborables, así sea con fines benéficos, excepto con autorización especial y expresa del **Gerente General**.

SECCIÓN III OBLIGACIONES DE LOS JEFES DE ÁREAS

Art. 55. Sus obligaciones serán las siguientes:

- a) Mantener ellos mismos una conducta ejemplar e imponer orden y disciplina en las dependencias a su cargo. Cumplir y hacer cumplir este Reglamento.
- b) Enseñar, aconsejar y en caso necesario imponer la forma más conveniente de realizar los trabajos en la dependencia a su cargo.
- c) Mantener la distribución del trabajo a sus subalternos siempre de la manera más justa, equitativa y homogénea.

- d) Controlar y vigilar que la prestación de los servicios reúna las condiciones de calidad, presentación e higiene establecidos; y se realice en los tiempos programados.
- e) Obtener los resultados referentes a producción, calidad, rendimiento, del modo más ajustado a la realidad y hacer que el personal a su cargo cumpla estrictamente con esta disposición. Cualquier alteración o acomodo de los datos se considera falta muy grave.
- f) Mantener datos, hojas de control y estadísticas siempre al día y estar en capacidad de informar sobre el desenvolvimiento de su sección con la mayor diligencia.
- g) Tomar todas las precauciones necesarias para evitar accidentes de trabajo siniestros de cualquier naturaleza
- h) Verificar la limpieza, conservación y armonía de las máquinas, equipos, herramientas, útiles de trabajo y el impacto ambiental en general, se efectúe de la manera más conveniente.
- i) Mantenerse siempre justos e imparciales en el trato al personal, sin hacer distinciones por ideas políticas, religiosas, raza, sexo, antipatías personales.

CAPÍTULO VI DE LAS SANCIONES

Art. 56. Se establece la siguiente serie de las sanciones, que según la gravedad de la falta, indistintamente puede imponer la **Empresa** a sus trabajadores.

- a) **Amonestación verbal** por inobservancia por primera vez de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el Capítulo V de este Reglamento Interno, siempre que la infracción sea leve.

- b) **Llamada de atención escrita** por reincidencia por segunda vez en inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el **Capítulo V** de este Reglamento Interno, siempre que la infracción sea leve.
- c) **Multas** por reincidencia por tercera vez en inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el **Capítulo V** de este Reglamento Interno, cuando la infracción sea leve.
- d) **Visto Bueno** por inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el **Capítulo V** de este Reglamento Interno, cuando la infracción sea grave.

Art. 57. En todos los casos se reconoce el derecho que tiene el trabajador a no ser sancionado sin antes haberle dado la oportunidad de justificarse, igualmente ninguna falta amerita dos sanciones y ante el cometimiento de varias faltas, se sancionará por la más grave.

Art. 58. Corresponde al jefe inmediato dirigir y controlar la conducta de sus subalternos y en el caso de acciones o infracciones relevantes elevar el respectivo informe al **Gerente General** y registrar dichas novedades en el expediente individual del trabajador afectado.

CAPÍTULO VII

RECLAMACIONES Y CONSULTAS DE LOS TRABAJADORES

Art. 59. Los trabajadores tienen derecho a ser escuchados en sus reclamaciones, peticiones o consultas provenientes de las relaciones de trabajo.

Art. 60. Las reclamaciones, peticiones o consultadas deben ser presentadas ante el **Gerente** o el **Administrador**, quienes tratarán de solucionar o atender cada caso de conformidad con la Ley.

CAPÍTULO VIII

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Art. 61. El **Gerente, el Administrador o el Jefe de Personal**, deberán juzgar periódicamente el comportamiento laboral de cada uno de los trabajadores con sus colaboradores para ascender, recompensar, trasladar, entrenar o despedir según corresponda.

Art. 62. Se evaluará al trabajador desde su período a prueba, será observado y analizado para tomar la decisión de vincularlo definitivamente a la **Empresa**.

Art. 63. Métodos de Evaluación del desempeño: Se emplearán los siguientes:

- a) **Administración por Objetivos** Proceso a través del cual el nivel directivo de la **HOSTERÍA “AYALIR”**, identificará objetivos comunes, determinará las áreas de responsabilidad en términos de resultados esperados y usarán los objetivos como guías para las operaciones.
- b) **Auto evaluación Todos** los integrantes de **HOSTERÍA “AYALIR”** deberán identificar, valorar y comparar sus avances en relación con las metas y objetivos preestablecidos durante un período específico.
- c) **Control total de Calidad** Se adoptará este método orientado a elevar en forma permanente la calidad de los servicios

entregados por la hostería, previendo el error y haciendo un hábito la mejora constante, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Se hace hincapié en el aspecto de calidad de servicios, ya que el elemento básico es la predisposición y experiencia del recurso humano.

- d) **Auditoria Administrativa** Se realizará el examen completo y constructivo de la estructura de la **Empresa**, del empleo de recursos humanos, métodos de control y proceso de toma de decisiones.
- e) **Desarrollo organizacional** Planear el proceso para aplicar modificaciones culturales y estructurales en el área de recursos humanos de la hostería en forma sistemática para mejorar su funcionamiento en otros niveles.

CAPÍTULO IX

NORMAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Art. 65. La **Empresa** está en condiciones de asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no representen peligro para su salud y su vida.

Art. 66. Todos los trabajadores están obligados a someterse a las normas de seguridad e higiene de trabajo que determinen **las Leyes y Reglamentos**, y aquellas que dicte la **Empresa**. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

Art. 67 Todos los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos que la **Empresa** estime conveniente y a obtener los certificados y fichas de salud que confiera la autoridad sanitaria correspondiente.

Art. 68 Todo trabajador que por su trabajo deba usar uniforme, utensilios de seguridad, en general, implementos de protección personal y de seguridad, está obligado a hacerlo.

Art. 69 Se ejercerá el control de la afiliación del trabajador al **I.E.S.S.** y de la provisión de la ficha de salud. Es obligación de cada trabajador cumplir con las medidas higiénicas y de previsión de riesgos del trabajo dictadas por la **Empresa** y el **I.E.S.S.** Su inobservancia acarreará la sanción correspondiente.

Art. 70. Las instalaciones de la **Empresa** tendrán iluminación y ventilación suficientes, se conservará en estado de constante limpieza y al abrigo de toda emanación infecciosa.

Art. 71. Es obligación los trabajadores de todos los niveles integrar brigadas de primeros auxilios, de defensa civil, de abandono de las instalaciones y de todas aquellas que organice la **Empresa**.

Art. 72. Se realizará la revisión periódica, de los equipos y máquinas de las diferentes áreas de la **Empresa** para comprobar su buen funcionamiento.

Art. 73. Si la atención médica que un trabajador precise no se pueda proporcionar en el lugar de trabajo, a costo del empleador los servicios médicos en general que requieran los trabajadores los atenderán en primer lugar en las unidades médicas del **I.E.S.S.** o al centro médico más cercano para una pronta y oportuna atención.

Art. 74. Los trabajadores deberán someterse a las instrucciones y tratamientos que ordene el médico que lo haya examinado.

Art. 75. Todo trabajador está prohibido de fumar en las instalaciones de la **Empresa**, y de velar porque los huéspedes o clientes en general no hagan en áreas restringidas como piscina y en lugares cercanos a maquinarias y equipos.

Art. 76 La **Empresa** es responsable de los accidentes que se produzcan con ocasión o por consecuencia del servicio que presta el trabajador durante sus horas de trabajo y de las enfermedades profesionales que adquiera, expresamente determinadas en el **Código del Trabajo**.

Art. 77. De todo accidente el **Administrador** llevará un registro, con la indicación de la fecha, hora, sector, circunstancias en que ocurrió el accidente, nombre de los testigos presentes si los hubiera y comunicar posteriormente a la **División de Riesgos del Trabajo del I.E.S.S.**

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 78. En todo lo no previsto en este Reglamento se estará a lo dispuesto en el **Código de Trabajo** y más **Leyes y Reglamentos** pertinentes vigentes.

Art. 79 Este Reglamento Interno entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación por las Autoridades del trabajo.

Art. 80 La ignorancia de las normas contenidas en este **Reglamento Interno de Trabajo** no excusa ni a los trabajadores ni al empleador.

Art. 81. Este Reglamento podrá ser reformado en cualquier momento por la **Empresa** con la aprobación de la **Dirección General del Trabajo**.

Art. 82. Dentro de las disposiciones de este Reglamento, la **Empresa** podrá dictar normas o regulaciones de detalle que pueden ser

permanentes o transitorias, generales o para determinado grupo de trabajadores.

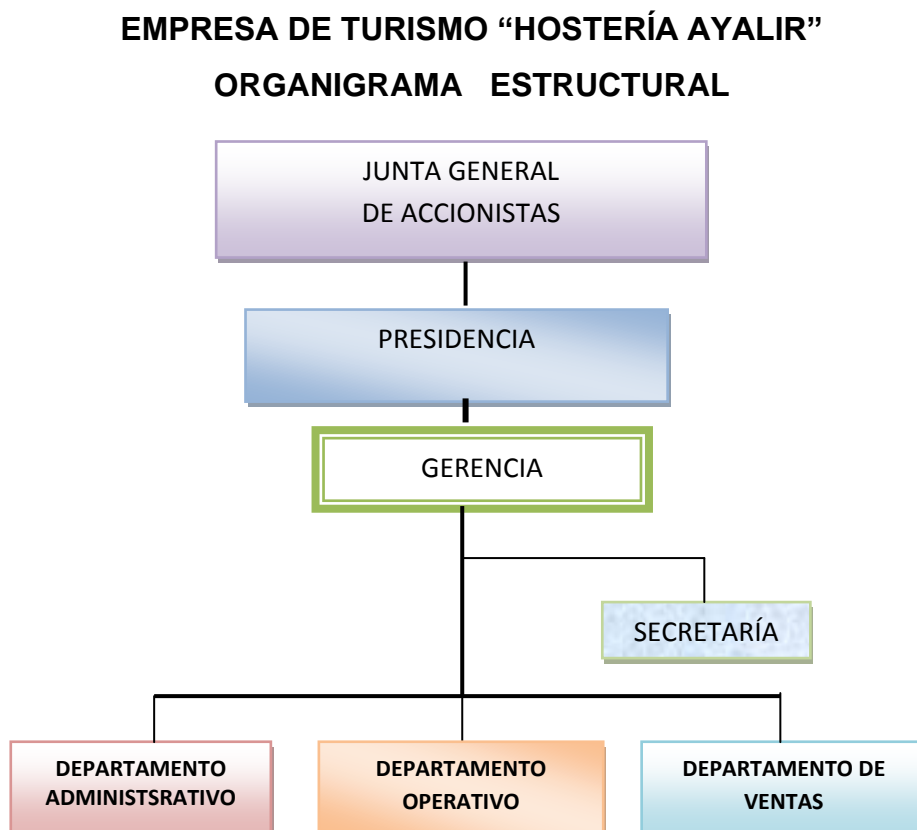
3.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA

3.3.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

La estructura orgánica de una empresa marca la división de las distintas actividades y necesidades que se aplicarán con la finalidad de que todas las funciones y procesos estén debidamente esquematizados.

Para una mejor descripción de puestos y asignación de responsabilidades dentro de la empresa Ayalir se la hará a través de organigramas.

3.3.1.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



3.3.1.2. ORGANIZACIÓN INTERNA

El recurso humano de la empresa Ayalir constituye el soporte para el desarrollo de las actividades competentes al giro del negocio, al contar con personal debidamente seleccionado que demuestre sus competencias en cada puesto de trabajo; logrando niveles de eficiencia y productividad.

La Hostería Ayalir cuenta con tres niveles que son:

a) Nivel Directivo

- Junta General de Accionistas
- Presidencia

b) Nivel Administrativo

- Gerencia
- Secretaría
- Jefes de Área

c) Nivel Operativo

- Personal Atención al Cliente
- Personal de Servicios y Mantenimiento

3.4. MANUAL DE FUNCIONES

3.4.1. OBJETIVO

Ser un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura Orgánica y Funcional, así como los órganos de control

responsabilidad y los canales de comunicación para la obtención de la eficiencia operacional y administrativa de la Hostería “Ayalir”.

Mediante la aplicación de este Manual se pretende:

- 3.4.1.1.** Tener un conocimiento general de la estructura organizacional de la Hostería.
- 3.4.1.2.** Uniformidad en la interpretación y aplicación de las políticas administrativas.
- 3.4.1.3.** Delimitar el campo de acción, las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada unidad o área de la empresa.

3.4.2. CONTENIDO

Descripción de funciones El manual describe las actividades de las áreas operativas y administrativas de la Hostería “Ayalir”, contiene los siguientes puntos:

- 3.4.2.1.** Área
- 3.4.2.2.** Código
- 3.4.2.3.** Objetivo
- 3.4.2.4.** Descripción de Funciones
- 3.4.2.5.** Cargo
- 3.4.2.6.** Unidad organizacional a la que corresponde
- 3.4.2.7.** Objetivo del cargo
- 3.4.2.8.** Relaciones de coordinación, Funciones.

3.4.3. ÁREA ADMINISTRATIVA

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA ADMINISTRATIVA	CÓDIGO: HA-01	
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA</p> <p>Es el departamento donde se planifica, organiza, dirige y controla las actividades de los miembros de la hostería, aquí es donde se realiza la toma de decisiones que rigen las actividades de la empresa, sean estas de orden legal, contable, financiero y operativas.</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Realizar eficientemente las actividades con personas y por medio de ellas optimizar los recursos, de trabajo, capital, y materiales con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la organización.</p> <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificación de objetivos y estrategias. ➤ Establecer estrategias de acciones de mercadeo Marketing. ➤ Analizar y evaluar resultados para proponer acciones. ➤ Alcanzar los objetivos deseados. ➤ Velar por la seguridad y mantenimiento de la hostería. ➤ Asegurarse de la satisfacción del cliente ➤ Liderar el equipo de trabajo 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: CONTABILIDAD	CÓDIGO: UF-01	
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA</p> <p>Integrado por dos personas, una contadora general y una auxiliar de contabilidad; como producto final del trabajo efectuado por Contabilidad se deriva la presentación de estados financieros y movimiento económico anual, a la gerencia para la toma de decisiones.</p>		
<p>OBJETIVO</p> <p>Planificar, dirigir, supervisar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades financieras de la Hostería “Ayalir”, manteniendo la información actualizada, automatizada e interactiva para su utilización, mostrando una variedad de escenarios para facilitar la toma de decisiones.</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer y mantener el sistema de control interno para salvaguardar la integridad de los activos y permitir la veracidad y exactitud de los registros. ➤ Implementar y mantener actualizado el sistema de contabilidad. ➤ Elaborar periódicamente informes contables y financieros y presentar oportunamente a la gerencia y/o demás funcionarios competentes. ➤ Aplicar un sistema de registro y control de inventarios. ➤ Recaudar y/o depositar dinero proveniente de las actividades propias de la Hostería y supervisar el manejo de fondos de cajas chicas. ➤ Elaborar roles de pago, conciliaciones bancadas, flujos y arqueos de caja, declaración de impuestos, pagos al IESS y demás operaciones contables. ➤ Adoptar sistemas adecuados de custodia, almacenamiento y seguridad de los bienes, suministros de aseo, herramientas, etc. ingresados a bodega. ➤ Administrar y mantener actualizado el archivo de toda el área financiera y demás actividades propias de esta área. 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: BODEGA	UNIDAD: FINANCIERA	CÓDIGO: UF-02
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA</p> <p>Esta área debe ser manejada por una persona responsable que cumpla con un horario a tiempo completo exclusivamente en esta actividad.</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Recibir y llevar el registro de existencias de los bienes, víveres, suministros de aseo, herramientas, etc. cotejando cantidades y especificaciones según las facturas de compra; y el despacho de los mismos.</p> <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recepción de bienes, víveres y suministros de aseo adquiridos comprobando la cantidad y especificaciones, según la documentación de respaldo. ➤ Identificar, codificar, clasificar, almacenar y custodiar los víveres, suministros de aseo, herramientas, etc. ingresados a bodega. ➤ Adoptar sistemas adecuados de almacenamiento y seguridad de los bienes en custodia. ➤ Llevar registros actualizados de las existencias, únicamente en cantidades. ➤ Entregar artículos de bodega mediante una orden de requisición. ➤ Determinar y controlar niveles máximos y mínimos de existencias de bodega ➤ Intervenir en el levantamiento de los inventarios físicos de las existencias de bodegas ➤ Preparar y remitir periódicamente a contabilidad los saldos de las existencias en bodegas. ➤ Recibir bienes u objetos olvidados por los huéspedes y custodiar los mismos hasta su devolución. 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

3.4.4. ÁREA OPERATIVA

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL		
HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: HABITACIONES	UNIDAD: PRODUCCIÓN DE SERVICIOS	CÓDIGO: UPS-01
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA</p> <p>Se ocupa principalmente planificar, organizar, controlar y supervisar, los equipos, los servicios de limpieza, higiene, ordenamiento y ornamentación de las habitaciones, lavandería, áreas internas y externas (excepto cocina) y manejar materiales de consumo, limpieza, decoración, menaje y uniformes.</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Satisfacer de manera eficaz las necesidades del huésped durante su estadía en la Hostería, presentando habitaciones en completo orden y aseo, ofreciendo un servicio de calidad a través del trabajo en equipo de las diferentes áreas competentes a este trabajo.</p> <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar el trabajo de su departamento ➤ Organizar, capacitar y supervisar a su equipo humano de trabajo. ➤ Administrar materiales a su cargo. ➤ Realizar el control de ocupación de las habitaciones en coordinación entre las áreas encargadas: ama de llaves, recepción, botones, camarería, lavandería y planchado. ➤ Operar los equipos relacionados con su actividad. ➤ Asegurar la satisfacción del huésped. ➤ Mantener el aseo y excelente presentación tanto de las habitaciones como de la lencería o ropa blanca y demás instalaciones de la Hostería. ➤ Interactuar con los demás departamentos. 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL		
HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: RECEPCIÓN	UNIDAD: HABITACIONES	CÓDIGO: UH-01
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA</p> <p>El recepcionista se ocupa principalmente de recibir y registrar al cliente (check in); relacionar al huésped con los diferentes servicios del establecimiento y efectuar los procesos de salida del huésped (check out).</p>		
<p>OBJETIVO</p> <p>Satisfacer de manera eficaz las necesidades de información que el huésped u otros clientes necesitan para utilizar los servicios de la Hostería, asegurar que el ciclo de su estadía se cumpla con eficacia y efectividad.</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Registrar el ingreso del huésped (check in). ➤ Controlar el acceso a las habitaciones. ➤ Apoyar al huésped. ➤ Efectuar los procesos de salida del huésped (check out). ➤ Operar equipos de recepción ➤ Actualizar los sistemas administrativos. ➤ Realizar la contabilidad de huéspedes. ➤ Actuar como nexo entre los huéspedes y los otros departamentos de la hostería. ➤ Velar por la seguridad y privacidad de los huéspedes de la hostería. ➤ Asegurarse de la satisfacción del cliente. ➤ Cuidar de la apariencia personal 		
<p>Realizado Por:</p> <p>Estuardo Mejía</p>	<p>Aprobado Por:</p> <p>Junta Gnral. Accionistas</p>	<p>Emisión:</p> <p>Diciembre 2009</p>

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: LAVANDERÍA Y PLANCHADO	UNIDAD: HABITACIONES	CÓDIGO: UH-02
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA: Está integrada por una persona que se encarga de lavado y planchado de la lencería de la Hostería.</p> <p>OBJETIVO: Mantener de manera eficaz el aseo de la lencería tanto de las habitaciones como de los comedores y salones de la Hostería, así como también, de la ropa de los huéspedes que requieran de este servicio procurando satisfacer de manera eficaz sus necesidades y requerimientos.</p> <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES: Su trabajo es el aseo de la lencería de la Hostería, así como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el lavado, planchado y cuidado de la lencería o ropa blanca (sábanas, almohadas, toallas, servilletas, manteles, etc.) de la Hostería. ➤ Controlar pérdidas, daños o gastos excesivos de la ropa blanca. ➤ El aseo de la ropa de algún huésped, remitiendo la comanda para la respectiva factura. ➤ Mantener un inventario de toda la ropa blanca. ➤ Entregar ropa blanca del día solicitada por camarería al ama de llaves. ➤ Llevar un registro diario de las requisiciones de ropa blanca para habitaciones, salones y comedores. 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: BEBIDAS & ALIMENTOS	UNIDAD: PRODUCCIÓN DE SERVICIOS	CÓDIGO: UPS-02
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA</p> <p>Esta área se preocupa principalmente de administrar el servicio del restaurante de la hostería y del área de alimentos y bebidas, la compra y almacenaje y venta de productos, apoyar a la dirección y asegurar la satisfacción del cliente.</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Satisfacer de manera eficaz y eficiente las necesidades de alimentación y bebidas que el huésped u otros clientes requieran.</p> <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificación del trabajo. ➤ Participar en la composición del menú. ➤ Coordinar el servicio. ➤ Atender o supervisar la atención al cliente. ➤ Cuidar la seguridad alimentaria. ➤ Organizar los salones o restaurantes de acuerdo a los planos de piso solicitados por el cliente. ➤ Liderar al equipo. 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL		
HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: RESTAURANTE	UNIDAD: ALIMENTOS & BEBIDAS	CÓDIGO: UAB-01
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA:</p> <p>Integrado específicamente por los meseros quienes se ocupan principalmente de acomodar al cliente en la mesa, servir alimentos y bebidas, presentar la cuenta y recibir el pago.</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Satisfacer de manera eficaz las necesidades de servicio de restaurante que el huésped u otros clientes requieran, asegurando que el ciclo de su estadía se cumpla con eficacia y eficiencia.</p> <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar la puesta a punto (mise en place). ➤ Recibir y acomodar al cliente en la mesa. ➤ Servir al cliente a la mesa. ➤ Atender la mesa ocupada. ➤ Actuar como nexo y las demás áreas del restaurante. ➤ Cuidar la seguridad de los alimentos. ➤ Finalizar la atención y recibir el pago. ➤ Asegurar la satisfacción del cliente ➤ Cuidar de la presentación personal. ➤ Tomar nota de todas las críticas o sugerencias y transmitir las a la administración. 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: COCINA	UNIDAD: ALIMENTOS & BEBIDAS	CÓDIGO: UAB-02
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA:</p> <p>Esta área se ocupa principalmente de ejecutar las recetas, comprende los procesos de elaboración, preparación y montaje de ensaladas, platos calientes y fríos, guarniciones, fondos salsas, postres.</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Satisfacer de manera eficaz las necesidades de alimentación del huésped u otros clientes, asegurar que el ciclo de su preparación se cumpla con eficacia y efectividad.</p> <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar las existencias (stock) y control de consumo de la cocina. ➤ Elaborar el menú o carta. ➤ Realizar corte y preparación de comestibles variados. ➤ Preparar, diseñar, montar y presentar platos variados. ➤ Cuidar la higiene y seguridad alimentaria. ➤ Cuidar el área de trabajo ➤ Operar equipos y maquinaria. ➤ Orientar ayudantes. ➤ Cuidar de la higiene y presentación personal. 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
ÁREA: PISCINA	UNIDAD: SERVICIOS & PRODUCCIÓN	CÓDIGO: UPS-03
<p>DESCRIPCIÓN DEL ÁREA:</p> <p>Integrado por una persona; sus funciones son la administración, mantenimiento y control del área recreacional, como son canchas de uso múltiple, piscina, sauna e hidromasaje y la atención directa al cliente, en, en el mantenimiento del área de piscina.</p> <p>OBJETIVO:</p> <p>Brindar atención esmerada a los clientes, en todos los servicios que ofrece el área de piscina, procurando satisfacer de manera eficaz sus necesidades y asegurar que el ciclo de su estadía se cumpla con eficacia y eficiencia.</p> <p>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Información a los clientes sobre los servicios que ofrece el área de piscina de la Hostería. ➤ Receptar las entradas a todos quienes ingresen a recibir los servicios del área de piscina. ➤ Solicitar a la cocina los pedidos de aumentación hechos por los clientes. ➤ Facturar todos los consumos dentro de piscina, adjuntado comanda de todos los pedidos. ➤ La facturación y cobro es directo por lo que tienen que presentar su reporte de venta del día debidamente cuadrado a la caja. ➤ Mantener todas las dependencias de la piscina totalmente aseadas y en buen funcionamiento. ➤ Solucionar rápidamente las inquietudes del cliente. 		
Realizado Por: Estuardo Mejía	Aprobado Por: Junta Gnral. Accionistas	Emisión: Diciembre 2009

3.5. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y PUESTOS

El Proceso de clasificación de puestos de trabajo de la Hostería Ayalir, tiene como principal objetivo dotar a la empresa de un instrumento eficaz que estructure de manera profesional y técnica a la hostería en función de sus objetivos y de la realidad operativa de la misma.

3.5.1. ALCANCE

Las políticas, funciones y acciones consignadas en el presente Manual de Clasificación de Puestos, están encaminadas al establecimiento de la delimitación de funciones y responsabilidades que cada trabajador de la empresa de servicios Hostería “Ayalir” tiene, procurando la eficiencia operacional y administrativa en las acciones realizadas. Mediante la aplicación de este Manual se pretende:

- 3.5.1.1.** Tener un conocimiento específico de manejo de cada puesto de trabajo en particular de la Hostería “Ayalir”.
- 3.5.1.2.** Delimitar el campo de acción, las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.
- 3.5.1.3.** Calificar al personal, comparando su actuación y progreso, con los objetivos puntuales para el cargo.
- 3.5.1.4.** Mejorar la selección del personal, cotejando las cualidades de las personas con los requisitos establecidos para el cargo.

3.5.2. CONTENIDO

Descripción de funciones el manual describe las actividades de las áreas operativas y administrativas de la “Hostería Ayalir”, contiene los siguientes puntos:

- 3.5.2.1.** Puesto de trabajo.
- 3.5.2.2.** Área administrativa.
- 3.5.2.3.** Unidad organizacional a la que pertenece.
- 3.5.2.4.** A quien reporta.
- 3.5.2.5.** A quien supervisa.
- 3.5.2.6.** Objetivo del puesto.
- 3.5.2.7.** Descripción de funciones.
- 3.5.2.8.** Demás especificaciones del cargo.

3.5.3. ÁREA ADMINISTRATIVA

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
PUESTO GERENTE GENERAL		
Área:	ADMINISTRATIVA.	
Unidad:	GERENCIA.	
Reporta a:		
Supervisa a:	TODAS LAS ÁREAS DE LA HOTELERÍA.	
OBJETIVO:		
Cumplir y hacer cumplir las disposiciones y reglamentos internos y normatividad externa vigentes aplicable a la Hostería , a fin de lograr los objetivos y metas trazadas, mediante la toma de decisiones procurando la optimización de los recursos económicos, financieros y humanos.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dictar las políticas y normas de trabajo referentes a la prestación de los servicios ofertados por la Hostería. ➤ Fijar precios de servicios para eventos o compromisos sociales. ➤ Efectuar las contrataciones para atención de banquetes, bodas, cócteles, fiestas y demás eventos sociales; así como, seminarios, exposiciones, etc. ➤ Programar cursos de capacitación y adiestramiento del personal, tendientes a mejorar destrezas, habilidades y aptitudes de los empleados. ➤ Imponer sanciones disciplinarias al personal de acuerdo a leyes, normas y reglamentos internos. ➤ Establecer los menús diarios de almuerzos y cenas, tomando en consideración las reservaciones y contratos del mes. ➤ Autorizar la adquisición de insumos, víveres, materiales, etc. después del análisis de cotizaciones de precios. ➤ Firmar cheques y comprobantes de egresos del pago. ➤ Establecer paquetes promocionales, de acuerdo a la temporada y fijar descuentos según el monto del servicio o el cliente. 		
RELACIONES FRECUENTES		ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS
Internas: Con todas las áreas de la Hostería.		Mentales: Permanente
Externas: Huéspedes, Proveedores		Físicos: Bajo
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		RESPONSABILIDAD
Nivel de instrucción: Superior		Calidad de Servicios ofertados por la Hostería , de sus costos y de los beneficios. Brindar un adecuado ambiente de trabajo.
Título Profesional: Ing. Administración de Empresas o afines.		
Experiencia: 3 años		
Capacitación: Permanente		
CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO		
Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes		
Realizado Por:	Aprobado Por:	Emisión:
Estuardo Mejía	Junta Gnral. Accionistas	Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
PUESTO: CONTADOR GENERAL		
Área:	FINANCIERA.	
Unidad:	CONTABILIDAD.	
Reporta a:	GERENTE GENERAL Y ADMINISTRACIÓN.	
Supervisa a:	AUXILIAR DE CONTABILIDAD.	
OBJETIVO:		
Planificar, dirigir, supervisar, coordinar, ejecutar, controlar, las actividades financieras y contables de la empresa.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener actualizado el sistema de control interno. ➤ Implementar y mantener actualizado el sistema de contabilidad de acuerdo a las necesidades de la empresa. ➤ Planificar, dirigir, coordinar y supervisar la ejecución de las actividades del departamento de contabilidad. ➤ Codificación, jurnalización, y mayorización de las transacciones contables. ➤ Elaboración de Conciliaciones bancarias. ➤ Elaboración de de roles de pago. ➤ Elaboración de planillas de empleados y el pagos de aportes patronales de IESS ➤ Elaboración de pago de Impuestos fiscales y sus respectivos anexos. ➤ Constatación física de inventarios, activos fijos. ➤ Presentar oportuna y permanentemente reportes informes financieros para la gerencia. 		
RELACIONES FRECUENTES		ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS
Internas:	Con todas las áreas de la Hostería.	Mentales: Permanente.
Externas:	Huéspedes, Proveedores, Clientes.	Físicos: Bajo.
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		RESPONSABILIDAD
Nivel de instrucción:	Superior.	Proporcionar a la gerencia información contable – financiera en forma oportuna. Cuidado de los muebles y equipos de contabilidad.
Título Profesional:	Contador Público Autorizado.	
Experiencia:	Mínima 2 años.	
Capacitación	Permanente.	
CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO		
CÓMODO con muy pocas posibilidades de accidentes		
Realizado por: Estuardo Mejía	Aprobado por:	Emisión: Diciembre 2009

**MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
HOSTERÍA AYALIR**

PUESTO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD

Área: FINANCIERA.
Unidad: CONTABILIDAD.
Reporta a: GERENTE GENERAL, ADMINISTRADOR, CONTADOR GENERAL.
Supervisa a:

OBJETIVO:

Apoyar al contador general en la ejecución y análisis de las operaciones contables y registro de documentos.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Digitar comprobantes de ingreso, egreso, diario de caja, y de bancos.
- Se encargará del archivo y custodia de toda la documentación recopilada en el departamento.
- Revisar la documentación contable y su soporte de manera previa a su registro.
- Realizar un control de activos fijos que incluye codificación, verificaciones físicas, y actualizaciones.
- Verificar cálculos de operaciones del proceso contable.
- Realizar constatación física del inventario, activos fijos, suministros y materiales
- Elaborar cotizaciones de servicios de hospedaje y alimentación Digitación de contratos de servicios que vaya a prestar o recibir la **Hostería** cuando el cliente o proveedor respectivamente lo requiera.
- Venta de entradas a la piscina los fines de semana y feriados.
- Realizar oficios, solicitudes y demás trabajos de secretaría.
- Otras funciones que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia.
- Preparar órdenes de compra detallando los artículos solicitados al proveedor.

RELACIONES FRECUENTES

Internas: Con todas las áreas de **Hostería.**

Externas: Clientes, Proveedores.

ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS

Mentales: Permanente.

Físicos: Bajo

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Nivel de instrucción: Secundaria

Título Profesional: Bachiller en Contabilidad
Mínima 2 años.

Experiencia: Permanente

Capacitación

RESPONSABILIDAD

Ayudar a la contadora con los trabajos y procesos contables. Cuidado de los muebles y equipos de oficina.

CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO

Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.

Realizado por: Estuardo Mejía

Aprobado por:

Emisión:

Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL		
HOSTERÍA AYALIR		
PUESTO: BODEGUERO		
Área:	FINANCIERA.	
Unidad:	BODEGA	
Reporta a:	GERENTE, ADMINISTRADOR, CONTADOR.	
Supervisa a:		
OBJETIVO:		
Recibir y llevar el registro de existencias de los bienes, víveres, suministros de aseo, herramientas, etc. cotejando cantidades y especificaciones según las facturas de compra; y el despacho de los mismos.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recepción de bienes, víveres y suministros de aseo adquiridos comprobando la cantidad y especificaciones, según la factura de compra como respaldo. ➤ Identificar, codificar, clasificar, almacenar y custodiar todos los artículos ingresados a bodega; adoptando sistemas adecuados de almacenamiento y seguridad de los mismos. ➤ Entregar cualquiera de las existencias de bodega mediante el respaldo de una orden de requisición. ➤ Intervenir en el levantamiento de los inventarios físicos de las existencias de bodegas. ➤ Preparar y remitir periódicamente a contabilidad los saldos de las existencias en bodegas, en base a los registros en Kárdex. ➤ Llevar un registro adecuado sobre objetos perdidos especificando el lugar, fecha, hora, descripción detallada del artículo, quien encuentra, y alguna observación. ➤ Procurar que los alimentos más antiguos en el almacén sean los primeros en utilizarse. ➤ Mantener el aseo y cuidado de los uniformes entregados. ➤ Otras funciones .que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia. 		
RELACIONES FRECUENTES	ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS	
Internas: Gerente, Contadora, Administrador y personal que Requiere artículos de bodega, Huéspedes.	Mentales: Permanente.	
Externas: Proveedores	Físicos: Permanente.	
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		RESPONSABILIDAD
Nivel de instrucción: Superior		Mantener la custodia de los bienes de bodega y la información financiera sobre las existencias en stock actualizadas.
Título Profesional: Bachiller en Contabilidad		
Experiencia: Mínima 2 años		
Capacitación		
CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO		
CÓMODO con muy pocas posibilidades de accidentes		
Realizado por: Estuardo Mejía	Aprobado por:	Emisión: Diciembre 2009

3.5.4. ÁREA OPERATIVA

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
PUESTO: RECEPCIONISTA		
Área:	HABITACIONES	
Unidad:	RECEPCION.	
Reporta a:	GERENTE, ADMINISTRADOR.	
Supervisa a:		
OBJETIVO: Satisfacer de manera eficaz las necesidades de información que el huésped necesita para utilizar los servicios de la Hostería .		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Registrar en ingresos del huésped (check in) ➤ Verificar los datos de reserva, llenar la ficha de ingreso, libro o registro. ➤ Comprobar la veracidad de los datos recibidos ➤ Entregar la llave al huésped ➤ Realizar el control de ocupación de las habitaciones en coordinación con el ama de llaves o los camareros. ➤ Realizar la contabilidad de huéspedes, y otros consumos de los huéspedes. ➤ Check out de los clientes, cierre de facturas y cobro de las mismas. ➤ Pasar con una semana de anterioridad la información sobre el menú, arreglo de salones, número de personas y más detalles necesarios a todo el personal interesado en las operaciones del evento. ➤ Confirmar eventos y pasar los datos del cuaderno de recepciones en donde la persona que ha pactado el negocio (administrador o recepcionista) ha dejado figurando el trato a una cartelera para el personal de distintas áreas organice y prepare todo el material necesario. 		
RELACIONES FRECUENTES		ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICO
Internas:	Con todas las áreas de la Hostería.	Mentales: Permanente.
Externas:	Huéspedes, Proveedores, Clientes.	Físicos: Bajo.
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		COMPETENCIAS
Nivel de instrucción:	Superior	Conocimiento del sistema tarifario Procedimientos básicos de telefonía. Términos técnicos de hotelería relativos a la recepción.
Título Profesional:	Lic. en Hotelería y Afines. Cursar por lo menos tres años de estudios superiores.	Reglas de etiqueta y protocolo Contabilidad general, manejo de pagos en cheque, efectivo, tarjetas de crédito. Debatir afablemente las discusiones. Capacidad de relacionarse con los clientes.
Experiencia:	Mínima 2 años	Innovador, equilibrado emocionalmente, atento.
Capacitación		
CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO CÓMODO con muy pocas posibilidades de accidentes.		
Realizado por:	Estuardo Mejía	Aprobado por:
		Emisión: Diciembre 2009

**MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
HOSTERÍA AYALIR**

PUESTO: CAMARERO

Área: HABITACIONES.
Unidad: CAMARERIA.
Reporta a: AMA DE LLAVES.

OBJETIVO:
Mantener el orden y aseo de las habitaciones e instalaciones de la **Hostería**.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Limpiar asear, ordenar las habitaciones.
- Barrer, aspirar, lavar, pulir, remover manchas simples de sanitarios, pisos, minibar, ventanas, paredes, muebles, espejos, cuadros, barrederas, equipos, y demás elementos de la habitación y área social.
- Adecuar la habitación para recibir al huésped
- Verificar el funcionamiento de interruptores, luz televisión, Tv Cable, teléfono, control remoto, aire acondicionado, ventana puerta, closets, ducha, visillo cortina, otros.
- Detectar la presencia de insectos, olores y ruido excesivo.
- Ordenar la habitación Ocupada
- Arreglar la habitación, tender la cama, reponer las toallas, sábanas u otros elementos y otros elementos de lencería y menaje.
- Contar, revisar y clasificar la ropa de habitación para su envío a lavandería.
- Operar equipos de trabajo
- Brindar información del establecimiento al huésped.
- Actuar como entre el huésped y otros departamentos de la hostería.
- Cuidar la apariencia personal
- Mantener la comunicación con los demás departamentos.

RELACIONES FRECUENTES
Internas: Gerente, Administrador, Recepcionista, Bodeguero, Lavandería y Planchado, Ama de Llaves.
Externas: Huéspedes

ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS
Mentales: Bajo.
Físicos: Permanente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO
Nivel de instrucción: Secundaria
Título Profesional: Bachiller o afines
Experiencia: Mínima 1 año.
Capacitación

COMPETENCIAS
Técnicas de limpieza, ordenamiento y aseo.
Técnicas de montaje de cama.
Requisitos de higiene personal y seguridad en el trabajo.
Operación de equipos y aparatos de uso común de habitaciones.
Tomar decisiones rápido bajo presión
Practico, detallista, tradicional, discreto atento.

CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO
CÓmodo con muy pocas posibilidades de accidentes.

Realizado por: Estuardo Mejía

Aprobado por:

Emisión: Diciembre 2009

**MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
HOSTERÍA AYALIR**

PUESTO: LAVANDERÍA Y PLANCHADO

Área: HABITACIONES.
Unidad: LAVANDERÍA Y PLANCHADO
Reporta a: GERENTE, ADMINISTRADOR, AMA DE LLAVES.
Supervisa a:

OBJETIVO:

Mantener el aseo y cuidado de la lencería y menaje o ropa blanca (sábanas, almohadas, toallas, servilletas, manteles, etc.) de la **Hostería**.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Contar, inspeccionar y clasificar toda la ropa sucia que llega de las habitaciones a fin de controlar pérdidas o gastos excesivos.
- Entregar el informe del conteo al ama de llaves quien conserva los registros de todos los camareros.
- Verificar rasgones, roturas, ropa manchada y otros daños antes de poner en servicio esa ropa nuevamente.
- Contar e inspeccionar la ropa de comedor y enviar a los diferentes salones conforme lo solicita el encargado de comedor.
- Lavar la ropa de huéspedes que así lo soliciten enviando a recepción la comanda del servicio para la correspondiente facturación.
- Mantener un inventario de toda la ropa blanca limpia que mantiene en Stock, de la entregada a las habitaciones, a comedores y salones, de la sucia que le es devuelta y de la que se encuentra en el proceso de lavado.
- Entregar ropa blanca del día solicitada por camarería al ama de llaves para su distribución y llevar un registro diario de las requisiciones para habitaciones, salones y comedores.
- Mantener el aseo y buena presentación de su área de trabajo.
- Otras funciones que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia.

RELACIONES FRECUENTES

Internas: Gerente, Administrador, Recepcionista, Bodeguero, Camareros, Ama de Llaves.

Externas: Huéspedes.

ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS

Mentales: Bajo.

Físicos: Permanente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Nivel de instrucción: Secundaria.

Título Profesional: Bachiller o afines

Experiencia: Mínima 1 año.

Capacitación

RESPONSABILIDAD

Manejar el cuidado y disposición de la ropa blanca, así como de las máquinas que utiliza.

CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO

Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.

Realizado por: Estuardo Mejía

Aprobado por:

Emisión: Diciembre 2009

**MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
HOSTERÍA AYALIR**

PUESTO: COCINERO

Área: ALIMENTOS & BEBIDAS.
Unidad: PRODUCCIÓN Y SERVICIOS.
Reporta a: GERENTE, ADMINISTRADOR.
Supervisa a: AYUDANTE DE COCINA, POSILLERO.

OBJETIVO:
 Preparación de los alimentos, teniendo un sentido exacto de las proporciones.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Elaborar menú o carta
- Definir el menú considerando la opinión del equipo de cocina y del salón.
- Preparar las carnes, pescado y aves que se recibe de bodega y que el tamaño de las proporciones sea suficiente y exacto.
- Verificar los menús de los banquetes y los diarios, así como las predicciones del número de cubiertos para huéspedes de ese día.
- Elaborar una lista de mercado para su adquisición.
- Recibir, contar o pesar dependiendo de la unidad de compra y verificar la calidad del artículo recibido.
- Una vez verificada la cantidad, calidad y precios; firmar la factura de compra y enviar a contabilidad para el pago o registro de crédito correspondiente.
- Mantener el aseo del área y utensilios de cocina.
- Otras funciones que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia.

RELACIONES FRECUENTES

Internas: Gerente, Administrador, Ecónomo.

Externas: Proveedores.

ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS

Mentales: Bajo.

Físicos: Permanente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Nivel de instrucción: Superior

Título Profesional: Chef o afines

Experiencia: Mínimo 3 años.

Capacitación

COMPETENCIAS

Elaboración de presupuesto.
 Recetas básicas de la cocina nacional e internacional.
 Técnicas de preparación de cocción, disposición, montaje y presentación de platos, técnicas de servicio.
 Manejo de equipos de cocina
 Reflejos rápidos coordinación motriz fina
 Detallista, metódico, confiable, atento, cordial, equilibrado emocionalmente, controlador.

CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO

Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.

Realizado por: Estuardo Mejía

Aprobado por:

Emisión: Diciembre 2009

**MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
HOSTERÍA AYALIR**

PUESTO: AYUDANTE DE COCINA

Área: ALIMENTOS & BEBIDAS.
Unidad: PRODUCCIÓN Y SERVICIOS.
Reporta a: GERENTE, ADMINISTRADOR.
Supervisa a: POSILLERO.

OBJETIVO:

Apoyar en la actividad de preparación de los alimentos al cocinero.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Preparar salsas, ensaladas, frituras y demás actividades que le asigne el cocinero.
- Preparar las verduras y demás ingredientes que necesita el cocinero; Preparar las órdenes pequeñas como desayunos, jugos, etc.
- Preparar las órdenes para la piscina.
- Encargarse del aseo y cuidado de sus uniformes.
- Mantener el aseo y buena presentación de su área de trabajo.
- Ayudar en la preparación de los salones de recepciones y banquetes y a montar la mantelería, vajilla, cubiertos, y demás detalles del plano de piso.
- Otras funciones que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia.

RELACIONES FRECUENTES

Internas: Gerente, Administrador,
Ecónomo.
Externas: Proveedores.

ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS

Mentales: Bajo
Físicos: Permanente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Nivel de instrucción: Secundaria
Título Profesional:
Experiencia: Bachiller o afines
Capacitación Mínimo 1 años.

RESPONSABILIDAD

Ayudar a que la preparación de los alimentos se haga de manera óptima y oportuna y del cuidado de los equipos del área de cocina.

CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO

Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.

Realizado por: Estuardo Mejía

Aprobado por:

Emisión: Diciembre 2009

**MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
HOSTERÍA AYALIR**

PUESTO: POSILLERO

Área: ALIMENTOS & BEBIDAS.
Unidad: PRODUCCIÓN Y SERVICIOS.
Reporta a: GERENTE, ADMINISTRADOR.
Supervisa a:

OBJETIVO:

Mantener el aseo y cuidado de las vajillas, cristalería y demás accesorios de cocina de la **Hostería**.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Tiene la responsabilidad de lavar los platos y de la limpieza de la cocina.
- Preparar las vajillas, cristalería y demás implementos de cocina necesarios para montar en los salones para banquetes y recepciones.
- Inspeccionar que todos los artículos de vidrio y porcelana se encuentren en perfecto estado sin manchas o defectuosos.
- Realizar un conteo mensual de la vajilla, cristalería, cubiertos, y demás accesorios de mesa que se encuentren en perfecto estado.
- Ayudar en la preparación de los salones de recepciones y banquetes y a montar la mantelería, vajilla, cubiertos, y demás detalles del plano de piso.
- Otras funciones que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia.

RELACIONES FRECUENTES

Internas: Gerente, Administrador.
Externas: Huéspedes.

ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS

Mentales: Permanente.
Físicos: Bajo

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Nivel de instrucción: Secundaria
Título Profesional: Bachiller o afines
Experiencia: Mínimo 1 años.
Capacitación

RESPONSABILIDAD

Mantener el buen estado de los utensilios de cocina.

CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO

Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.

Realizado por: Estuardo Mejía

Aprobado por:

Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
PUESTO: MESERO		
Área:	ALIMENTOS & BEBIDAS.	
Unidad:	PRODUCCIÓN Y SERVICIOS.	
Reporta a:	GERENTE, ADMINISTRADOR.	
Supervisa a:		
OBJETIVO:		
Servir los alimentos al huésped o al cliente del restaurante, procurando convertirse en uno de los mejores vendedores de la Hostería por su trato directo al público.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recibir y acomodar al cliente en la mesa ➤ Presentar el menú o carta, aconsejar y orientar al cliente en la elección e incentivar el consumo. ➤ Servir según las políticas de servicio establecidas. ➤ Reponer bebida, cubiertos, vajilla y utensilios. ➤ Tornar el pedido de la mesa y explicar el tiempo que debe esperar hasta que esté listo. ➤ Servir con eficiencia los alimentos y bebidas solicitados por el cliente. ➤ Presentar una comanda con el detalle del pedido de la mesa a recepción para la respectiva facturación. ➤ Presentar la factura al cliente y esperar que realice el pago correspondiente para luego llevar a recepción y solicitar el sello de cancelado en la factura, que debe entregar al cliente. ➤ Verificar que sus uniformes como la ropa de mesa, los cubiertos y vajillas se encuentren limpios y en buen estado. ➤ Arreglar los salones de acuerdo al plano de piso que es la forma en que el cliente lo ha contratado, organizar los salones o restaurantes requiera como el cliente, montando mesas con mantelería, cubiertos y detalles de acuerdo al mapa de piso solicitado por el cliente. ➤ Otras funciones que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia, trasladar estructuras, sillas, mesas, carpas y vajilla y el montaje de las mismas cuando se trate de compromisos a domicilio, así como el retorno de todo el. 		
RELACIONES FRECUENTES	ESFUERZOS FÍSICOS	MENTALES Y
Internas: Gerente, Administrador, Cocinero, Huéspedes y Clientes. Externas: Huéspedes, Clientes.	Mentales: Físicos:	Frecuente. Permanente.
ESPECIFICACIONES DEL CARGO	COMPETENCIAS	
Nivel de instrucción: Secundaria. Título Profesional: Bachiller Experiencia: Mínimo 2 años. Capacitación	Normas de etiqueta y protocolo en la mesa y en el salón. Técnicas para servir bebidas, licores y vinos. Utilización de equipos, computadora, calculadora, fax otros. Interpretación del lenguaje corporal, en particular gestual. Detallistas, atento, confiable, equilibrado emocionalmente.	
CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO		
Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.		
Realizado por: Estuardo Mejía	Aprobado por:	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
PUESTO: PISCINERO		
Área:	PISCINA	
Unidad:	PRODUCCIÓN Y SERVICIOS.	
Reporta a:	GERENTE, ADMINISTRADOR, JEFE DE PERSONAL	
Supervisa a:	AYUDANTE DE PISCINA.	
OBJETIVO: Atención al cliente en todos los servicios que presta el área de piscina.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informar a los clientes sobre los servicios que ofrece el área de piscina de la Hostería. ➤ Solicitar a la cocina los pedidos de alimentación hechos por los clientes mediante la presentación de comanda. ➤ Mantener todas las dependencias de la piscina totalmente aseadas y en buen funcionamiento ➤ Inspeccionar que todos los artículos de vidrio y porcelana se encuentren en perfecto estado sin manchas o defectuosos. ➤ Realizar un conteo mensual de la vajilla, cristalería, cubiertos, y demás accesorios de mesa del área de piscina que se encuentren en perfecto estado ➤ Preparar el área de piscina según detalles del plano de piso requerido por el cliente para la realización de algún evento o compromiso. ➤ Encargarse del aseo y cuidado de sus uniformes ➤ Otras funciones que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia. 		
RELACIONES FRECUENTES	ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS	
Internas: Gerente, Administrador, Jefe de Personal.	Mentales: Permanente.	
Externas: Huéspedes, Clientes, Mantenimiento Técnico.	Físicos: Permanente.	
ESPECIFICACIONES DEL CARGO	RESPONSABILIDAD	
Nivel de instrucción: Secundaria	Prestar servicio de calidad.	
Título Profesional: Bachiller o afines		
Experiencia: Mínimo 1 año.		
Capacitación		
CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.		
Realizado por: Estuardo Mejía	Aprobado por:	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
PUESTO: MANTENIMIENTO GENERAL		
Área:	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.	
Unidad:	ADMINISTRATIVA.	
Reporta a:	GERENTE, ADMINISTRADOR.	
Supervisa a:		
OBJETIVO: Lograr el óptimo funcionamiento de los equipos e instalaciones, bajo el punto de vista funcional y estético.		
RELACIONES FRECUENTES		ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS
Internas:	Gerente, Administrador, Ama de Llaves	Mentales: Bajo.
Externas:	Proveedores	Físicos: Permanente.
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		RESPONSABILIDAD
Nivel de instrucción:	Secundaria.	Mantener el buen estado de los equipos e instalaciones y el cuidado de las herramientas a su cargo.
Título Profesional:	Bachiller	
Experiencia:	Mínimo 1 año.	
Capacitación		
CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes		
Realizado por: Estuardo Mejía	Aprobado por:	Emisión: Diciembre 2009

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL HOSTERÍA AYALIR		
PUESTO: JARDINERO		
Área:	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.	
Unidad:	ADMINISTRATIVA.	
Reporta a:	GERENTE, ADMINISTRADOR.	
Supervisa a:		
OBJETIVO: Procurar el óptimo cuidado de los jardines y espacios verdes de la Hostería , bajo el punto de vista estético.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener en orden y aseo los jardines y espacios verdes. ➤ Reporte mensual de trabajos ejecutados en forma preventiva en los jardines y espacios verdes ➤ Asumir la responsabilidad de las herramientas a su cargo. ➤ Realizar el inventario de las herramientas recibidas por lo menos una vez al mes. ➤ Sugerir alternativas de solución a problemas que puedan presentarse o alternativas de mejor estética. ➤ Dar regadío, aflojar la tierra, trasplantar y plantar nuevas matas. ➤ Aseo y cuidado de los uniformes entregados. ➤ Otras funciones que la administración le asigne dentro del ámbito de su competencia. 		
RELACIONES FRECUENTES		ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS
Internas:	Gerente, Administrador.	Mentales: Permanente.
Externas:	Huéspedes.	Físicos: Bajo.
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		RESPONSABILIDAD
Nivel de instrucción:	Secundaria	Mantener el cuidado de jardines y de las herramientas a su cargo.
Título Profesional:	Bachiller o afines	
Experiencia:	Mínimo 1 año.	
Capacitación		
CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.		
Realizado por: Estuardo Mejía	Aprobado por:	Emisión: Diciembre 2009

**MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL
HOSTERÍA AYALIR**

PUESTO: GUARDIA

Área: SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.
Unidad: ADMINISTRATIVA.
Reporta a: GERENTE, ADMINISTRADOR.
Supervisa a:

OBJETIVO:

Ejecutar las labores de vigilancia de los bienes muebles e inmuebles y materiales de la **Hostería**.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Responder por la correcta vigilancia y cuidado de los bienes muebles e inmuebles de la **Hostería**.
- Cumplir con turnos de vigilancia diurnos y nocturnos entregando las pertenencias bajo su custodia a quien le suceda en su cargo.
- Observar el movimiento del personal que ingresa a la **Hostería**.
- Controlar el ingreso de personas particulares fuera del horario de servicios regulares.
- Constatar diariamente el buen estado de las seguridades de la entidad.
- Informar diariamente y en forma oportuna de las novedades encontradas.
- Supervisa el estacionamiento de los automóviles de los huéspedes y clientes.
- Mantener el aseo y cuidado de los uniformes entregados.
- Mantener el aseo y buena presentación de su área de trabajo.

RELACIONES FRECUENTES

Internas: Gerente, Administrador, Trabajadores.
Externas: Huéspedes, Clientes.

ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS

Mentales: Frecuente.
Físicos: Permanente.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

Nivel de instrucción: Secundaria
Título Profesional: Bachiller o afines
Experiencia: Mínimo 2 años.
Capacitación

RESPONSABILIDAD

Del cuidado y vigilancia de toda la **Hostería** y del equipo a su cargo.

CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO

Cómodo con muy pocas posibilidades de accidentes.

Realizado por: Estuardo Mejía

Aprobado por:

Emisión:
Diciembre 2009

3.6. MANUAL DE CONTABILIDAD, PROCEDIMIENTO Y CONTROL INTERNO

3.6.1. PLAN DE CUENTAS DEFINICIÓN

Luego de haber indagado bibliografía defino que el plan es la clasificación de las cuentas de manera ordenada y lógica, el plan de cuentas comprende el código y la descripción.

El código es la identificación alfabética, numérica o alfanumérica de las cuentas a usarse en la contabilidad, se lo emplea para facilitar la localización de una cuenta, y la descripción es el detalle específico o nombre de la cuenta a la cual hace referencia el código.

El plan de cuentas se constituye en la codificación de todas las cuentas bajo un nombre para agrupar valores de la misma naturaleza. A continuación se presenta el plan de cuentas de Hostería Ayalir.

CUADRO Nº 32
PLAN DE CUENTAS HOSTERÍA AYALIR

CÓDIGO DE LA CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA
1.	ACTIVO
1.1.	ACTIVO CORRIENTE
1.1.01.	CAJA
1.1.01.01	CAJA GENERAL
1.1.01.02	CAJA CHEQUES
1.1.01.03	CAJA TARJETAS DE CRÉDITO
1.1.01.04	CAJA CHICA
1.1.02.	BANCOS
1.1.02.01	BANCO PICHINCHA
1.1.03.	CUENTAS POR COBRAR
1.1.03.01	CLIENTES VARIOS
1.1.03.02	EMPLEADOS
1.1.03.04	TARJETAS DE CRÉDITO
1.1.03.05	SOCIOS

1.1.04.	ANTICIPO IMPUESTOS
1.1.04.01	ANTICIPO IMPUETO RENTA
1.1.04.02	CREDITO TRIBUTARIO IVA
1.1.04.03	RETENCION FUENTE IMP. RENTA
1.1.05.	INVENTARIOS
1.1.05.01	INVENTARIOS RESTAURANTE
1.1.05.02	INVENTARIO CABAÑAS
1.1.05.03	INVENTARIO PISCINA
1.2.	ACTIVO FIJO
1.2.01.	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE
1.2.01.01	MUEBLES Y ENSERES
1.2.01.02	DEP. ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES
1.2.01.03	EQUIPO DE OFICINA
1.2.01.04	DEP. ACUMULADA EQUIPO DE OFICINA
1.2.01.05	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1.2.01.06	DEP. ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1.2.02.	ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE
1.2.02.01	TERRENOS
1.2.02.02	CONSTRUCCIONES EN CURSO
1.3.	OTROS ACTIVOS
1.3.01.	ACTIVO DIFERIDO
1.3.01.02	GASTOS DE CONSTITUCIÓN
1.3.01.03	AMORT. ACUM. GASTOS DE CONSTITUCIÓN
1.3.01.04	INVERSIONES A LARGO PLAZO
2.	PASIVO
2.1.	PASIVO CORRIENTE
2.1.01.	CUENTAS POR PAGAR VARIOS
2.1.01.01	PROVEEDORES
2.1.01.02	EMPLEADOS
2.1.01.03	ACCIONISTAS
2.1.03.	IMPUESTOS POR PAGAR
2.1.03.01	IVA
2.1.03.02	RET. FUENTE IMP. A LA RENTA
2.1.03.03	RETENCIÓN FUENTE IVA
2.1.03.04	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR
2.1.05.	INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.1.05.01	BANCO NN
3.	PATRIMONIO
3.1.	CAPITAL SOCIAL
3.1.01	CAPITAL JORGE RUBIO
3.1.02	CAPITAL ALEX RUBIO
3.1.03	CAPITAL LILIANA RUBIO
3.1.04	CAPITAL ROBERT CARPIO
3.2.	RESERVAS
3.2.01	RESERVA LEGAL
3.3.	SUPERAVIT
3.3.01	RESERVA REVALORIZACIÓN DE ACTIVOS
3.4.	RESULTADOS
3.4.01	UTILIDAD EJERCICIOS ANTERIORES
3.4.02	PÉRDIDA EJERCICIOS ANTERIORES
3.4.03	UTILIDAD DEL EJERCICIO
3.4.04	PÉRDIDA DEL EJERCICIO
4.	INGRESOS

4.1.	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.01	INGRESOS POR SERVICIOS
4.1.01.01	SERVICIO ALOJAMIENTO CABAÑAS
4.1.01.02	SERVICIO DE RESTAURANTE
4.1.01.04	SERVICIO BAR CAFETERIA
4.1.01.05	SERVICIO PISCINA
4.1.01.06	SERVICIO ARRENDAMIENTO OFICINAS
4.1.01.07	SERVICIO ALQUILER DE INSTALACIONES
4.1.01.08	SERVICIO PASEO ECOLÓGICO
4.1.01.09	SERVICIO PAQUETES TURÍSTICOS
4.1.01.10	SERVICIO DE LAVANDERÍA
4.1.01.11	OTROS SERVICIOS
5.	EGRESOS
5.1.	COSTOS
5.1.01.	COSTOS COCINA RESTAURANTE
5.1.01.01	COSTO DE ALIMENTOS
5.1.01.02	COSTO DE VENTAS BEBIDAS
5.1.01.04	SUELDOS RESTAURANTE
5.1.01.05	APORTE PATRONAL RESTAURANTE
5.1.01.06	DECIMO TERCER SUELDO RESTAURANTE
5.1.01.07	DECIMO CUARTO SUELDO RESTAURANTE
5.1.01.08	FONDOS DE RESERVA RESTAURANTE
5.1.01.09	VACACIONES RESTAURANTE
5.1.01.10	BENEFICIOS SOCIALES RESTAURANTE
5.1.01.11	SERVICIOS OCASIONALES RESTAURANTE
5.1.01.12	HORAS EXTRAS RESTAURANTE
5.1.01.13	TRANSPORTE PERSONAL RESTAURANTE
5.1.01.15	SUMINISTROS Y MATERIALES RESTAURANTE
5.1.01.16	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES EQUIPO RESTAURANTE
5.1.01.17	ENERGÍA ELECTRICA RESTAURANTE
5.1.01.18	AGUA POTABLE RESTAURANTE
5.1.01.19	GAS RESTAURANTE
5.1.02.	COSTO DE VENTAS CABAÑAS
5.1.02.04	SUELDOS CABAÑAS
5.1.02.05	APORTE PATRONAL CABAÑAS
5.1.02.06	DECIMO TERCER SUELDO CABAÑAS
5.1.02.07	DECIMO CUARTO SUELDO CABAÑAS
5.1.02.08	FONDOS DE RESERVA CABAÑAS
5.1.02.09	VACACIONES PERSONAL CABAÑAS
5.1.02.10	BENEFICIO SOCIALES CABAÑAS
5.1.02.11	SERVICIOS OCACIONESL CABAÑAS
5.1.02.12	HORAS EXTRAS CABAÑAS
5.1.02.13	TRANSPORTE PERSONAL CABAÑAS
5.1.02.15	SUMINISTROS Y MATERIALES CABAÑAS
5.1.02.16	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES EQUIPO CABAÑAS
5.1.02.17	ENERGÍA ELECTRICA CABAÑAS
5.1.02.19	GAS CABAÑAS
5.1.02.20	TV. CABLE
5.1.03.	COSTO DE VENTA AREA RECREACIÓN
5.1.03.04	SUELDOS RECREACIÓN
5.1.03.05	APORTE PATRONAL RECREACIÓN
5.1.03.06	DECIMO TERCER SUELDO RECREACIÓN
5.1.03.07	DECIMO CUARTO SUELDO RECREACIÓN
5.1.03.08	FONDOS DE RESERVA RECREACIÓN
5.1.03.09	VACACIONES RECREACION

5.1.03.10	BENEFICIOS SOCIALES RECREACIÓN
5.1.03.11	SERVICIOS OCASIONALES RECREACION
5.1.03.12	HORAS EXTRAS PERSONAL RECREACIÓN
5.1.03.15	SUMINISTROS Y MATERIALES RECREACIÓN
5.1.03.16	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES EQUIPO RECREACION
5.2.	GASTOS
5.2.01.	GASTOS ADMINISTRATIVOS
5.2.01.04	SUELDOS ADMINISTRATIVOS
5.2.01.05	APORTE PATRONAL ADMINISTRATIVOS
5.2.01.06	DECIMO TERCER SUELDO ADMINISTRATIVOS
5.2.01.07	DECIMO CUARTO SUELDO ADMINISTRATIVOS
5.2.01.08	FONDOS DE RESERVA ADMINISTRACIÓN
5.2.01.09	VACACIONES PERSONAL ADMINISTRATIVO
5.2.01.10	BENEFICIOS SOCIALES ADMINISTRATIVO
5.2.01.11	SERVICIOS OCASIONALES ADMINISTRATIVO
5.2.01.12	HORAS EXTRAS PERSONAL ADMINISTRATIVO
5.2.01.13	TRANSPORTE PERSONAL ADMINISTRATIVO
5.2.01.15	SUMINISTROS Y MATERIALES ADMINISTRATIVOS
5.2.01.16	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES EQUIPO ADMINISTRATIVO
5.2.01.21	TELEFONO
5.2.01.22	COMUNICACIONES INTERNET
5.2.01.23	PATENTEES DE FUNCIONAMIENTO
5.2.01.24	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES
5.2.01.25	PUBLICIDAD
5.2.01.26	SERVICIO DE VIGILANCIA
5.2.01.27	HONORARIOS CONTABLES
5.2.01.28	UTILES DE OFICINA
5.2.01.29	COPIAS
5.2.03.	GASTOS FINANCIEROS
5.2.03.01	SERVICIOS BANCARIOS
5.2.03.02	INTERESES BANCARIOS

A continuación se detallan las cuentas de más uso dentro de la Hostería Ayalir:

3.6.2. CAJA CHICA

Es una cuenta de activo corriente disponible, está destinada a satisfacer gastos de cuantías muy pequeñas, facilitando de esta manera el pago de gastos menores e imprevistos.

Todo gasto de caja chica al momento de la reposición deberá estar debidamente respaldado con documentos sustentatorios (Facturas, Notas de venta, Contratos, Liquidación de compras entre otros). En ningún caso

estos fondos deben utilizarse para realizar cambios de cheques, anticipo de sueldos o anticipo de gastos.

A continuación se presenta la pantalla correspondiente al movimiento de caja, en donde se registra el número de la caja responsable, la fecha, el tipo de transacción y el valor correspondiente.

CUADRO N° 33

CAJA	FECHA	ORG TP	No.ORG.	FP No.	DOC.PAG	REFER.PAGO	IMPORTE
00001	15/01/2010	FAC FC	00004267	EF	4267	00001	92.23
00001	17/01/2010	CXC CA	00004270	EF	4270	00001	54.06
00001	20/01/2010	FAC FC	00004272	EF	4272	00001	21.96
00001	23/01/2010	FAC FC	00004271	EF	4271	00001	30.38
00001	25/01/2010	CXC CA	00004274	EF	4274	00001	74.24
TOTAL:							272.87

Presione cualquier tecla para continuar_

3.6.3. BANCOS

Es una cuenta del activo corriente, está representada por los valores monetarios que se encuentran en una institución financiera; en una cuenta a nombre de la empresa. Para el registro del movimiento bancario se ingresa la fecha de la transacción, el tipo de movimiento (depósito o retiro), el número de comprobante, un detalle corto y el valor. Al pie se observa el nombre de la Institución Financiera y el número de cuenta corriente en este caso Banco del Pichincha, tiene opciones para incluir, modificar o buscar transacciones realizadas.

CUADRO N° 34

TM2000						
TMax 2000 Plus versión 7.5.27						
HOSTERIA AYALIR		TESORERIA Y FINANZAS			29/Enero/2010	
MOVIMIENTO BANCARIO						
Código	Fecha	Tp	Número	Concepto	Importe	
00001	03/12/2009	DP	37890837	ANT.R.BLANCA FC#4238 CI535	120.00	
00001	31/12/2009	ND	AP000001	APERTURA	22721.78	
00001	01/01/2010	DP	4228	ANT.U.MARIO FC#4228 CI527	160.00	
00001	01/01/2010	DP	93843578	CAN.M.CRISTINA FC#4190 CI541	675.15	
00001	02/01/2010	DP	94597076	ANT.U.PIA FC#4233 CI529	40.00	
00001	02/01/2010	DP	34714507	ANT.P.EDAGARDO FC#4234 CI531	40.00	
00001	02/01/2010	DP	09386357	ANT.U.TERESA FC#4235 CI533	72.00	
00001	02/01/2010	DP	94599240	ANT.E.MARITZA FC#4239	40.99	
00001	03/01/2010	DP	94230721	ANT.G.ESTEVAN FC#4249	80.00	
00001	07/01/2010	DP	50020367	ANT.C.S.M.B FC#4225 CI542	175.00	
00001	10/01/2010	DP	09632354	CAN.C.SANTIAGO FC#4264	42.70	
00001	17/01/2010	DP	97955027	ANT.U.JAVIER FC#4270 CI546	35.00	
Cuenta: BANCO PICHINCHA 3167994604					Saldo: -18,010.80	
Incluir Modificar Eliminar Columnas Buscar Seleccionar						
↓=Sig. ↑=Ant. PgUp=Pag.Arr. PgDn=Pag.Abj. Home=Primero End=Ultimo Esc=Salir						
F8=CUENTAS F9=DEPOSITAR/CAJA F10=DEPOSITAR PAGOS CON TARJETA ALT_F10=ORDEN						

3.6.3.1. CONCILIACIÓN BANCARIA

Es un procedimiento mediante el cual se comprueba los ingresos y egresos tanto del libro bancos como del extracto bancario, con la finalidad de conciliar sus saldos, se debe realizar una vez por mes.

CUADRO N° 35

HOSTERIA AYALIR CONCILIACION BANCARIA	
CUENTA CORRIENTE N° _____ MES:	
SALDO SEGÚN LIBROS	
(-) Notas de Débito no registradas Servicios Bancarios	
(+) Notas de Crédito no registradas	
(+/-) Error en libros	
SALDO CONCILIADO EN LIBROS	0,00
SALDO SEGÚN ESTADO DE CUENTA	
(+) Depósitos en Tránsito	
(-) Cheques girados y no cobrados	
(+/-) Error en Bancos (Cheques dev.)	
SALDO CONCILIADO SEGÚN BANCOS	0,00

3.6.4. CUENTAS POR COBRAR

Es una cuenta de activo corriente y está representada por valores monetarios que la empresa tiene por cobrar sea a personas naturales, sociedades o instituciones bancarias (por el depósito de vouchers). Esta cuenta es exigible de cobro.

Para el registro en el sistema contable los abonos, créditos se registran en el módulo Ventas y Cartera el cual contiene los siguientes campos: datos referenciales del cliente, datos importantes de las ventas como número de factura, fecha de emisión y fecha de vencimiento.

CUADRO Nº 36

The screenshot shows a terminal window titled 'TM2000' with the following content:

```
TM2000 Plus versión 7.5.27
HOSTERIA AYALIR | VENTAS Y CARTERA | 29/Enero/2010
===== COBROS/ABONOS/CANCELACIONES =====
Código del Cliente..: 10981
Nombre.....: VASQUEZ NOBOA ANDRES
Saldo actual .....: 2,124.63
Fecha último pago ..: / /
-----
Tipo de documento...: FACTURA                               Origen: FAC
Número.....: 00004253                               Documento en MN
Fecha de emisión...: 07/01/2010
Fecha de vencimiento: 07/01/2010
Fecha de envío.....: / /
Referencia.....:
Referencia Contable.:
Concepto.....: FACTURA No. 00004253
Importe.....: 2124.6300
Cobrador/Vendedor...: PT
-----
Incluir  Modificar  Eliminar  Columnas  Buscar  Seleccionar
-----
↓ = Siguiente | ↑ = Anterior | Home = Primero | End = Ultimo | Esc = Salir |
F8=CATALOGO  F9=DEUDA  F10=COBRADORES/VENDEDORES
```

3.6.5. ACTIVOS FIJOS

Es todo bien mueble de propiedad de la empresa, el mismo que es utilizado para la correcta realización del giro del negocio.

3.6.5.1. DEPRECIACIONES

Las depreciaciones son de gran importancia para conocer el valor exacto de los activos fijos.

CUADRO N° 37

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	
Inmuebles	5% anual
Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles	10% anual
Vehículos	20% anual
Equipos de cómputo y software	33% anual

3.6.6. CUENTAS POR PAGAR

Esta cuenta comprenderá los valores que la organización debe cancelar a los proveedores por concepto de compra de bienes y/o servicios para el desenvolvimiento normal en la atención a los turistas.

3.6.7. INGRESOS

Ingresos son los todos los valores que se receiptan por la venta de servicios inherentes a la actividad turística que desarrolla la empresa. Los ingresos que la empresa tiene son por alojamiento, restaurante, excursiones, bar cafetería y se registran en el módulo de

ventas y cartera Punto de Venta, y consta de fecha, vendedor, nombre del cliente y el detalle de la consumo.

CUADRO Nº 38

Código	Descripción	Cantidad	Precio	Total
R0023	COLA MEDIANA	1.000	1.0	1.00
R0010	CORUINA A LA PLANCHA	1.000	7.0	7.00
R0024	JUGOS	1.000	1.0	1.00
R0109	SOPA	1.000	1.0	1.00
R0106	CHURRASCO	1.000	5.0	5.00
R0029	CAFE EXPRESS	1.000	0.6	0.60
R0024	JUGOS	3.000	1.0	3.00
R0038	SANDUCHE DE QUESO	1.000	1.0	1.00
Descuento:			0.00	
Neto:		45.76	Cargo:	0.00
			IUA:	0.00
			It:	45.76

Incluir Modificar Eliminar Columnas **Buscar** Seleccionar

↓ = Siguiente ↑ = Anterior Home = Primero End = Ultimo Esc = Salir

3.6.8. GASTOS

Dentro del grupo de gastos están los gastos administrativos y financieros. Todo desembolso por gasto requerirá los soportes respectivos que deberán reunir la información necesaria para su comprobación posterior. Dentro del sistema están codificados por áreas.

Todo gasto está sujeto a la constatación de su propiedad, legalidad, veracidad y conformidad con los requerimientos y previa la autorización competente.

3.6.9. CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA CONTABLE

El sistema contable adoptado por la Hostería Ayalir es el Tmax 2000, se caracteriza por poseer los siguientes elementos:

- 3.6.9.1.** Hardware como base tecnológica en la que se procesa la información.
- 3.6.9.2.** Software o programas que permite el registro y procesamiento de las transacciones y operaciones financieras.
- 3.6.9.3.** Recurso Humano competente y capacitado en el área contable financiera.
- 3.6.9.4.** La definición de políticas y procedimientos contables.
- 3.6.9.5.** La adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).
- 3.6.9.6.** La observancia de los preceptos legales contemplados en el marco jurídico legal vigente en el país.

El sistema contable es una herramienta de soporte para la gestión de la gerencia y para mantener el control de la organización; de manera puntual los resultados deben estar enfocados hacia el logro de los objetivos y metas.

3.7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Es una herramienta imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar la atención al usuario, con relación a los servicios que la Hostería brinda.

En este sentido, este Manual facilita al mismo tiempo, la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional. Éste debe constituirse en un instrumento ágil que apoye el proceso de actualización y mejora, mediante la simplificación de los procedimientos que permitan el desempeño adecuado y eficiente de las funciones asignadas para cada puesto de trabajo.

3.7.1. DIAGRAMA DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Mediante este diagrama se tratará de esquematizar en forma clara y sencilla el orden jerárquico de las actividades normales que se desarrollan dentro de la Hostería Ayalir.

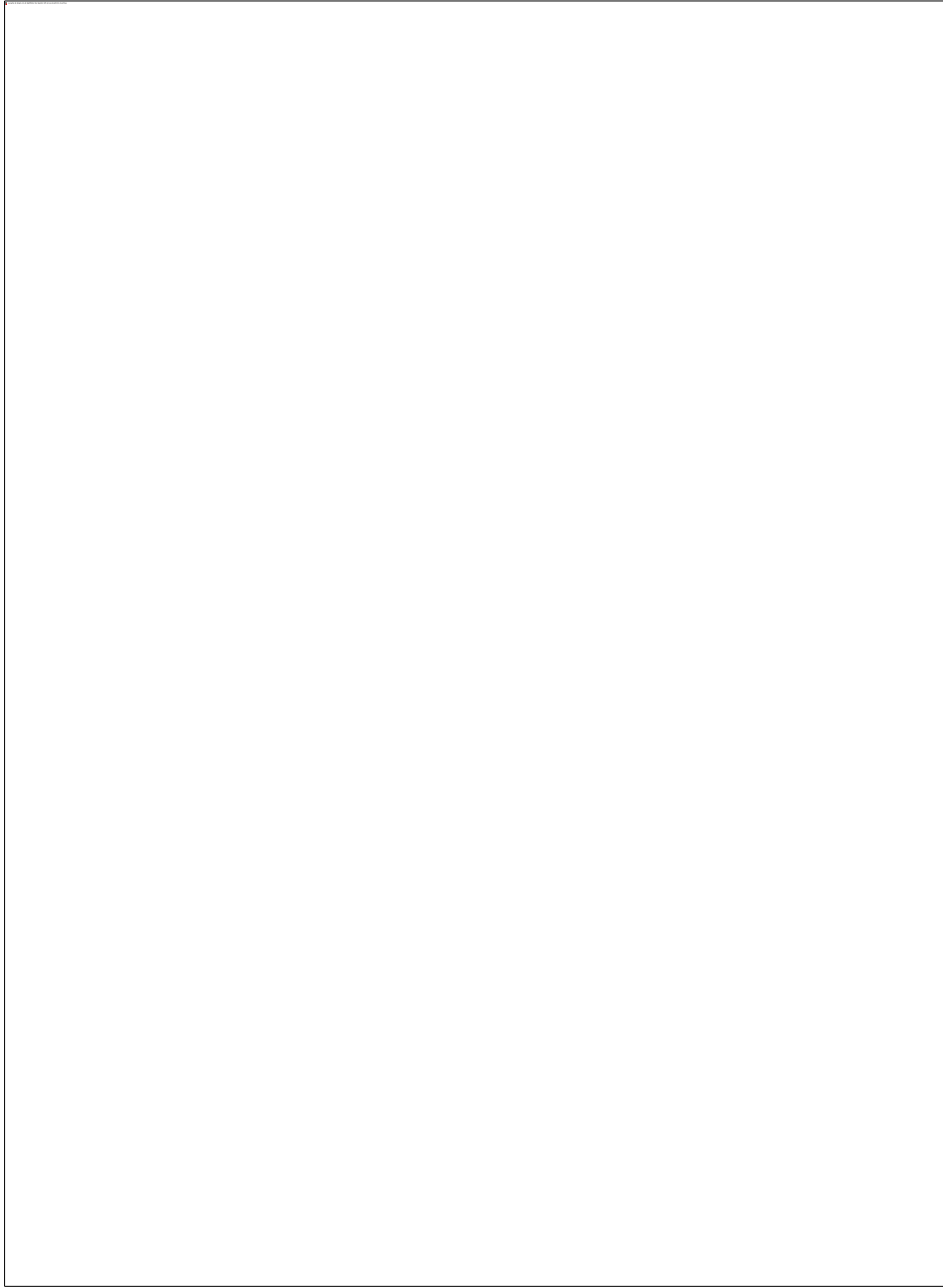
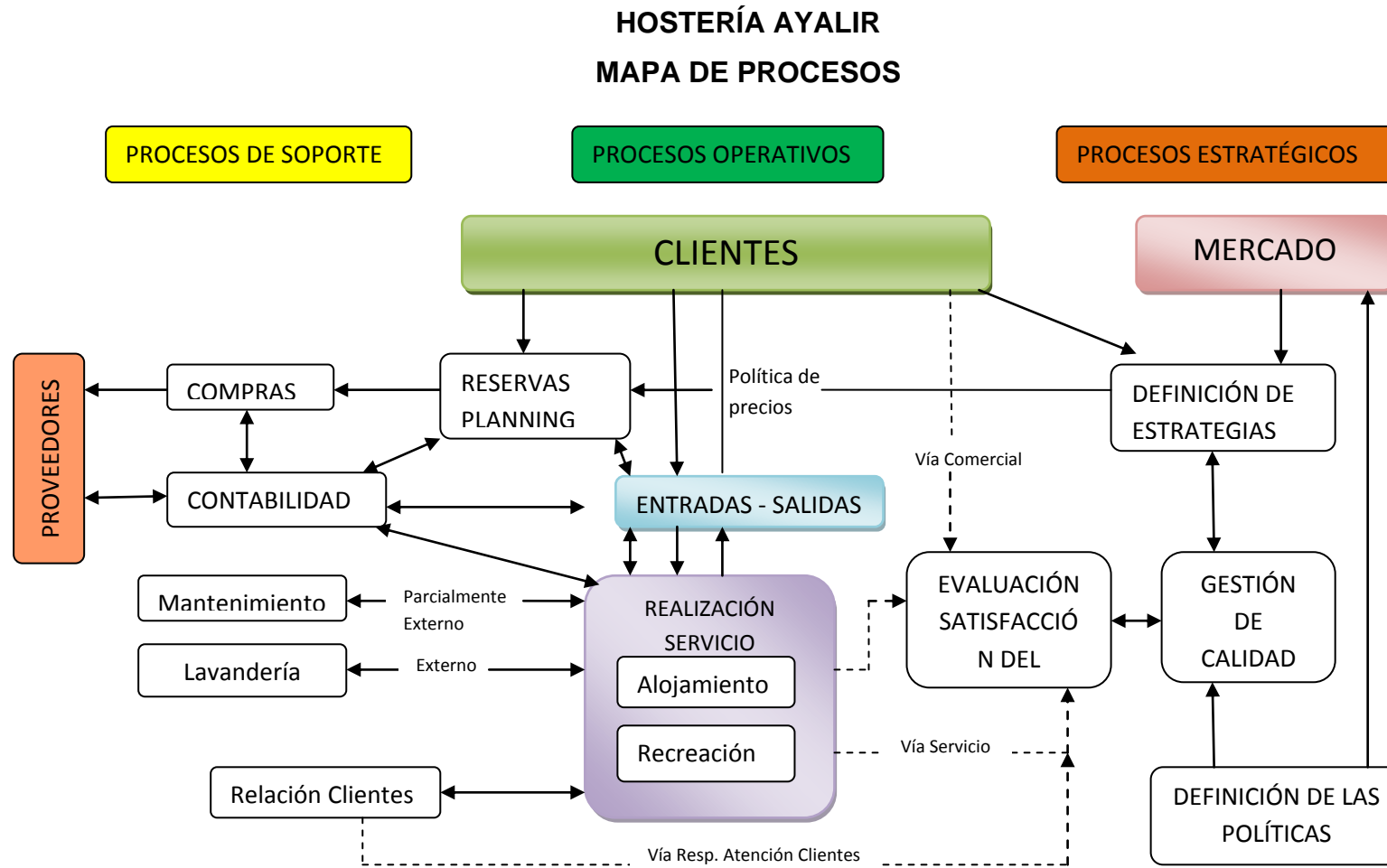


FIGURA N° 8: Diagrama de Funciones Administrativas

3.7.2. MAPA DE PROCESOS



3.7.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN

La empresa Hostería Ayalir, para realizar la contratación de sus empleados, seguirá algunos pasos como son: el reclutamiento, la selección, la contratación, la inducción, los cuales se detallan a continuación.

3.7.3.1. RECLUTAMIENTO

El proceso de reclutamiento que se ha escogido es la prensa, ya que este medio es acogido por la mayoría de personas que necesitan aplicar a una vacante. Las ventajas son que no es muy costoso y se logra receptar una gran cantidad de aspirantes; el medio escogido para las convocatorias es el Diario El Comercio, con anuncios los días sábados y domingos, es decir una publicación respectivamente con un presupuesto total de ochenta dólares.

3.7.3.2. SELECCIÓN

Una vez que se cuente con un banco de candidatos, se escogerá a los más aptos para desempeñar el puesto requerido; la gerencia procederá a llamar a los clasificados para concretar una entrevista, en la cual se preguntará sus conocimientos, habilidades, aptitudes y disponibilidad para desempeñar el trabajo para el cual aplicó. A continuación se citará a todos a presentar una prueba de conocimientos, luego se verificará las certificaciones para comprobar la veracidad de los mismos y finalmente poder tomar una decisión de contratación correcta.

3.7.3.3. CONTRATACIÓN

La empresa establecerá contratos con los trabajadores por un año con un período de prueba de 90 días, en el mismo se fijarán diversas cláusulas como remuneraciones, horarios de trabajo (ocho horas diarias), horas extras (feriados), días de descanso, vacaciones entre otras.

3.7.3.4. INDUCCIÓN

La inducción se realizará una vez contratado el personal, de esta forma el trabajador sabrá que es lo que la empresa espera de él, así como también lo que el puede esperar de la organización.

Los puntos que se tomarán en cuenta en el proceso de inducción son los siguientes:

- a)** Presentación de la empresa misión, visión, objetivos, metas.
- b)** Presentación de las políticas de la empresa.
- c)** Dar a conocer las funciones del puesto que desempeñarán.
- d)** Dar capacitación en cuanto al uso de maquinaria y equipos.
- e)** El material a ser usado para la inducción se lo presentará en diapositivas para una mayor comprensión por parte de los trabajadores.

3.7.3.5. DESARROLLO DEL PERSONAL

Para el desarrollo de personal será necesario un Adiestramiento y Capacitación para un mejor desempeño laboral y ambiental.

La empresa va a contar con 12 personas que laborarán en diversas áreas de la Hostería. El entrenamiento será interno y lo ejecutarán las principales autoridades de la organización. En el caso que se requiera capacitación, se contratará instructores especialistas, los mismos que deberán acudir a la empresa para impartir sus conocimientos.

3.8. CONTROL INTERNO

El sistema de control interno persigue proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten, garantizando el cumplimiento de las 3 E's (Eficiencia, Eficacia y Economía), en todas las operaciones promoviendo y facilitando el cumplimiento de la misión de la Hostería Ayalir.

La gerenta de Hostería Ayalir es quien debe establecer de forma clara y por escrito las líneas de conducta y medidas de control para alcanzar los objetivos de la empresa de acuerdo a las disposiciones y lineamientos de marco jurídico legal.

La Hostería Ayalir dentro de su estructura organizacional incorporará los elementos del control interno necesarios para asegurar el cumplimiento de la base filosófica de la organización, y para que cada trabajador asuma y ejecute eficientemente las funciones asignadas.

La gestión de la Hostería cuidará especialmente de definir las líneas de comunicación entre los distintos niveles jerárquicos de la empresa y de

separar en áreas organizativas las funciones administrativas, financieras y operativas, como parte de su administración.

3.8.1. LINEAMIENTOS PARA UN BUEN CONTROL

3.8.1.1. RESPONSABILIDAD

La gerente de la Hostería Ayalir será la responsable de vigilar que la asignación de responsabilidades asignadas a cada empleado se cumplan, mismas que serán comunicadas por escrito y claramente.

3.8.1.2. SEPARACIÓN DE FUNCIONES

Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa, facilitando así la acción de control. Por ejemplo: la persona encargada de cobros no debe ser la misma que registre el ingreso. En especial en el área de contabilidad y alimentos se debe hacer énfasis en la separación de funciones debido a lo delicado manejo de recursos.

3.8.1.3. SELECCIÓN DEL PERSONAL

La selección de personal siempre se la realizará mediante un concurso de oposición y méritos, para seleccionar al personal idóneo, con capacidad técnica, experiencia y honestidad sin ningún impedimento legal para laborar.

b) Formulario Huésped

En este formulario se controla los servicios de habitación, cafetería, restaurante, bar, teléfono, lavandería, piscina, garage y otros; que el cliente ha demandado del hotel en el tiempo de permanencia como huésped.



Pedro Vicente Maldonado. Km 114 Vía Calacalí
 Telefonos: 022392801
 Pichincha-Ecuador

HOSTERIA AYALIR
 RUC: 1791930002001

Cuenta Huesped No. _____

Habitación No. : _____

Nombre: _____ Huéspedes No. _____

Dirección: _____ Ciudad: _____

CAMBIOS		
Fecha	Habit.	Tarifa

Llegada Salida: Tarifa: USD

FECHAS						
Saldo que pasa						
Habitación						
10% Imp.Serv.						
% Imp.Fiscal						
Cafetería						
Restaurante						
Bar						
Teléfono						
Lavandería						
Piscina						
Garage						
Varios						
TOTAL CARGOS						
Pagos						
Ajustes						
Trans.Crédito						
SALDO FINAL						

c) Formulario Tarjeta de Registro

En esta tarjeta se deja evidencia de los datos personales de cada cliente, la fecha de llegada, salida y la forma de pago para cubrir el uso de los servicios de la hostería.



HOSTERIA AYALIR
RUC: 1791930002001

TARJETA DE REGISTRO

Fecha de llegada Hora.....		Fecha de salida Hora.....	
Arrival date		Departure date	
Apellido - Last Name		Nombre - Name	
No. Cédula - Pasaporte	Profesión - Profession	Nacionalidad - Nationality	No. Personas
Dirección - Address	Ciudad - City	País - Country	Tarifa -Rate
Procedencia - Coming from	Teléfono -Telephone	Destino - Going to	Recepcionista

FORMA DE PAGO

- Efectivo / Cash
Tarjeta de Crédito
Credit Card
Voucher
Carta
Otros

FIRMA - SIGNATURE

Empresa: _____

El valor indicado debo y pagaré a la orden de HOSTERIA AYALIR. Reconoceré el máximo interés autorizado por la ley, estipulado en la forma de pago que me comprometo al suscribir este documento.

d) Formulario Egresos de Bodega

El formulario está previsto para sustentar el registro y mantener el control de las salidas de los diferentes ítems de inventarios de la empresa. En este se describe la cantidad despachada, costo unitario y costo total, con las correspondientes firmas de responsabilidad de solicitado, autorizado y entregado.



HOSTERIA AYALIR
RUC: 1791930002001

EGRESO DE BODEGA

No. _____

Cantidad Pedida	Descripción	Cantidad Despachada	Costo Unitario	Costo Total
Solicitado por:	Autorizado por:	Entregado por:	Observaciones:	

g) Formulario Egreso de Caja

Este comprobante soporta los desembolsos de efectivo que realiza cotidianamente la empresa, para cubrir pagos a sus proveedores, remuneraciones, pago de obligaciones tributarias, pago de dividendos a sus socios, entre otros.



HOSTERIA AYALIR
RUC: 1791930002001

EGRESO DE CAJA

No. _____

P. Vicente Maldonado, a de de

Por USD : _____

Páguese a: _____		
La suma de: _____		
Por concepto de: _____		

Revisado	Autorizado	Recibo Conforme
Auxiliar Gerencia	Gerencia	

h) Formulario Egreso de Caja

El flujo de dinero que se recibe en las oficinas de la empresa por concepto de ventas al contado, recaudos de cartera y otros ingresos varios, queda registrado en este comprobante especificando el valor, recibido de, el concepto y la fecha.



HOSTERIA AYALIR
RUC: 1791930002001

Pedro Vicente Maldonado. Km 114 Vía Calacalí
Telefonos: 022392801 . Pichincha-Ecuador

Oficina: Av. 9 de Octubre M22-108 y Ramirez Dávalos
Edificio Turriaga Of. 101 . Telefono: 022 220491
Quito-Ecuador

INGRESO DE CAJA

No. _____

P. Vicente Maldonado, a de de

Por USD : _____

Recibi del Sr:	_____
La suma de:	_____
Por concepto de:	_____
_____	_____
Observaciones:	_____
_____	_____
RECIBIDO POR HOSTERIA AYALIR	
CAJA	CONTABILIDAD

3.8.1.6. EVITAR EL USO DE DINERO EN EFECTIVO

Ningún pago será realizado en dinero en efectivo, en caso de hacerlo solo se lo utilizará en caso de urgencia o pago menores, mismos que serán manejados a través de caja chica, siempre controlando los justificativos para una reposición.

3.8.1.7. DEPÓSITOS DE INGRESOS

El dinero efectivo, cheques, vauchers de las ventas diarias que se realicen deben ser obligatoriamente depositados al día siguiente de efectuada la operación con su debido registro contable. Para un mayor control oportuno y eficaz evitar que la Hostería tenga varias cuentas bancarias.

3.9. IMPACTOS

3.9.1. ANÁLISIS DE IMPACTOS

Toda empresa sea de producción o servicios, y más aún una empresa como Hostería Ayalir dedicada al turismo, está orientada a garantizar en su operación, a lo largo de toda su vida prevista no provoque daños significativos e irreversibles que degraden el medio natural y que a la vez no se produzcan efectos residuales que influyan en el deterioro a largo plazo del medio ambiente.

En el Ecuador, debido al masivo incremento del perjuicio de varios elementos ambientales como por ejemplo la contaminación de ríos, suelos, aire, problemas graves como la deforestación, la paulatina destrucción de zonas ecologistas no gubernamentales, para que se tome en cuenta el efecto que una empresa de cualquier índole pueda tener en el ambiente y se incorporen en su estructura las medidas necesarias para

mitigar sus efectos negativos. Para iniciar las tareas de inspección se han creado leyes, reglamentos y acuerdos ministeriales para el control de la calidad ambiental.

Por estas razones es de gran importancia el desarrollo del análisis de los impactos que más adelante se detallan

3.9.2. OPERATIVIDAD DEL ANÁLISIS DE IMPACTOS

Para la evaluación de los impactos que la empresa tenga sobre el medio en el que se ejecuta, se utilizará una matriz de impactos para cada uno de los aspectos y sus elementos de análisis.

La valoración se dará según los niveles de impacto que en la siguiente tabla se detallan:

3.9.3. NIVELES DE IMPACTO

CUADRO N° 39

3	Impacto Positivo Alto
2	Impacto Positivo Medio
1	Impacto Positivo Bajo
0	No hay Impacto
-1	Impacto Negativo Bajo
-2	Impacto Negativo Medio
-3	Impacto Negativo Alto

Para el cálculo de la valoración de los impactos se aplicará la siguiente fórmula:

$$\text{IMPACTO} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{No. De Indicadores}}$$

3.9.4. IMPACTO SOCIO – ECONÓMICO

CUADRO Nº 40

Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
<i>Indicadores</i>								
Generación de empleo							X	3
Estabilidad laboral							X	3
Servicios de calidad							X	3
Mejoramiento calidad de vida						X		2
Rentabilidad						X		2
Contribuye al desarrollo socio económico de la ciudad						X		2
Total						6	9	Σ15

Impacto Socio Económico = $15 / 6 = 2,50 \approx 3$ **POSITIVO ALTO**

La empresa genera puestos de empleo, personal que es reclutado del mercado laboral de la zona, siempre y cuando cumplan con el perfil requerido. La generación de empleo brinda estabilidad económica que permitirá que los hogares de los empleados cuenten con un ingreso razonable, ayudando a cubrir las necesidades básicas como son: alimentación, estudios, vestido y vivienda, es decir mejorando la calidad de vida. Con la comercialización del servicio turístico se incrementará el desarrollo socio económico de la zona. Para los inversionistas de la zona servirá de modelo para crear nuevas empresas o mejorar las ya

existentes, finalmente por la globalización moderna la Hostería acoge a turistas nacionales e internacionales generando una rentable.

3.9.5. IMPACTO EMPRESARIAL

CUADRO N° 41

Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
<i>Indicadores</i>								
Gestión Administrativa Financiera							X	3
Competencia						X		2
Estructura Organizacional							X	3
Experiencia y capacitación						X		2
Total						4	6	Σ10

Impacto Empresarial = $10 / 4 = 2,50 \approx 3$ **IMPACTO POSITIVO ALTO**

Con la puesta en marcha del manual administrativo financiero la Hostería Ayalir podrá realizar de mejor manera las fases administrativas de planeación, organización, dirección y control, a la vez que los recursos humanos, materiales y financieros serán utilizados de forma correcta y eficaz. Al tener una base escrita para el desarrollo de las actividades la hostería podrá implementar estrategias comerciales para competir con las hosterías existentes en la zona o dar un paso adelante con valor agregado en ecoturismo. La estructura organizacional es importantísima para poder valorar el desempeño de cada una de las áreas existentes en la empresa, evitar la segregación de funciones y tomar los correctivos pertinentes a tiempo. El personal de la hostería cuenta con años de colaboración con la gestión por tanto se le debe brindar la oportunidad de

capacitarse en las áreas en las que mejor se desempeñan por la experiencia que tienen y de esta manera la Hostería Ayalir se ubicará dentro de las mejores en servicios, infraestructura y personal altamente capacitado y contento con el trabajo que desempeñan.

3.9.6. IMPACTO AMBIENTAL

CUADRO N° 42

Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
<i>Indicadores</i>								
Mantenimiento senderos bosque tropical							X	3
Protección de recursos naturales							X	3
Reciclaje de desechos							X	3
Conciencia ambiental y cultural						X		2
Baja contaminación medio ambiente						X		2
Total						4	9	$\Sigma 13$

Impacto Ambiental = $13 / 5 = 2,60 \approx 3$ **IMPACTO POSITIVO ALTO**

Hoy en día el turismo ecológico acoge a viajeros nacionales y extranjeros, por lo que la Hostería Ayalir tiene una gran ventaja al poseer infraestructura natural para el regocijo de este segmento. Está en la obligación de cuidar la fauna y flora propia de la región con señalización del sendero al bosque húmedo tropical, evitar la contaminación del agua de la cascada, incentivar al personal y visitantes al reciclaje de desechos, la atención al cliente no causa daño al medio ambiente, pero si debe

brindar una conciencia ambiental y cultural para la protección de este hermoso paraje.

3.9.7. MATRIZ GENERAL

CUADRO Nº 43

Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
<i>Ámbito</i>								
Socio - económico							X	3
Empresarial							X	3
Ambiental							X	3
Total							9	$\Sigma 9$

Impacto General = $9 / 3 = 3$

IMPACTO POSITIVO ALTO

Por lo expuesto en relación a los impactos que tiene la empresa Ayalir y que es valorado con 3 puntos como promedio en la matriz general, el estudio de impactos da como resultado un Impacto Positivo Alto, por lo que se crea una expectativa de implantar la propuesta y la importancia de aplicar el uso de los Manuales en la Hostería Ayalir para beneficio de todos los involucrados de la zona en la creación, consumo y comercialización del servicio turístico, generando ingresos económicos y bienestar para la población con el cuidado del medio ambiente.

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. La empresa Hostería Ayalir no cuenta con un manual de procesos administrativo –financiero, que permita administrar de manera eficiente los recursos y servicios que presta.
2. Una de las deficiencias que se ha analizado es la falta de capacitación y entrenamiento del personal, que no permite realizar sus tareas y funciones de una manera técnica y profesional, afectando de esta forma la calidad e imagen del servicio.
3. La gestión financiera de la empresa es buena, goza de capital de trabajo y de solvencia económica, óptimos para poder realizar esta actividad económica con tranquilidad. Falta sistematizar algunos procesos contables, administración hotelera y de control para un óptimo funcionamiento de esta área.
4. El servicio al cliente es bueno pero se debe trabajar en normas de calidad y atención a los clientes a un máximo nivel de excelencia que es lo que el visitante espera recibir.
5. En conclusión la estructura de procesos administrativa y financiera, debe estar siempre en constante reorganización, buscando siempre niveles de calidad de servicio y optimización de recursos, que permita que la hostería tenga niveles de crecimiento sostenido y a largo plazo.

RECOMENDACIONES

1. Hostería Ayalir debe implementar como herramienta de trabajo el presente manual que servirá de guía de aplicación en los diferentes puestos de trabajo, con referencias técnicas que les permita a los empleados realizar sus tareas con eficiencia.
2. Los directivos deben poner énfasis en la capacitación del personal. Considerando que un personal altamente calificado redundara en la imagen de calidad y servicio.
3. Continuar con la gestión administrativa financiera de la empresa. Es la única manera de crecer de una manera solida y sostenida.
4. Se debe propender al máximo grado de excelencia, en cuanto a la calidad de atención al cliente, considerando que un cliente satisfecho será a futuro un cliente cautivo y es quien recomendará a la hostería frente a terceros.
5. El presente manual tiene como objeto, implementar un sistema de procesos administrativos continuos que permita estar preparados al los constantes cambios que experimenta esta clase de sector de la economía y hacer frente a los retos del futuro.