



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
FINANCIEROS PARA EL BALNEARIO TURISTICO
“TIMBUYACU” EN LA PARROQUIA SAN BLAS DEL
CANTON URCUQUI”**

Previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial

AUTORAS: ANA LUCIA ESCOBAR FIGUEROA
MARTHA CECILIA VARGAS TUPIZA

DIRECTOR: DRA. MYRIAN CISNEROS

Ibarra, Noviembre del 2014

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es resultado de la investigación que arroja como finalidad las condiciones necesarias para hacer realidad la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros para el Balneario Turístico Timbuyacu en la comunidad de Iruguincho del Cantón San Miguel de Urucuquí, provincia de Imbabura. Se presenta un análisis de las características de la empresa balneario Timbuyacu para determinar el problema objeto del estudio y por ende plantear alternativas de solución o mejoramiento delineando conceptos, estrategias e investigación profunda de todos los aspectos del trabajo realizado. El proyecto surge como respuesta a la necesidad de brindar una atención de calidad y con calidez, que es lo que todo ser humano exige en cualquier servicio turístico. Por lo tanto pretende diseñar nuevas estrategias de administración y atención al cliente, que permita la transparencia de los procesos de gestión para una mejor atención los mismos que deben complementarse con una afectiva y eficiente provisión a las diferentes áreas de la administración. El objetivo del presente informe es el de proporcionar una amplia información a los pobladores sobre la gestión por procesos para el mejor desenvolvimiento de la empresa balneario Timbuyacu del mañana, que sean capaces de desafiar los retos y a su vez contribuir al desarrollo de la parroquia para alcanzar el éxito, tomando en gran consideración que son los habitantes los que van a ejercer una enorme influencia al interior de la empresa, las que a la vez permitirán alcanzar el desarrollo del turismo dentro de nuestro país.

SUMMARY

This project is the result of the investigation which has as objective to summarize the needed conditions to fulfill the implementation of the Administrative and Financial Manual for the touristic bathing resort of Timbuyacu in the Community of Iruguincho in the district of San Miguel de Urcuquí, Province of Imbabura. It presents an analysis of the characteristics of the bathing resort of Timbuyacu to determine the objective problem under study and thereby to present alternative solutions or improvement, underlining concepts, strategies and thorough investigation of every aspects of the project. This study comes as an answer to the need to give quality care and warm service as is expected by any person who visits any touristic venu. Therefore it tries to design new administrative strategies as well as those for service to the client which allows the transparency of the processes for the service improvement. These improvements should be accompanied by an effective and affective provision to the various administrative areas. The objective of this study is to present a broad spectrum of information to the public about the processes involved in the improvement of the bathing resort of Timbuyacu for the future. It allows the company to face the challenges and to contribute to the development of the parish bringing success to the town. It takes into great consideration the great role the population will play in reshaping this company which will allow them to bring touristic to the desired level in our country.

CERTIFICADO DE AUTORIA

Nosotras, Ana Lucia Escobar Figueroa y Martha Cecilia Vargas Tupiza, portadoras de la cédula de ciudadanía números 040137065-5 100297737-7 respectivamente, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL BALNEARIO TURÍSTICO TIMBUYACU EN LA COMUNIDAD DE IRUGINCHO DEL CANTÓN SAN MIGUEL DE URCUQUÍ, PROVINCIA DE IMBABURA.** Es de nuestra autoría que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional y que hemos consultado e investigado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



ANA LUCIA ESCOBAR FIGUEROA
C.I 040137065-5



MARTHA CECILIA VARGAS T.
C.I 100297737-7

CERTIFICADO DEL ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por las estudiantes, Ana Lucia Escobar Figueroa y Martha Cecilia Vargas Tupiza para optar por el Título de Ingeniería Comercial, cuyo tema **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL BALNEARIO TURÍSTICO TIMBUYACU EN LA COMUNIDAD DE IRUGUINCHO DEL CANTÓN SAN MIGUEL DE URCUQUÍ, PROVINCIA DE IMBABURA**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.



Dra. Mirian Cisneros

DIRECTORA DE TESIS



CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras, Ana Lucia Escobar Figueroa y Martha Cecilia Vargas Tupiza con cédulas de ciudadanía N° C.I, 040137065-5 y 100297737-7 respectivamente manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL BALNEARIO TURÍSTICO TIMBUYACU EN LA COMUNIDAD DE IRUGUINCHO DEL CANTÓN SAN MIGUEL DE URCUQUÍ, PROVINCIA DE IMBABURA**. Que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA COMERCIAL, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento y en el momento que hacemos entrega del trabajo final impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

ANA LUCIA ESCOBAR F.
C.I 040137065-5

MARTHA CECILIA VARGAS T.
C.I 100297737-7

Ibarra, a los 08 días del mes de Niviembre del 2014.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestras voluntades de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	040137065-5 100297737-7		
APELLIDOS Y NOMBRES:	ANA LUCIA ESCOBAR FIGUEROA MARTHA CECILIA VARGAS TUPIZA		
DIRECCIÓN:	TULCAN URCUQUÍ		
EMAIL:	anyes1983@hotmail.com mceciliavt_82@yahoo.es		
TELÉFONO FIJO:	062 939 523	TELÉFONO MÓVIL:	0980857157 0981358927

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL BALNEARIO TURÍSTICO TIMBUYACU EN LA COMUNIDAD DE IRUGUINCHO DEL CANTÓN SAN MIGUEL DE URCUQUÍ.
AUTOR (ES):	ANA LUCIA ESCOBAR FIGUEROA MARTHA CECILIA VARGAS TUPIZA
FECHA:	2014 – 11- 08
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA COMERCIAL
ASESOR /DIRECTOR:	DRA. MIRIAN CISNEROS

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Ana Lucia Escobar Figueroa y Martha Cecilia Vargas con cédula de ciudadanía N° 040137065-5, 100297737-7 respectivamente, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

La Autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las titulares de los derechos

patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 08 del mes de Noviembre del 2014

LAS AUTORAS:


.....
Martha Cecilia Vargas
C.I 100297737-7

ACEPTACIÓN:


.....
Ing. Bethy Chávez
JEFE DE BIBLIOTECA


.....
Ana Lucia Escobar Figueroa
C.I 040137065-5

Facultado por Resolución de Consejo Universitario. _____

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo realizado en el presente trabajo lo dedico con mucho cariño a **DIOS** por darme la vida, a mis **PADRES** quienes con su amor y ejemplo me supieron educar y guiar por el camino del bien; a mis **HERMANOS** que siempre estuvieron apoyándome; a mi **ESPOSO** por darme la confianza y el amor para seguir adelante y cumplir con esta etapa, y a mis **HIJOS** que son el motivo fundamental para superarme día a día y poderme desarrollar como profesional.

ANA LUCIA ESCOBAR

Dedico el presente trabajo con todo mi cariño y mi amor para mis padres, que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

A tu paciencia y comprensión, preferiste sacrificar tu tiempo para que yo pudiera cumplir con el mío. Por tu bondad y sacrificio me inspiraste a ser mejor para tí, ahora puedo decir que esta tesis lleva mucho de tí, gracias por estar siempre a mi lado, Vidita.

A mi adorado hijo Erick Josué quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar la tesis y me motivó siempre con sus notitas, "No te rindas" y "te quiero mamita". Gracias mi campeón por ser el motor de mi vida y el motivo para seguir superándome.

MARTHA CECILIA VARGAS T.

AGRADECIMIENTO

En el presente trabajo, dejamos constancia de nuestro eterno agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte, institución que nos abrió sus puertas brindándonos la oportunidad de superarnos y servir a nuestra Patria.

A los Catedráticos por su valioso aporte, que nos brindaron la dirección y orientación necesaria para la elaboración de este trabajo.

A nuestros Padres por brindarnos todo su amor, comprensión y todo el apoyo para alcanzar nuestro éxito.

A nuestros compañeros y amigos de Universidad con quienes compartimos muchas horas de estudio y distracción, todos los momentos que vivimos los llevamos en nuestros corazones.

A nuestra Directora de tesis Doctora Myrian Cisneros quien con su experiencia como docente ha sido la guía idónea, durante el proceso que nos ha llevado realizar nuestra tesis, brindándonos el tiempo y la información necesaria para que este proyecto llegue a ser culminado.

Al “Balneario turístico Timbuyacu” del Cantón Urcuquí por acogernos y permitirnos el desarrollo del presente trabajo investigativo con su valiosa información.

ANA LUCIA ESCOBAR F.
MARTHA CECILIA VARGAS T.

PRESENTACIÓN

El presente trabajo se realizó en el Cantón Urcuquí, Provincia de Imbabura su objetivo primordial radica en la elaboración de un Manual de procedimientos Administrativos y Financieros para el balneario turístico Timbuyacu en la comunidad de Iruguincho del Cantón San Miguel de Urcuquí, tomando como base la realidad de la Administración de dicha institución. Está conformada por cuatro capítulos, cada uno de ellos contiene información valiosa que aporato a la realización exitosa del proyecto.

En el desarrollo del Capítulo I fue muy valioso el diagnóstico situacional del Balneario, los objetivos, las variables e indicadores y la utilización de las técnicas encuesta, observación directa, entrevistas aplicadas a los pobladores del Cantón Urcuquí, las mismas que permitieron conocer los diferentes procesos de administración aplicados, atención al cliente y establecer las estrategias dentro del Balneario . A su vez el análisis nos permitió identificar el problema por el cual atraviesa la Institución.

El Capítulo II está compuesto por los fundamentos teóricos y científicos, citados de algunos autores reconocidos que han realizado investigaciones en materia administrativa, mismos que sirvieron de pilar fundamental para la elaboración del presente Manual. De igual manera se recurrió a las Leyes y Reglamentos que rigen el normal funcionamiento de la empresa, puesto que el acatamiento de las leyes es algo de lo que ninguna persona natural o jurídica puede prescindir o negarse a su cumplimiento.

El Capítulo III, es una guía que describe las actividades, procesos y procedimientos, y la ejecución correcta y oportuna de las funciones, tareas encomendadas al personal, uniformidad en el trabajo, optimizando recursos, atención al cliente con calidez y brinden un clima laboral afectuoso a los trabajadores que laboran en la institución.

El Capítulo IV se realiza la valoración de impactos del proyecto considerando los ámbitos socio económico, cultural- educativo, empresarial ambiental y ecológico y ético.

Seguido de los impactos del proyecto se encuentran las conclusiones y recomendaciones las cuales resumen la profundización de la presente investigación, a fin de que el presente proyecto sea considerado como base para diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el balneario turístico Timbuyacu en la comunidad de Iruguincho del Cantón San Miguel de Urcuquí, con lo cual se obtendrá los resultados esperados en esta investigación.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
SUMMARY.....	iii
AUTORIA.....	iv
CERTIFICADO DEL ASESOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
CONSTANCIAS.....	viii
DEDICATORIA.....	x
AGRADECIMIENTO.....	xi
PRESENTACIÓN.....	xii
ÍNDICE GENERAL.....	xiv
INDICE DE GRÁFICOS.....	xviii
INDICE DE CUADROS.....	xviii
CAPÍTULO I.....	21
DIAGNÒSTICO SITUACIONAL.....	21
Antecedentes.....	21
Objetivos del diagnóstico.....	23
Objetivos específicos.....	23
Variables e indicadores.....	23
Variables.....	23
Indicadores.....	24
Matriz de relación diagnóstica.....	25
Mecánica operativa.....	26
Identificación de la población.....	26
Diseño de técnicas e instrumentos de investigación.....	26
Tabulación y evaluación de la información.....	27

Matriz FODA	38
Cruces estratégicos	39
Cruce Fortaleza – Oportunidad (FO):.....	39
Cruce Fortaleza – Amenaza (FA):.....	39
Cruce Debilidad – Oportunidad (DO):	40
Cruce Debilidad – Amenaza (DA):	40
Identificación del problema diagnóstico	41
CAPITULO II.....	42
MARCO TEÓRICO	42
El turismo.....	42
Turista	42
La empresa	42
Administración	43
Funciones de administración.....	44
Proceso administrativo	44
Planeación	45
Organización.....	45
Dirección	46
Control	46
Estructura organizacional	47
División del Trabajo	48
Jerarquización.....	48
Gestión de los recursos humanos	49
Importancia de la gestión de recursos humanos.....	49
Definición de cargo	49
Descripción de Cargos	50
Análisis de cargos.....	50
Estructura del análisis de cargos.....	51
Reclutamiento y selección de personal	52
Políticas de reclutamiento y selección.....	53
Manuales administrativos	54
Características del manual	54

Ventajas del uso de los manuales.....	55
Limitación de los manuales	56
Contenido de los manuales	57
Pasos para la elaboración de manuales	57
Manual de funciones.....	58
Personal relacionado con el cargo.	59
Perfil del cargo.....	59
Objetivos del manual de funciones.....	60
Servicios	60
Calidad del servicio.....	60
Estrategias de posicionamiento del servicio	61
El precio de los servicios	61
Promoción de los servicios	62
Publicidad	62
Visión	63
Misión.....	63
CAPITULO III.....	64
PROPUESTA.....	64
Objetivo de la propuesta.....	64
Filosofía institucional	64
Misión.....	64
Visión	65
Políticas	65
Valores corporativos	65
Reglamento interno de trabajo del balneario turístico Timbuyacu	66
Gestión Administrativa.....	80
Organigrama estructural	81
Organigrama funcional	¡Error! Marcador no definido.
Manual de funciones.....	83
Manual de procedimientos.....	98
Gestión financiera.....	105
Políticas financieras.....	108

Formularios contables	110
Estados financieros	116
CAPÍTULO IV.....	120
IMPACTOS DEL PROYECTO.....	120
Impacto socioeconómico	121
Impacto cultural- educativo.....	122
Impacto empresarial	123
Impacto ambiental y ecológico	124
Impacto ético.....	125
Impacto general	126
CONCLUSIONES	127
RECOMENDACIONES.....	129
BIBLIOGRAFÍA.....	128
LINKOGRAFÍA.....	130
ANEXOS	131
Anexos N. 1	132
Anexos N. 2	134
Anexos N. 3	137

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros ...	28
Gráfico N°2 Implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros	29
Gráfico N° 3 La gestión administrativa	30
Gráfico N° 4 Planes o programas de capacitación	31
Gráfico N° 5 El ambiente de trabajo	32
Gráfico N° 6 Nivel de satisfacción	33
Gráfico N° 7 Estimulación al personal.....	34
Gráfico N° 8 Funciones realiza.....	35
Gráfico N° 9 Calidad de los servicios del Balneario Timbuyacu	36
Gráfico N° 10 Estabilidad laboral.....	37
Gráfico N° 11 Organigrama estructural	823
Gráfico N° 12 Proceso de Ventas de Servicios.....	1000
Gráfico N° 13 Proceso de Compra	101
Gráfico N° 14 Proceso de Administración del Fondo de Caja	1044
Gráfico N° 15 Proceso de Selección del Personal.....	1057
Gráfico N° 16 Factura	1100
Gráfico N° 17 Orden de ingreso	1111
Gráfico N° 18 Orden de egreso	1122
Gráfico N° 19 Vales de caja	1133
Gráfico N° 20 Recibos de caja chica	1144
Gráfico N° 21 Orden de compra	1155
Gráfico N° 22 Tarjetas de inventario	1166

INDICE DE CUADROS

Cuadro N°1 Indicadores	24
Cuadro N° 2 Matriz de relación diagnóstica	25
Cuadro N° 3 Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros...	28
Cuadro N° 4 Importancia de la implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros.....	29
Cuadro N° 5 La gestión administrativa	30

Cuadro N° 6 Planes o programas de capacitación	31
Cuadro N° 7 El ambiente de trabajo	32
Cuadro N° 8 Nivel de satisfacción	33
Cuadro N° 9 Estimulación a los empleados	34
Cuadro N° 10 Funciones que realiza.....	35
Cuadro N° 11 Calidad de los servicios que presta el Balneario	36
Cuadro N° 12 Estabilidad laboral	37
Cuadro N° 13 Matriz FODA	38
Cuadro N° 14 Asamblea general.....	833
Cuadro N° 15 Presidencia	844
Cuadro N° 16 Gerencia general	86
Cuadro N° 17 Contabilidad.....	87
Cuadro N° 18. Recepción.....	8989
Cuadro N° 19 Restaurante, Chef.....	900
Cuadro N° 20 Restaurante, Mesero	91
Cuadro N° 21 Hospedaje.....	93
Cuadro N° 22 Recreación, Auxiliar de recreación.....	955
Cuadro N° 23 Servicios generales, Chofer	966
Cuadro N° 24 Servicios generales, Guardia	977
Cuadro N° 25 Procedimientos de ventas de servicios	98
Cuadro N° 26 Procedimientos de compra.....	1011
Cuadro N° 27 Procedimientos de administración del fondo de caja.....	103
Cuadro N° 28 Procedimientos de selección de personal.....	106
Cuadro N° 29 Estado de situación financiera.....	1177
Cuadro N° 30 Estado de resultados	1188
Cuadro N° 31 Estado de flujo del efectivo.....	11919
Cuadro N° 32 Matriz de valoración.....	11920
Cuadro N° 33 Impacto socio económico	1211
Cuadro N° 34 Impacto cultural- educativo.....	1222
Cuadro N° 35 Impacto empresarial	1233
Cuadro N° 36 Impacto ambiental y ecológico	1244
Cuadro N° 37 Impacto ético	1255

Cuadro N°38 Impacto general 1266

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

En los últimos años el turismo en el mundo ha significado una de las actividades económicas más interesantes para los empresarios, resultando a su vez atractivo para cada una de las naciones, aportando una gran contribución económica, esta actividad ha impulsado a que los turistas fijen su mirada en las diferentes atracciones que brinda este sector a los interesados. Los empresarios han centrado su atención en proyectos de inversión financiera turísticos que por su naturaleza permiten explotar las potencialidades y costumbres de las zonas donde se desarrollan dichos proyectos, logrando de esta manera el desarrollo socio económico de las regiones.

Tal es el caso de San Miguel de Urququí ofrece a sus visitantes diversos atractivos enmarcados en naturaleza, historia, aventura, costumbres y diversión contemplados en paisajes de páramos, lagunas, valles, cascadas, aguas termales y bosques nativos ricos en flora y fauna de incomparable belleza lo que hace a este rincón de Imbabura uno de los lugares más hermosos del país.

El estudio se ubica exactamente en la parroquia de San Blas, comunidad de Iruguincho en el complejo turístico “Timbuyacu”.

Este rincón turístico fue abierto al público en 1975, ubicado al suroeste del cantón Urququí, con 2000 hectáreas de extensión, posee piscinas de aguas termales ricas en concentrados minerales con una temperatura aproximada de 35° c, se ha comprobado sus bondades curativas, además cuenta con extensos bosques nativos (parte de la reserva Cotacachi-

Cayapas), hermosas cascadas incluyendo su flora y fauna, algunas únicas en el mundo.

En la actualidad Timbuyacu cuenta con tres piscinas, dos para las personas mayores de edad y otra para los niños además de baterías sanitarias, vestidores, duchas, áreas verdes juegos infantiles, una cabaña familiar y un salón comedor. El complejo recreativo de Timbuyacu fue construido a base de mingas comunitarias, actualmente lo está manejando la Comunidad de Irugincho, en la cual se encuentra localizado.

Actualmente existe un conflicto dentro de la comunidad de Irugincho habitantes y el grupo de pastoreo, por el manejo y administración del balneario "Timbuyacu". Las autoridades locales poco han podido hacer por este hermoso sector debido a estos desacuerdos suscitados entre estos dos grupos que forman parte de la misma comunidad. El trabajo tesonero de los comuneros ha dado lugar a que las instalaciones se conserven en buenas condiciones, aprovechando el paisaje natural con que goza incluyendo las cualidades inmejorables por la bondad del agua y el carisma del personal que labora dentro de la Institución.

La falta de inversión por parte de las autoridades parroquiales y cantonales no ha permitido que se desarrolle turísticamente de la forma más eficaz y eficiente, a la vez la ausencia de un organigrama estructural y funcional, manual de funciones y procedimientos, un reglamento interno, que rijan las actividades de quienes hasta el momento están al frente de este balneario han hecho que se dificulte la adecuada operación y explotación de este atractivo turístico.

Por esta razón surge la necesidad de trabajar en un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros con el fin de mejorar la operación de este centro turístico que dé lugar al fortalecimiento de esta

empresa, estableciendo buenas prácticas ecológicas y de atención al cliente, permitiendo que la Gerencia lleve una administración eficaz, eficiente y oportuna con la finalidad de recuperar, mantener y ganar el mercado del sector turístico.

1.2. Objetivos del diagnóstico

1.2.1 Objetivo general

Realizar el Diagnóstico Estratégico Situacional interno del Balneario Turístico Timbuyacu, que nos permita identificar oportunidades y amenazas para incrementar herramientas administrativas y financieras que sirvan para fortalecer su permanencia en el mercado.

1.2.1.1. Objetivos específicos

- Analizar la Estructura Administrativa en sus componentes y los procesos técnicos que se manejan en el Balneario.
- Determinar las funciones y procedimientos de los puestos.
- Evaluar las capacidades del talento humano que labora en el Balneario.
- Estudiar la Comunicación que se emite en el Balneario Turístico “Timbuyacu.
- Revisar la Infraestructura que posee el Balneario.
- Conocer la oferta de servicios del Balneario de Timbuyacu.

1.3. Variables e indicadores

1.3.1. Variables

- Variable Estructura Administrativa
- Variable Talento Humano
- Variable Comunicación
- Variable Infraestructura

- Variable Oferta

1.3.2. Indicadores

A cada variable se ha determinado una serie de indicadores

Cuadro N° 1 Indicadores

VARIABLES	INDICADORES
Estructura Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica • Funciones • Perfiles de puestos • Manual de procedimientos
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de instrucción • Capacitación • Motivación • Remuneraciones
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Órdenes • Promoción • Publicidad
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Vías de acceso • Ubicación • Número de construcciones • Tipo de construcciones
Servicios Ofertados	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de Servicios • Precios

Fuente: Información Directa
Elaborado por: Las autoras

1.4. Matriz de relación diagnóstica

Cuadro N° 2

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO	VARIABLES	INDICADOR	FUENTE DE INFORMACIÓN	TÉCNICA
Realizar un Diagnóstico Estratégico Situacional interno del Balneario Turístico Timbuyacu, que permita identificar oportunidades y peligros, e incrementar herramientas administrativas que sirvan para fortalecer su permanencia en el mercado.	Analizar la estructura Administrativa en sus componentes y los procesos técnicos que se manejan en el Balneario Turístico "Timbuyacu"	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura orgánica ✓ Funciones ✓ Perfiles de Puestos ✓ Manual de Procedimientos 	Primaria	Entrevista
	Evaluar las capacidades del Talento Humano que labora en el Balneario Turístico "Timbuyacu".	TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de instrucción del ✓ Evaluación desempeño ✓ Capacitación ✓ Motivación ✓ Remuneración 	Primaria	Entrevista
	Estudiar la Comunicación que se emite en el Balneario Turístico "Timbuyacu"	COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ordenes ✓ Promoción ✓ Publicidad 	Primaria	Entrevista Encuesta
	Estudiar la Oferta que maneja el Balneario Turístico "Timbuyacu".	OFERTA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tipo de servicios ✓ Precios 	Primaria	Entrevista
	Revisar la Infraestructura que mantiene el Balneario Turístico "Timbuyacu"	INFRAESTRUCTURA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vías de acceso ✓ Ubicación ✓ Número de construcciones ✓ Tipo de construcciones 	Primaria	Entrevista Encuesta

Fuente: INFORMACIÓN DIRECTA
Elaborado por: Las autoras

1.5. Mecánica operativa

1.5.1. Identificación de la población

Para el desarrollo del proceso investigativo, se ha determinado la unidad de análisis, que para el caso constituyen las autoridades del cantón Urcuquí, y el presidente de la comunidad

Con la finalidad de que la información recopilada sea veraz, el diagnóstico se aplicó utilizando como técnica de investigación la encuesta con preguntas objetivas que permitirán medir la situación actual del Balneario Turístico Timbuyacu.

No se puede aplicar la muestra en el trabajo ya que la población a investigar no es tan amplia y no llega al mínimo requerido para realizar el cálculo anteriormente dicho.

En éste caso lo más conveniente es realizar un censo total de la siguiente forma: se realiza entrevistas a los jefes y al resto del personal se aplica encuestas.

1.5.2. Diseño de técnicas e instrumentos de investigación

a) Información Primaria

Se ha utilizado la siguiente forma de recolección de información primaria.

- **Encuestas.**

Las encuestas fueron aplicadas a todo el personal operativo del Balneario, con el propósito de que la información sea lo más objetiva posible.

- **Entrevistas.**

Se aplicó una entrevista al Alcalde del Gobierno Municipal de Urcuquí, Presidente del Gobierno Parroquial de San Blas y al presidente de la Comunidad de Iruguincho, planteado con preguntas muy objetivas para indagar aspectos de su estructura orgánica, sus funciones, que tipos de servicios oferta, entre otras.

- **Observación Directa.**

Para obtener información directa y precisa se observó las actividades de la empresa, mediante visitas periódicas, se recopiló datos importantes para la investigación.

b) Información Secundaria

La información secundaria que se ha utilizado fue recolectada en bibliotecas y en la Municipalidad del Cantón Urcuquí:

- Libros
- Guías del Cantón
- Manuales
- Internet
- Trabajos de investigación existentes
- Folletos y Revistas
- Otros documentos importantes para el desarrollo del presente proyecto. Lo cual sirvió de apoyo para respaldar toda la información obtenida.

1.5.3. Tabulación y evaluación de la información

a) ENCUESTAS APLICADAS A LOS EMPLEADOS

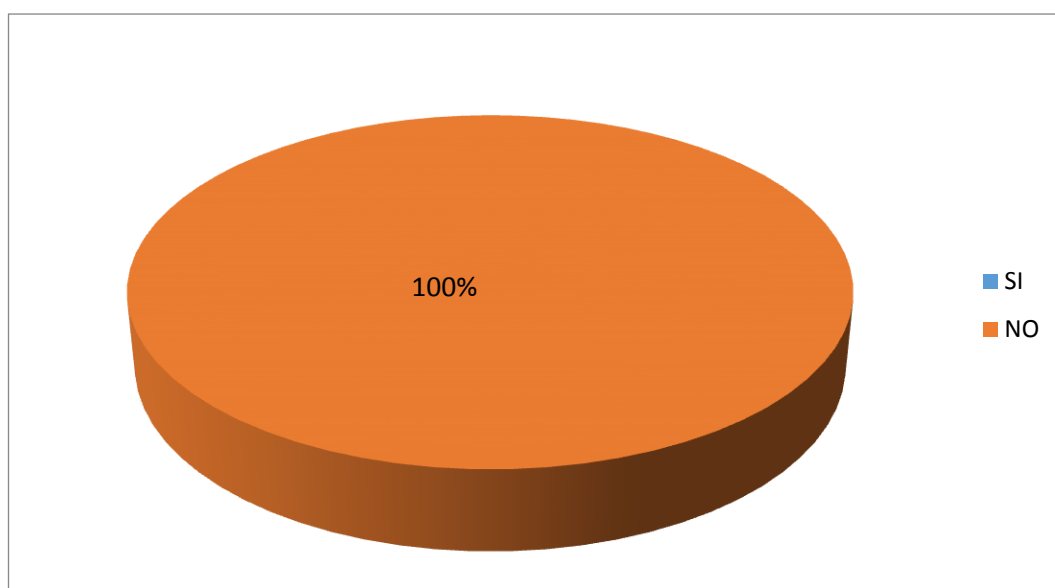
A continuación se exponen los resultados de la encuesta aplicada a los empleados del Balneario Timbuyacu, posteriormente se realizó un análisis de cada pregunta.

1.- Cuenta el Balneario Timbuyacu con un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros?

Cuadro N° 3

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 1



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

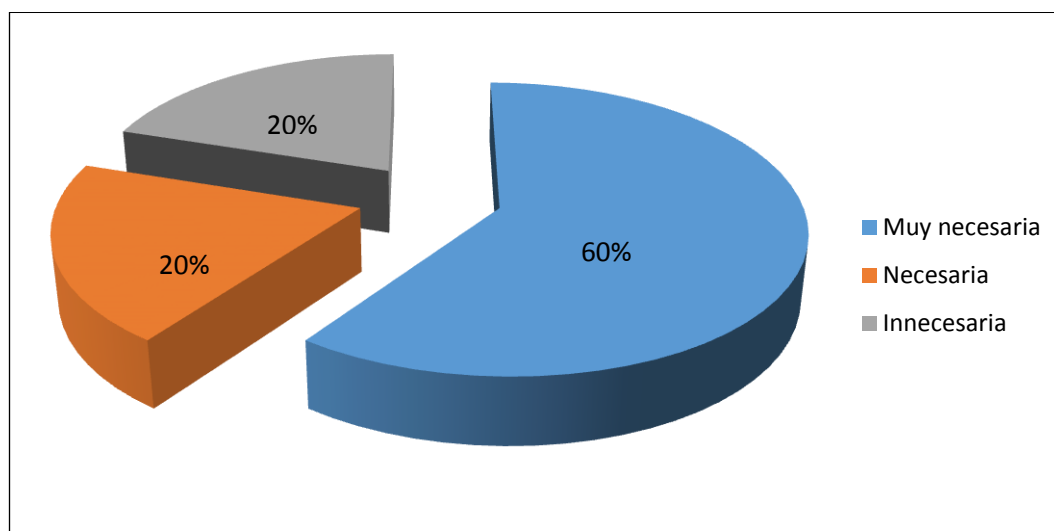
Una vez aplicada la encuesta a los empleados se determina que el Balneario Timbuyacu no cuenta con un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros.

2.- Considera usted necesaria la implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros para el Balneario Timbuyacu?

Cuadro N° 4

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy necesaria	6	60%
Necesaria	2	20%
Innecesaria	2	20%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 2



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

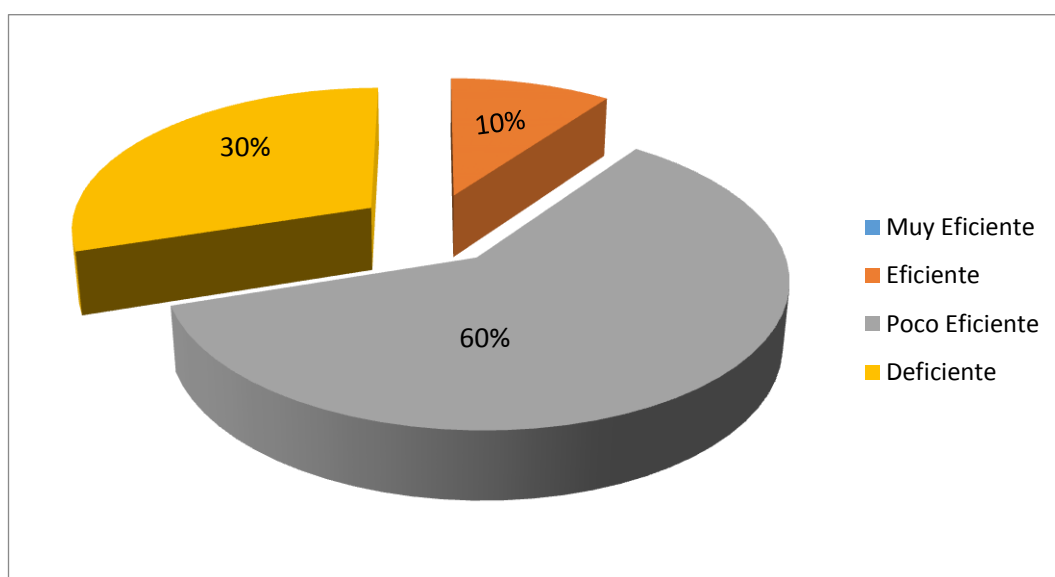
La mayoría de empleados consideran necesario la implementación del Manual de procedimientos Administrativos Financieros para la empresa, ya que esta técnica de organización permitirá mejorar el servicio mediante la optimización recursos con la finalidad de aumentar los ingresos al Balneario.

3.- La gestión administrativa que se aplica en el Balneario es:

Cuadro Nº 5

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy eficiente	0	0%
Eficiente	1	10%
Poco eficiente	6	60%
Deficiente	3	30%
TOTAL	10	100%

Gráfico Nº 3



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

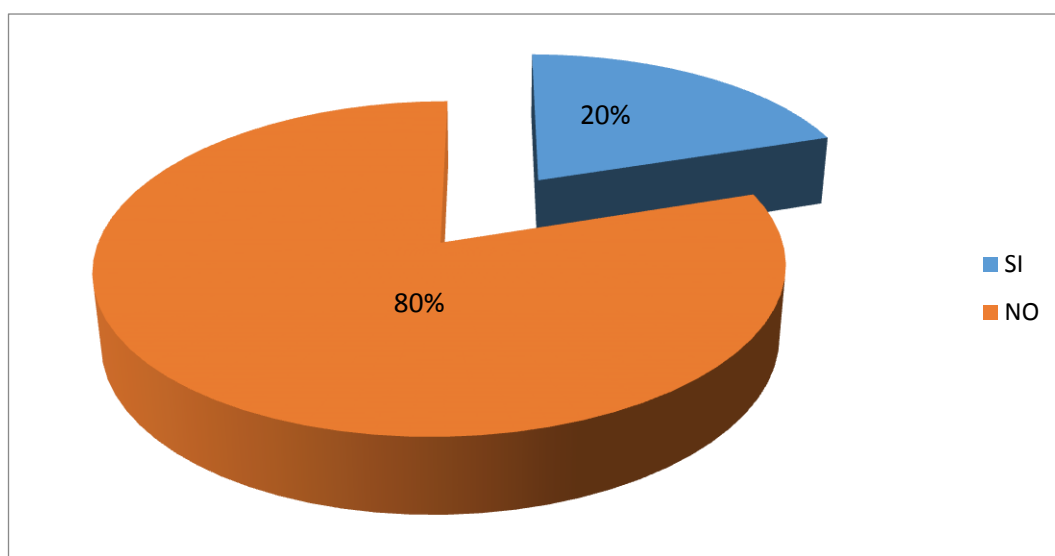
En el Balneario Timbuyacu no existe una buena gestión administrativa por lo que es importante y urgente buscar opciones que permitan mejorar la administración y en consecuencia optimizar los recursos que posee la misma.

4.- Existen planes o programas de capacitación dirigido al personal que labora en el Balneario Timbuyacu?

Cuadro N° 6

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 4



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

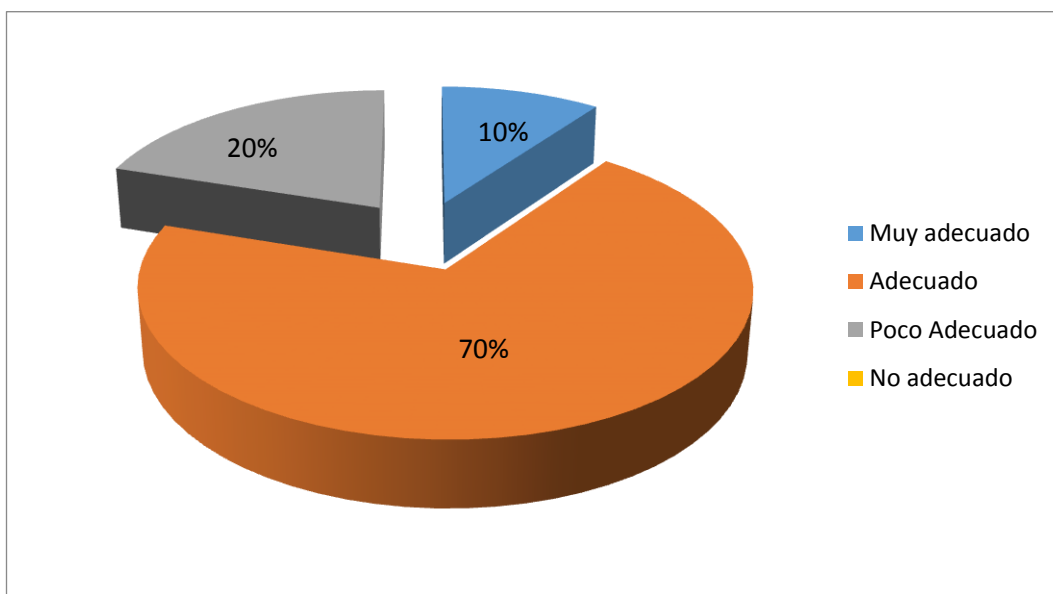
El personal que labora en el Balneario Timbuyacu manifiestan que las capacitaciones no tienen planificación, debido a que las instituciones públicas son las que aportan con este servicio y de forma esporádica, mientras que el sector privado brinda capacitación a un costo muy elevado por lo que en muchas ocasiones no es posible capacitar a los empleados.

5.- El ambiente de trabajo que brinda el Balneario Timbuyacu es:

Cuadro Nº 7

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Adecuado	1	10%
Adecuado	7	70%
Poco adecuado	2	20%
No adecuado	0	0%
TOTAL	10	100%

Gráfico Nº 5



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS:

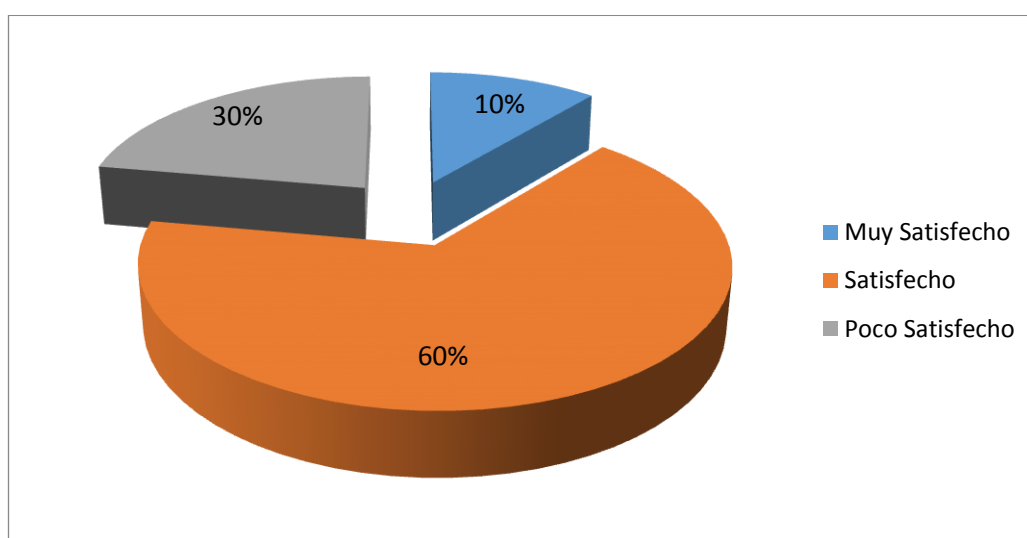
El ambiente laboral en el Balneario Timbuyacu es adecuado, pero los directivos deben crear nuevas estrategias para mantener la satisfacción del personal en su lugar de trabajo, lo que influirá directamente en el rendimiento de la empresa.

6.- Cuál es su nivel de satisfacción desarrollando las actividades en su lugar de trabajo?

Cuadro N° 8

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	1	10%
Satisfecho	6	60%
Poco Satisfecho	3	30%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 6



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

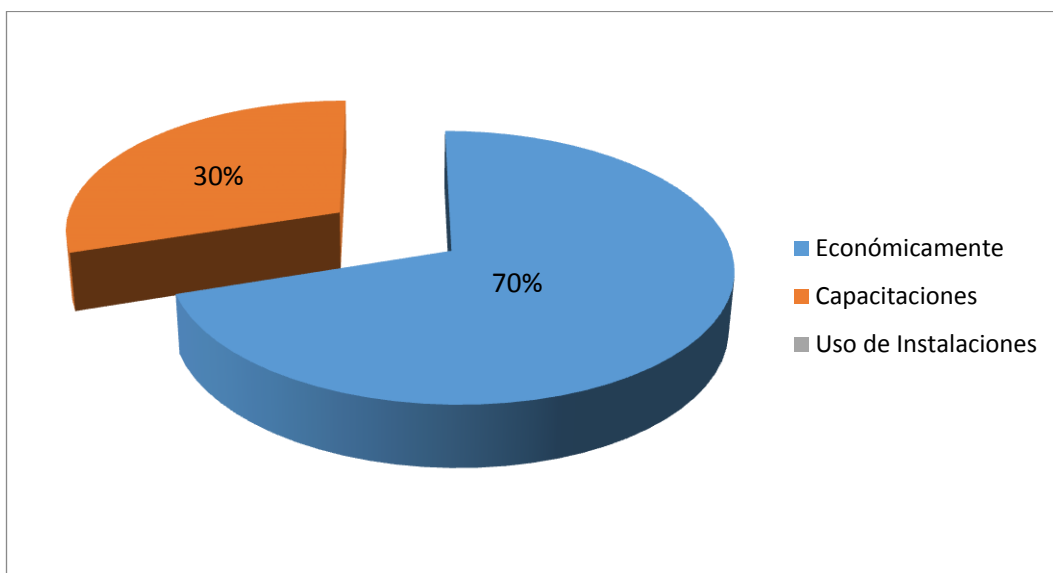
Por lo expuesto anteriormente es necesario que los directivos den importancia a lo que manifiestan los empleados con la finalidad de lograr mejor relaciones laborales entre directivos y empleados, puesto que la buena marcha de una empresa depende del grado de motivación que estos reciban, para cumplir eficientemente con sus tareas.

7.- Cómo desearía Ud. que la empresa estimule sus servicios?

Cuadro Nº 9

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Económicamente	7	70%
Capacitaciones	3	30%
Uso de las instalaciones	0	0%
TOTAL	10	100%

Gráfico Nº 7



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

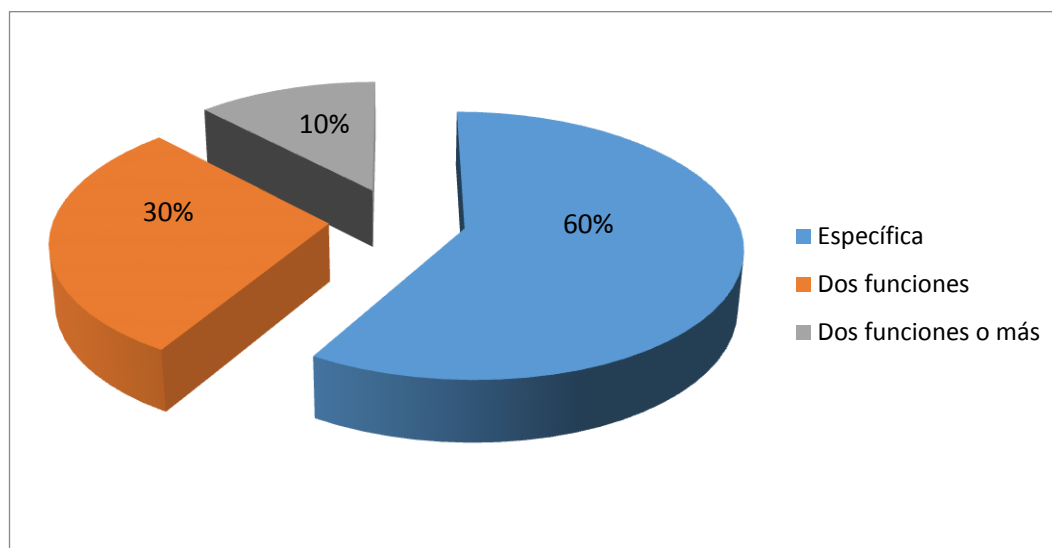
En consecuencia la mayoría de los empleados creen importante recibir incentivos por parte de sus superiores por el buen desempeño de su trabajo, lo cual sería una buena estrategia con el propósito de incrementar el rendimiento de cada uno de los ellos reflejándose en el aumento de la productividad de la empresa.

8.- Qué clase de funciones realiza?

Cuadro N° 10

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Específica	6	60%
Dos funciones	3	30%
Dos funciones o más	1	10%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 8



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

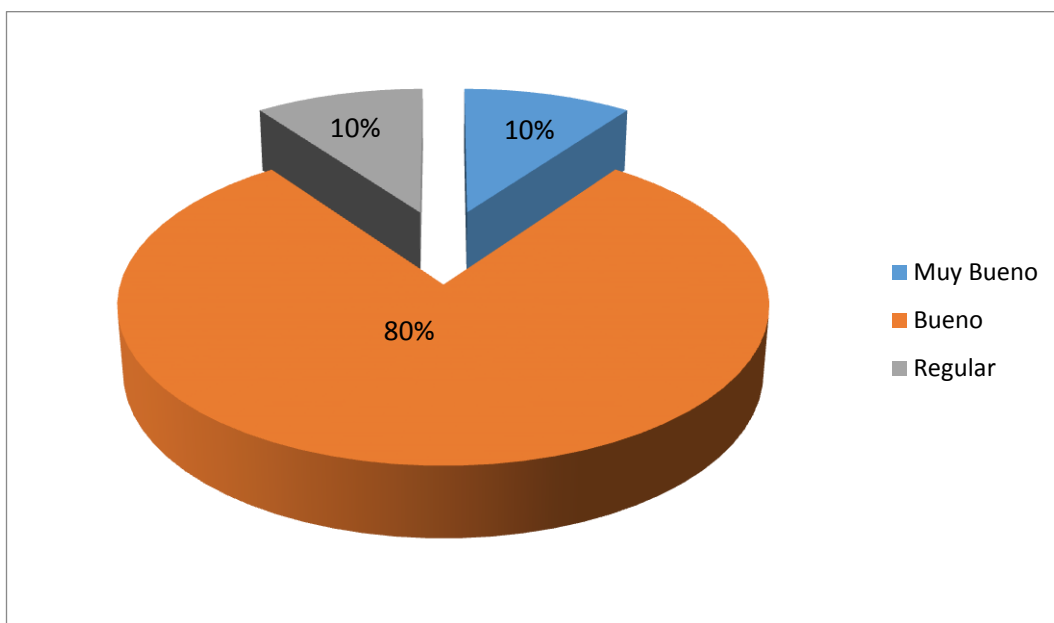
En el Balneario Timbuyacu una gran parte del personal desempeña varias funciones lo que se puede concluir que no existe un organigrama funcional definido, por lo que repercute en el desenvolvimiento de sus actividades, afectando así la operatividad de la empresa.

9.- A su criterio, los servicios que presta el Balneario Timbuyacu es:

Cuadro N° 11

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Bueno	1	10%
Bueno	8	80%
Regular	1	10%
TOTAL	8	100%

Gráfico N° 9



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS:

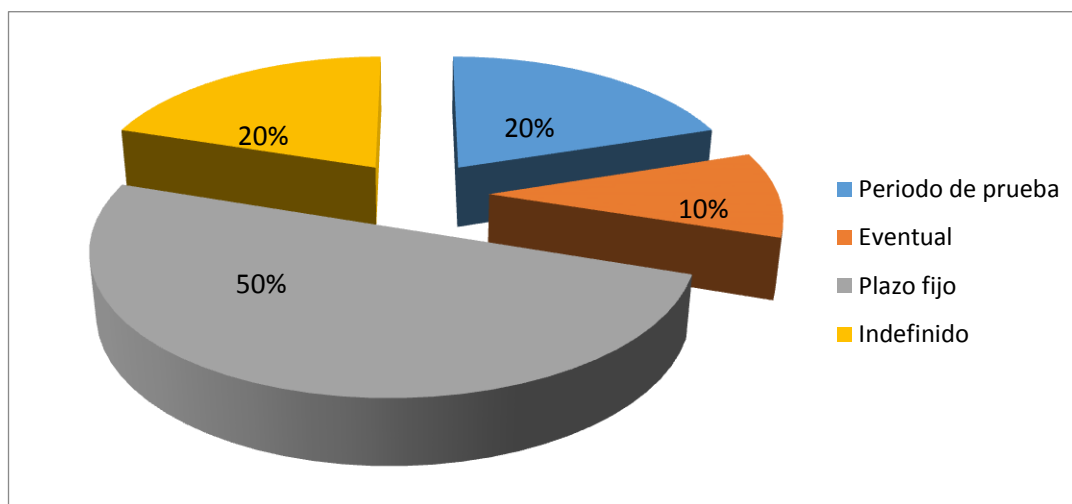
Podemos observar que los empleados consideran que el Balneario ofrece un buen servicio, por lo que los directivos deben poner énfasis para aprovechar lo ofertado, y mejorar cada día más con la finalidad de lograr la satisfacción total del cliente.

10.- Que tipos de contratos utiliza el balneario, y en cual se encuentra Ud.?

Cuadro N° 12

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periodo de prueba	2	20%
Eventual	1	10%
Plazo fijo	5	50%
Indefinido	2	20%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 10



Fuente: Empleados del Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las Autoras

ANALISIS:

Por lo expuesto podemos observar que la mayoría de los empleados goza de estabilidad laboral, debido a la eficiencia con la que desarrollan sus actividades dentro del Balneario. Con respecto al personal eventual los directivos deberán buscar estrategias para brindar estabilidad laboral a todos sus trabajadores, con el fin de que se logre un mayor compromiso con la empresa.

1.6. Matriz FODA

Cuadro N° 13

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Infraestructura propia	O1	Gran oferta turística basada en la diversidad de atractivos naturales y culturales.
F2	Personal con muchos años de servicio y amplia experiencia	O2	Promoción del mercado turístico por parte del Gobierno
F3	Buen ambiente laboral	O3	Convenios con empresas
F4	Oferta gastronómica	O4	Ferias, fiestas
F5	Ubicación estratégica		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Débil gestión administrativa	A1	Competencia dentro del Cantón
D2	No existe un Manual de Procedimientos Administrativos	A2	Demora en legalizar el predio a favor de la Comunidad
D3	Escasa promoción	A3	Crecimiento de cadena turística
D4	Falta motivación e incentivos a empleados	A4	Falta de financiamiento de los gobiernos seccionales.
D5	Escasos canales de comunicación	A5	Falta de proyectos que incrementen la actividad turística en el sector

Fuente: Información directa
Elaborado por: Las autoras

1.7. Cruces estratégicos

1.7.1. Cruce Fortaleza – Oportunidad (FO):

- ✓ Con la infraestructura propia incluida la diversidad natural permite atender al flujo de turistas y facilita la realización de ferias, fiestas, eventos culturales propios de la zona.
- ✓ La infraestructura propia permite generar convenios con empresas. Para potenciar su posicionamiento.
- ✓ El personal con años de experiencia permite atender de forma cálida y eficiente al flujo de turistas que visiten el complejo.
- ✓ La firma de convenios y la visita de turistas es una oportunidad para ofertar la gastronomía del lugar.
- ✓ La ubicación estratégica es una ventaja competitiva para la firma de convenios con instituciones y organizaciones.
- ✓ Al contar con infraestructura propia, el Balneario puede beneficiarse de la promoción del mercado turístico por parte del Gobierno Central.

1.7.2. Cruce Fortaleza – Amenaza (FA):

- ✓ El personal con experiencia puede verse tentado por la competencia que existe principalmente dentro del Cantón.
- ✓ El crecimiento de la cadena turística es una limitante para el progreso de estas organizaciones.

- ✓ La falta de proyectos dirigidos a la actividad turística hace que los empleados y trabajadores con experiencia no puedan mejorar su calidad de vida.
- ✓ La falta de financiamiento es uno de los grandes obstáculos a vencer para poder crecer en infraestructura.

1.7.3. Cruce Debilidad – Oportunidad (DO):

- ✓ La atención personalizada al gran flujo de turistas puede verse afectada por la débil gestión administrativa existente.
- ✓ Si existe una débil gestión administrativa no se generará la firma de ningún convenio.
- ✓ Si no existe una señalética precisa será difícil que lleguen al lugar turistas.
- ✓ Los escasos canales de comunicación interno y externo dificultan el cumplimiento de convenios.

1.7.4. Cruce Debilidad – Amenaza (DA):

- ✓ La crisis económica es determinante para que no exista promoción ni publicidad del complejo.
- ✓ La débil gestión administrativa no le permite al complejo hacerle frente a la competencia.
- ✓ El Gobierno Municipal y demás instituciones del sector público deberían potencializar el turismo dotando de señalética para estos sitios turísticos.

1.8. Identificación del problema diagnóstico

Una vez realizado el Diagnóstico Situacional del Balneario Turístico Timbuyacu, mediante los cruces estratégicos, se identifica que el problema de mayor significación es la falta de un Manual Procedimientos Administrativos y Financieros, que contribuya al mejor desempeño del personal que labora en el balneario, y así se pueda conseguir de una manera más eficiente y efectiva las metas y objetivos propuestos por el mismo.

La asignación de funciones y responsabilidades se ha hecho de manera empírica, haciendo que no se cumpla en su totalidad las labores planificadas, no se ha determinado las funciones para cada cargo por lo que el personal no sabe que responsabilidades directas tienen. También no tiene una comunicación directa que le permita un correcto funcionamiento entre las diferentes áreas.

Ante esta falencia es urgente la elaboración de un **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL BALNEARIO TURÍSTICO “TIMBUYACU” EN LA COMUNIDAD DE IRUGUINCHO, CANTÓN SAN MIGUEL DE URCUQUI**, el mismo que ayudará a ejercer un control óptimo de los recursos que posee el balneario, permitiendo a la Gerencia llevar una administración eficiente, eficaz y oportuna, con el único propósito de posicionar al balneario dentro del sector turístico a nivel provincial y nacional

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 El turismo.

Según GURRIA, M. (2011) Expresa que: “Es la suma de relaciones y de servicios resultantes de un cambio de residencia temporal y voluntario no motivado por razones de negocios o profesionales”.

El Turismo es interpretado por cada quien dependiendo de su cultura, vivencias, deseos, motivos y gustos. Para hacer posible el Turismo y las relaciones que surgen de éste, cada nación cuenta con un conjunto de bienes, servicios y organización que determinan el gusto de una persona por visitar un lugar para satisfacer sus necesidades de descanso, esparcimiento, recreación y cultura.

2.1.1 Turista

Según ALEMÁN, M. (2010) Manifiesta que turista es el:

“Visitante temporal que permanece cuando menos 24 horas en el país visitado y cuyo propósito de viaje puede ser por tiempo libre o negocios, familia, misiones o reuniones”.

Un turista es aquella persona que se traslada de su domicilio habitual a otro punto geográfico, estando ausente de su lugar de residencia habitual más de 24 horas y realizando pernoctación en el otro punto geográfico.

2.2. La empresa

2.2.1. Definición de la empresa

REYES Ponce Agustín (2008) dice: “La entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción y dedicada a las

actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad”.

Para contar con una buena, excelente y próspera empresa debemos tener claro de lo que vamos a realizar, si nos sentimos capaces de llevar a la cima a nuestra empresa y que sea la mejor de todas, para esto se debe contar con un buen equipo de trabajo que tengan los mismos objetivos y los mismos ideales para que no existan diferencias al momento de someterse al campo laboral. El tener una buena relación tanto laboral como personal implicará que sus objetivos se lleguen a cumplir. Varios autores definen a la empresa de distintas formas; analizando algunos de estos conceptos se ha podido concluir que todos llevan a una sola definición de lo que quiere decir el término de empresa. Dando como resultado que **EMPRESA** es una organización que se constituye con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes.

2.3. Administración

2.3.1. Definición

Según KOONTZ, H. Wehrich, H. (2009) revela que: “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Esta definición básica debe ampliarse en porque la administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia”.

La administración de una empresa turística es muchas veces una operación de tiempo completo, ya que una empresa turística nunca cierra sus puertas, es decir, no tiene tiempo libre ni vacaciones. Algún representante de la dirección y ciertos miembros del personal de operación deben estar en funciones cada hora y cada día del año.

El administrador es responsable de definir e interpretar las políticas establecidas por la dirección. Un buen liderazgo gerencial fomenta un ambiente agradable para los empleados y a su vez genera una imagen aceptable ante el público y por consiguiente motiva al cliente a sentirse identificado con el lugar y así requerir de sus servicios, mejorando y haciendo crecer día a día a la entidad hotelera que dirige.

2.3.2.. Funciones de administración

Según KOONTZ, H. Wehrich, H. (2009) Manifiesta que “Al estudiar la administración es de gran utilidad dividirla en cinco funciones administrativas: planeación, organización, integración de personal, dirección y control, en torno de las cuales pueden organizarse los conocimientos que se hallan en la base de esas funciones”.

En una entidad turística como lo es Complejo Timbuyacu se desarrolla el proceso administrativo, a través de la planeación, organización, integración de personal, dirección y control, al igual que en cualquier tipo de organización en la que es importante llevar un correcto manejo de recursos materiales, económicos, tecnológicos, ambientales y el más importante y difícil de controlar el talento humano.

2.4. Proceso administrativo

Según REINHARD F. (2012) Revela que: “La innovación en una organización es el proceso administrativo que se utiliza para crear una nueva idea e implementarla. Los tres tipos básicos de innovación son la técnica, la de proceso y la administrativa”.

El proceso administrativo es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. Mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Todo Proceso Administrativo es un conjunto de pasos que se interrelacionan para alcanzar las metas de toda organización.

2.4.1. Planeación

Según TERRY, F. (2008) Manifiesta que: “En esencia, la planificación es el proceso que se sigue para determinar como la organización puede llegar a donde pretende llegar. La planificación es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para llegar a sus objetivos”.

Es importante visualizar al Complejo turístico Timbuyacu como un sistema organizado, en el que se planifique previamente actividades, de manera que se pueda posteriormente efectuar un control, evaluando objetivos propuestos en la planeación, frente a lo que en realidad se ha podido cumplir con la colaboración de todos quienes forman la entidad. De este modo el cliente encontrará la diferencia existente entre dicho complejo y otros que haya conocido, con lo cual establecerá comparaciones que le permitan generar cierto agrado y lo escogerá en una próxima ocasión.

2.4.2. Organización

Según CERTO, S. (2008) Expresa que “Organizar es el proceso de establecer usos metódicos de todos los recursos que integran el sistema administrativo. Estos usos metódicos ponen de relieve el logro de los objetivos del sistema administrativo y ayudan a los administradores no sólo a hacer evidentes los objetivos, sino también a clarificar qué recursos serán usados para alcanzarlos”.

La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que operar complejo turístico Timbuyacu, ya que establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos, a través de la sistematización de actividades y recursos de la empresa que son coordinados racionalmente a fin de facilitar el trabajo eficiente de todos sus miembros y brindar la mayor satisfacción posible al turista.

2.4.3. Dirección

Según TERRY, F. (2008) Manifiesta que “La dirección implica conducir, guiar y supervisar los esfuerzos de los subordinados, para ejecutar planes y lograr objetivos de una organización”.

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones del gerente con cada una de las personas que trabajan con él. El administrador de complejo turístico Timbuyacu dirige tratando de fomentar la unión para lograr cumplir con los procesos de planificación y la organización. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos, trabajo en equipo y comunicación. La dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa.

2.4.4. Control

Según TERRY, F. (2008) Manifiesta que: “Simplemente el control consiste en hacer que algo pase en la forma que se planeó que pasara. Tal como implica esta definición, la planeación y el control son virtualmente inseparables. De hecho, la planeación y el control son tan inseparables que han sido denominados los gemelos siameses de la administración”.

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de la entidad en este caso turístico. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El

control facilita el logro de los planes los cuales no se logran por si solos, éstos orientan al gerente en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes. El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito, al detectar desviaciones de los mismos, al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir dichas desviaciones.

La Administración de Recursos Humanos depende de la cultura existente en la organización, así como de la estructura organizacional adoptada. Más aún depende de las características del contexto ambiental, del ramo de negocio de la organización, de las características internas, de sus funciones y procesos y de un sinnúmero de variables importantes.

2.5. Estructura organizacional

Según CHIAVENATO, A. (2009) Manifiesta que: El proceso gerencial de la organización implica tomar decisiones para crear este tipo de marco, de tal manera que las organizaciones puedan durar desde el presente hasta el futuro.

Los miembros de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización.

La estructura organizacional se divide de la organización. Por lo tanto, sostienen que la estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización.

Una estructura organizacional ideal es aquella que proporciona el máximo de organización e integración de esfuerzos a la vez que estimula la autonomía esencial en las divisiones, departamentos y unidades.

2.5.1 División del Trabajo

Según CHIAVENATO, A. (2009) Manifiesta que: La especialización promovida por la división del trabajo aumenta los resultados y vuelve más eficientes a los empleados.

Un objetivo importante de la organización es el de lograr efectividad a través de la división del trabajo. Por lo tanto. La división del trabajo para es descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de la tarea en general.

Una vez que se han identificado y dividido las tareas individuales, es necesario combinarlas en grupos. Esto se lleva a cabo mediante el proceso que se conoce con el nombre de departamentalización, que es agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una relación lógica.

2.5.2 Jerarquización

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que “Jerarquizar es una manera de clasificar las cosas, de estereotiparlas, con el fin de manejarlas con mayor facilidad. Cuanto más se utilice la Jerarquización en el proceso decisorio, serán menos las alternativas de solución diferentes.”

Aunque la departamentalización sirve como base para agrupar los trabajos, sigue existiendo la necesidad de determinar cómo se incluirán estos en cada grupo. La vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.

La base para las descripciones de puestos se encuentra en la división y en la departamentalización del trabajo. Si se identifican funciones para

cada persona, la organización facilitará el dominio de las operaciones y obtendrá a menudo una eficiencia mayor.

2.6. Gestión de los recursos humanos

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que: La Gestión de Recursos Humanos comprende las actividades encaminadas a obtener y coordinar los recursos humanos de una organización. La consideración del recurso Humano como uno de los factores determinantes de la competitividad de las empresas ha conducido a la incorporación de dicho recurso al proceso de análisis estratégico.

Las estrategias formuladas por las empresas deben ser congruentes y estar soportadas por los recursos humanos que posee. Por tanto, la empresa necesita conocer cuáles son las fuerzas y debilidades en términos de su recurso humano, para en base a dicha información decidir los cursos de acción que son posibles.

2.6.1 Importancia de la gestión de recursos humanos

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que: La gran competitividad y fluctuaciones del entorno económico actual, la rápida evolución de la mano de obra, la mayor diversidad de la fuerza laboral son algunas de las cuestiones que se han traducido en aportaciones críticas del departamento de recursos humanos para el éxito de la organización.

Para que las organizaciones no sólo se limiten a sobrevivir, sino que tengan éxito en el futuro, los departamentos de recursos humanos tendrán que hacer frente a esta difícil tarea con empuje y dinamismo.

2.6.2. Definición de cargo

Según TERRY, F. (2008) Manifiesta que: “Un cargo como la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que

pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama.”

Una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización.

2.6.3 Descripción de Cargos

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que: “Un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo que hace el ocupante, la periodicidad de la ejecución cuando lo hace, los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas como lo hace, los objetivos del cargo porque lo hace”.

Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprende.

2.6.4 Análisis de cargos

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que: El análisis de cargos pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada. Este análisis es la base para evaluar y clasificar los cargos, con el propósito de compararlos.

Una vez identificado el contenido del cargo se procede con su análisis en relación con los aspectos, es decir, los requisitos que el cargo exige a su ocupante.

2.6.5 Estructura del análisis de cargos

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que:

La estructura del análisis de cargos se refiere a cuatro aspectos o factores de especificaciones, que comprenden:

- a) Requisitos intelectuales que debe poseer el empleado para desempeñar el cargo de manera adecuada.
- b) Requisitos físicos, se refieren al esfuerzo físico y mental que necesita el empleado.
- c) Responsabilidades implícitas, tienen que ver con las responsabilidades por la supervisión de subordinados, material, herramientas o equipos que utilizan.
- d) Condiciones de trabajo, se refieren a las condiciones ambientales y riesgos a los que se expone el empleado que puedan condicionar su productividad y rendimiento en sus funciones.

Pasos

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que:

a) Descripción del puesto: Identificación esta sección mediante el título del puesto y otros datos de identificación ayuda a distinguir un puesto entre los demás de la organización, resumen esta sección, que a veces recibe el nombre de descripción genérica, sirve para proporcionar un resumen que deberá ser suficiente para identificar y diferenciar las obligaciones de ese con los demás puestos y deberes los deberes y responsabilidades principales del puesto son cubiertos por declaraciones breves que indican: lo que hace el trabajador, como lo hace y porque lo hace.

b) Especificación del puesto: Requerimientos y habilidades requerimientos educacionales, experiencia, conocimientos específicos, personalidad, responsabilidad y habilidad manual) y requerimientos físicos (esfuerzo físico, condiciones de trabajo y riesgos ocupacionales).

2.6.6. Reclutamiento y selección de personal

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que: “Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”.

Una vez que se han definido los puestos en la organización, se debe planificar las vacantes para el puesto y decidir cómo serán cubiertas. Seguidamente se debe desarrollar un directorio de los candidatos calificados para los puestos, candidatos que tengan las aptitudes y capacidades para desempeñarlos satisfactoriamente.

En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Una de las tareas gerenciales más importantes en cuanto a la selección de personal, es encontrar a la persona correcta para el puesto indicado y contratarla.

La selección de personal es importante por tres razones. Primero, el desempeño del gerente dependerá, en parte, del desempeño de los empleados. Segundo, una selección eficiente es importante debido al costo que tiene el reclutar y contratar empleados. Tercero, una buena selección es importante debido a las implicaciones legales de hacerla de manera negligente.

El éxito final de una organización laboral depende de sus empleados, entonces la tarea de la selección inicial es uno de los procesos de toma

de decisiones más importantes de las que se deben encargar los empleadores. La esencia de la tarea es examinar las cualidades de las personas sobre quienes no se tiene un conocimiento personal y seleccionar a los que parezcan ser potencialmente adecuados para obtener el empleo dentro de la organización.

2.6.7. Políticas de reclutamiento y selección

Según CHIAVENATO, A. (2009) Expresa que “En cuanto a las políticas de reclutamiento y selección, “Cada organización pone en práctica la política que más convenga a su filosofía y a sus necesidades, él sugiere que estas políticas deben abarcar los siguientes aspectos”

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales.

a) Donde reclutar fuentes de reclutamiento dentro y fuera de la organización, cómo y en qué condiciones reclutar (técnicas de reclutamiento preferidas por la organización para entrar en el mercado de los recursos humanos) los recursos humanos que la organización requiera.

b) Criterios de selección de recursos humanos y patrones de calidad para la admisión, en cuanto se refiere a las aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y capacidad de desarrollo, teniendo en cuenta el universo de cargos que existe en la organización.

c) Como integrara con rapidez y eficacia a los nuevos miembros en el ambiente interno de la organización.

2.7. Manuales Administrativos

2.7.1 Definición

Según QUIROGA (2009) Expresa que “Un manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

En base a estas definiciones se puede decir que los manuales constituyen un instrumento para la ejecución correcta de las tareas y que proporcionan al personal sus deberes, responsabilidades, reglamentos de trabajo, políticas y objetivos en una forma sencilla, directa y autorizada con el fin de comprometer al trabajador a que desempeñe sus labores de forme eficiente, responsable y que sean un aporte para el desarrollo organizacional.

2.7.2 Características del manual

Según QUIROGA (2009) Expresa que:

- a)** Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.
- b)** Estar debidamente formalizado por una instancia que corresponda a la Empresa.
- c)** Hacer uso racional y adecuado por parte de los destinatarios.
- d)** Satisfacer las necesidades reales de las Empresas o Instituciones.

e) Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.

f) Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.

g) Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.

h) Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.

2.7.3. Ventajas del uso de los manuales

VÁSQUEZ R, Víctor Hugo, Organización aplicada, según el autor tenemos las siguientes ventajas:

a) Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrollan en una organización, elementos éstos que por otro lado serán difíciles de reunir.

b) La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.

c) Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.

- d)** Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan La formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- e)** Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- f)** Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el tiempo.
- g)** Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.
- h)** Son elementos informativos para la capacitación del personal.

2.7.4. Limitación de los manuales

GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación y Organización de Empresas (2007) dice: “Que todo manual de funciones tiene limitaciones ya que están sujetos a cambios” aquí algunas de las limitaciones.

- a)** Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- b)** El costo de producción y actualización puede ser alto.
- c)** Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- d)** Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- e)** Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.
- f)** Exigen un costo en su redacción y confección que se debe afrontarse.

2.7.5. Contenido de los manuales

VÁSQUEZ R, Víctor Hugo, Organización Aplicada: El contenido de los manuales depende directamente de los siguientes aspectos:

- a)** Aspectos Generales: Antecedentes, objetivos y políticas de la institución

- b)** Aspectos Esenciales: Descripción de las unidades administrativas y los puestos de trabajo.

- c)** Aspectos Complementarios: Detalle del organigrama interno que posee la empresa o institución.

- d)** Aspectos adicionales: Glosario de los términos aplicación de normas, descripción de procedimientos.

Se puede concluir, que el contenido que posee un manual, depende del éxito de las actividades desempeñadas dentro de la organización, debido a que en este se plasman aspectos muy importantes como: objetivos institucionales, estructura organizativa con sus unidades y el tipo de puestos que se requieren para cada uno de ellos, se evidencia la definición de autoridad y responsabilidad.

2.7.6. Pasos para la elaboración de manuales

- a)** Recopilación de información
- b)** Estudio y análisis de la documentación recopilada.
- c)** Elaboración del proyecto del manual.
- d)** Dictamen de la autoridad competente.
- e)** Propuesta definitiva del manual revisado
- f)** Aprobación por la más alta autoridad de la empresa
- g)** Publicación del manual y distribución.

Es necesario recopilar información sobre normas, políticas, problemas que se suscitan internamente, leyes de constitución de manuales, organigramas, reglamentos, pueden obtenerse a través de entrevistas, encuestas a las personas directamente relacionadas con la información.

2.8 Manual de funciones

2.8.1 Definición

GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación y organización de empresas; octava Edición, (2007): “Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades traducida a un procedimiento determinado, indicando quien lo realizará, que actividades han de desempeñar y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituye una guía para el personal que ha de realizarlas”.

Un manual de funciones es aquel que expone con detalle la descripción de los cargos y la relación existente entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los integrantes de la empresa.

Se debe ser consciente que lo más difícil no solo es montar una empresa en una franja del mercado en momento oportuno, sino también mantenerla en el mercado y que trascienda en el tiempo. Esto último es una ardua tarea y que requiere el mayor de todos los esfuerzos de la organización.

Es importante al describir las funciones y las responsabilidades de forma tal que el jefe de dicho empleado pueda tener una forma objetiva de medir el grado de cumplimiento de cada una de las funciones básicas al momento de la evaluación periódica del trabajador. Esto con el fin de que al entregarle sus funciones al empleado, podamos tener un método

sencillo de control de gestión sobre el cargo, ya que al final de cada período al empleado se le pueda evaluar su desempeño lo más objetivamente posible.

2.8.2. Personal relacionado con el cargo.

GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación y organización de empresas; octava Edición, (2007): Esta parte del formato también le permite al trabajador conocer la compañía y le da un panorama global del movimiento de la empresa entre sus diferentes secciones.

En este ítem se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.

2.8.3 Perfil del cargo

GÓMEZ CEJA, Guillermo, Planeación y organización de empresas; octava Edición, (2007): Se refiere a cuál sería el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo.

Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante más adecuado en el proceso de selección.

Adicionalmente, después de conseguir el empleado más adecuado para el cargo, al cruzar el perfil óptimo establecido con las características del empleado contratado (relación hombre – cargo), se puede organizar el

programa de desarrollo individual del funcionario, esto en miras de terminar de adecuar al empleado con su cargo.

2.8.4. Objetivos del manual de funciones

Según la pág. [www. Wikipedia.com](http://www.Wikipedia.com) Revela que: El Manual de funciones permite alcanzar los siguientes objetivos:

- a) Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- b) Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- c) Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- d) Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- e) Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- f) Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- g) Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las distintas unidades.
- h) Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

2.9. Servicios

2.9.1 Calidad del servicio

Según la pág. www.sip.com Expresa que “La calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora como elemento de competitividad para una entidad, y conlleva a la definición e implementación de procesos y métricas, bajo un esquema de mejora continua”.

La calidad es el cumplimiento de los requisitos, ya sea que estos sean explícitos o implícitos, para la satisfacción de un cliente. Diferentes clientes pueden tener diferentes conjuntos y niveles de requisitos respecto de un mismo servicio. Es por ello que la definición de requisitos, debe realizarse para un cliente o conjunto de clientes en particular. Por esto

antes de crear un nuevo servicio se debe definir al cliente para el cual irá destinado. La importancia de la calidad en el servicio se debe tomar en cuenta ya que debido a esta la entidad turística tendrá la oportunidad de crecer frente a la competencia, además se posicionará frente a los clientes a través de del cumplimiento y superación de sus expectativas.

2.9.2. Estrategias de posicionamiento del servicio

Según la pág. [www. Wikipedia.com](http://www.Wikipedia.com) Revela que “El Posicionamiento es un principio fundamental del marketing que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor”.

La estrategia de posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere conferir a una empresa o marca, de manera que el público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de una empresa frente a sus competidores. Puede existir posicionamiento de diferentes tipos, en base a la relación precio-calidad, en base a un nombre, con respecto al uso o aplicación, con relación al usuario y su estilo de vida o también a la competencia a fin de tener un referente de comparación que permita a la entidad mejorar de acuerdo a ciertos parámetros de medición que determinen su eficiencia y la excelencia en la prestación del servicio que en este caso es el hospedaje, recreación.

2.9.3. El precio de los servicios

CATEORA, P. Graham, J. (2006) Expresa que “La asignación del precio correcto a un producto o servicio puede ser la clave para su éxito o fracaso. El precio de un producto debe reflejar la calidad y valor que el cliente percibe en éste”.

El precio de un servicio debe reflejar la calidad y valor que el cliente percibe en éste. De todas las tareas a las que se enfrenta el profesional del marketing internacional, la determinación del precio que se debe asignar es una de las más difíciles. El precio no debe estar únicamente

orientado a la maximización de utilidades, debe incluir la cantidad que se invierte, es decir el costo que representa el servicio para la entidad y un porcentaje prudente de utilidad.

Los precios de complejo turístico Timbuyacu en relación a la competencia son bajos, ya que se establece una tarifa fija por lo menos en el año de acuerdo a la ley, el municipio es el encargado de realizar la revisión anual de las instalaciones donde además se determina el precio o tasa fija que se cobrará durante ese año.

2.9.4.. Promoción de los servicios

Según la pág. [www. microsoftcarta.com](http://www.microsoftcarta.com) señala que: “Es parte del proceso de marketing utilizado para incentivar al comprador potencial. Las rebajas o baratas, la publicidad y la promoción de ventas son las principales técnicas utilizadas para la comercialización de productos”.

Promocionar es un acto de información, persuasión y comunicación, que incluye varios aspectos, como son: la publicidad, la promoción de ventas, las marcas, entre otras. A partir de un adecuado programa de promoción, se puede lograr dar a conocer el servicio así como incrementar el consumo del mismo.

2.9.5. Publicidad

Según la pág. [www. Wikipedia.com](http://www.Wikipedia.com) Revela que: Es una comunicación no personal, sufragada por un patrocinador identificado y que implica una comunicación masiva, por medio de periódicos, revistas, radio televisión, y otros medios (por ejemplo, espectaculares, anuncios, paradas de autobús), o la comunicación directa con el consumidor, vía correo postal o electrónico.

La publicidad permite informar al consumidor final o al cliente de acerca de los servicios del anunciante y los beneficios de la marca y, después de todo, se trata de influir para que éste elija esa marca. La publicidad implica una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado meta. Su objetivo principal es crear un impacto directo sobre el cliente para que compre un servicio.

2.10. Visión

Según DAVID, F. (2013) Manifiesta que “Una declaración de la visión debe responder a la pregunta básica “¿qué queremos llegar a ser?” Una visión definida proporciona el fundamento para crear una declaración de la misión integral”.

La visión es la construcción del escenario futuro al que va la empresa a través de la planeación estratégica, permite manejar el cambio y la continuidad como un proceso simultáneo en el que se busca plantear una perspectiva a futuro que se buscará alcanzar a través del planteamiento de objetivos y la creación de ciertas estrategias encaminadas al desarrollo empresarial.

2.11. Misión

Según la pág. www.definicion.de.com Revela que: “La misión indica el camino que determinan los administradores para alcanzar el propósito de la organización”.

La misión es la imagen actual de la entidad, enfoca los esfuerzos que realiza la organización para alcanzar los propósitos centrales, además identifica de manera concreta dónde radica el éxito de la empresa.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA EL BALNEARIO TURÍSTICO “TIMBUYACU” EN LA COMUNIDAD DE IRUGUINCHO, EN EL CANTÓN URCUQUÍ.

3.1. Objetivo de la propuesta

Elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros para el Balneario Turístico “Timbuyacu” que sirva de guía a los Directivos y Talento Humano sobre las actividades y funciones que deben desarrollar, para cumplir eficientemente con sus responsabilidades.

3.2. Filosofía institucional

“Aplicar políticas en beneficios de la institución, fundando el principio de la integración de cada una de las personas que conforman la institución, ofreciendo una excelente gestión administrativa y financiera entregándoles eficacia y eficiencia en la calidad de servicios que se ofrece”

3.2.1 Misión

"Ser un Complejo Turístico dedicado a brindar servicios de baños termales, hospedaje, restaurante, recreación, deporte de aventura, caminatas, cabalgatas y otros, que busca contribuir al fortalecimiento económico de la comunidad de Irugincho, velando por el bienestar, la satisfacción y la comodidad de nuestros clientes, ofreciendo un servicio de calidad a través de una gestión administrativa efectiva basada en valores y responsabilidad social".

3.2.2 Visión

Para el 2017 ser una empresa líder en el rubro turístico en el cantón Urcuquí, para lograrlo trabajaremos incesantemente en el desarrollo de nuestro complejo para entregar calidad e innovación que transmitan al cliente la constante preocupación de nuestra organización por satisfacer sus necesidades, mejorar su calidad de vida y proporcionarle entretenimiento.

3.2.3. Políticas

- ✓ Proporcionar un ambiente seguro tanto a los empleados como a nuestros visitantes.
- ✓ El personal debe tener una excelente presentación y la debida identificación.
- ✓ La empresa no se responsabiliza por objetos perdidos dentro de las Instalaciones del Balneario.
- ✓ En caso de existir algún descontento en el servicio, dar aviso a los Directivos del Balneario.

3.2.4. Valores corporativos

- ✓ **Vocación de servicio:** define nuestra motivación para conocer y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, dando una respuesta rápida y eficaz en sus peticiones y sugerencias, anticipándonos en estas necesidades siempre que sea posible y parando especial atención al trato personal.
- ✓ **Integridad:** menciona el compromiso ético y la honestidad de nuestra conducta, personal y profesional, con la que hemos de afrontar cualquier situación con la máxima responsabilidad, respeto y transparencia.

- ✓ **Compromiso con la formación:** muestra la implicación y el interés de todos los que formamos parte de la organización en participar en los diferentes procesos formativos, asumiendo este reto con ilusión y responsabilidad, como una oportunidad para desarrollar nuevas competencias.

- ✓ **Trabajo en equipo:** implica nuestra capacidad y voluntad para fomentar la máxima colaboración, comunicación y confianza entre todos aquellos que forman parte de nuestra organización para generar sinergias y alcanzar objetivos comunes.

- ✓ **Iniciativa:** muestra nuestra disposición y capacidad para actuar con dinamismo y pro actividad, anticipando y contribuyendo al cambio, asumiendo con determinación nuestra participación activa en la consecución de retos de la organización.

- ✓ **Capacidad de aprendizaje y auto desarrollo:** define la inquietud para ampliar, de forma autónoma, el conocimiento y capacidades individuales, así como la habilidad para incorporar eso aprendido en nuestra actividad profesional, presente o futura, generando nuevo valor y crecimiento, tanto propio como colectivo.

3.2.5 Reglamento interno de trabajo del balneario turístico Timbuyacu

CAPÍTULO I

Artículo 1. El presente reglamento interno de trabajo prescrito por el BALNEARIO TIMBUYACU, ubicado en la Comunidad de Iruguincho, parroquia San Blas, cantón Urcuquí, y a sus disposiciones queda sometido tanto la empresa como sus empleados.

Este reglamento forma parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con los empleados, salvo estipulaciones en contrario.

CAPÍTULO II

CONDICIONES PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Artículo 2. Las personas que aspiren a desempeñar un cargo en el Balneario Timbuyacu, deben hacer la solicitud por escrito, adjuntando los siguientes documentos:

- a. Cédula de ciudadanía o tarjeta de identidad según sea el caso.
- b. Carta laboral de su empleo anterior, solicitando tiempo y motivo de retiro.
- c. Cartas de recomendación laboral y certificados de estudios (3).
- d. Record policial actualizado.

El empleador podrá exigir documentos necesarios, mas no debe incluir documentos, certificaciones ni datos prohibidos acerca de la religión que profesan o el partido político al cual pertenezca, así como también la exigencia de la prueba de gravidez para las mujeres, solo que se trate de actividades catalogadas como de alto riesgo.

PERIODO DE PRUEBA

Artículo 3. El Balneario Timbuyacu, de acuerdo al Art. 15 del Código de Trabajo vigente una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo.

Artículo 4. El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo y el Código de Trabajo vigente.

Artículo 5. El período de prueba no puede exceder de tres (3) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año.

Artículo 6. Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba.

CAPÍTULO III

TRABAJADORES EVENTUALES

Artículo 7. Son trabajadores eventuales (Art. 17- Código de Trabajo), aquellos que desempeñen labores de corta duración no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales del Balneario Timbuyacu. Estos empleados tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado.

CAPÍTULO IV

HORARIO DE TRABAJO

Artículo 8. Las horas de entrada y salida del personal administrativo del Balneario Timbuyacu son las siguientes.

Días laborables: Los días laborables para el personal administrativo son de lunes a viernes y para el personal operativo de lunes a domingo.

Horarios: Personal administrativo.

Mañana: 8:00 - 12:00

Hora de almuerzo: 12:00 - 14:00

Tarde: 14:00 - 18:00

Personal operativo por turnos rotativos: El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta (40) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo cinco días a la semana con dos días de descanso obligatorio, según sea el caso.

CAPÍTULO V

DÍAS DE DESCANSO Y VACACIONES

Artículo 9. Todo trabajador tendrá un día de descanso obligatorio a la semana, acordando estos entre las partes, respetando las disposiciones del Código de trabajo, Párrafo 3ro.

Artículo 10. Los empleados tienen derecho al goce de vacaciones de acuerdo al Código de Trabajo vigente con el 100% de sus haberes de acuerdo a la siguiente escala:

- a) Desde un año y un día hasta 5 años cumplidos: 15: días hábiles.
- b) Desde 5 años y un día a 10 años: 20 días hábiles.
- c) Desde 10 años y un día adelantes 30 días hábiles

Las solicitudes de vacación deben ser presentadas en formularios diseñados para el efecto.

Artículo 11. La programación de vacaciones anuales, deberá estar sujeta a una programación elaborado por el Gerente a la iniciación de año y con asentimiento de los interesados.

Artículo 12. Antes de hacer uso de la vacación anual los empleados están obligados a dejar sus tareas al día sin cuyo requisito no podrán hacer uso de este beneficio.

Artículo 13. El derecho a vacaciones no es acumulable salvo casos excepcionales autorizados por el Jefe inmediato superior hasta un máximo de dos años; pasado ese lapso, ese derecho prescribe.

Artículo 14. Las vacaciones anuales, por esencia y naturaleza, no es compensable en dinero, a excepción de los casos de renuncia o retiro del empleado, casos en los cuales se cancelará lo correspondiente hasta dos años de vacaciones pendientes como máximo.

Artículo 15. No se interrumpe la antigüedad para el cómputo de vacaciones en los siguientes casos:

- a) Cuando se haya reconocido al empleado una licencia con goce de haberes.
- b) En ausencia motivada por baja médica de acuerdo al Código de Seguridad Social.
- c) Cuando el funcionario se encuentra suspendido por proceso, en aplicación del presente Reglamento Interno.

PERMISOS

Artículo 16. Todo permiso será solicitado por escrito en formularios diseñados para tal efecto, bajo las siguientes modalidades:

- a) Con goce de salarios y sin cargo a vacaciones:
 - Por fallecimiento de un familiar directo: (cónyuge; padres, hijos y hermanos) tres días hábiles.
 - Por matrimonio del funcionario: tres días hábiles

- Por aniversario natal: un día hábil en la fecha del mismo.
 - Por estudios en el exterior del país: el tiempo que abarquen, conforme a normas del presente Reglamento Interno.
- b) Todo permiso no contemplado en el inciso a) será descontado de las vacaciones anuales correspondientes.

Artículo 17. Los permisos a cuenta de vacación, deben ser solicitadas con 24 horas de antelación.

Los permisos hasta cinco días hábiles serán otorgados por el Presidente y visto bueno del Gerente.

Artículo 18. Durante el tiempo que el trabajador permanezca con baja médica del Seguro Social gozara del 100% de su haber total.

CAPITULO VI

SEGURIDAD SOCIAL

Artículo 19. Los empleados del Balneario Timbuyacu están afiliados al Seguro Social, cuyos derechos y obligaciones se rigen por las disposiciones de seguridad social y otras conexas.

CAPITULO VII

SALARIO

Artículo 20. El gerente y el empleado convienen su salario (Art. 80 – Código de Trabajo), según el cargo, el cual está laborando, pero siempre respetando el salario mínimo legal, establecido en las tablas de la Comisión sectorial Nro. 16 de Turismo y Alimentación.

Artículo 21. El pago de los salarios se efectuará en el lugar en donde el trabajador presta sus servicios, siendo este cancelado mensualmente o según el gerente y el empleado lo hayan acordado (Art. 86 – Código de Trabajo).

Artículo 22. El salario se pagará directamente al trabajador o a la persona que él autorice por escrito.

CAPÍTULO VIII SERVICIO MÉDICO

Artículo 23. El Balneario tiene la obligación y el deber de ofrecerle al empleado un seguro médico.

Artículo 24. Los seguros requeridos a los empleados se prestarán por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Artículo 25. Todo empleado dentro del mismo día en que sienta enfermo deberá comunicarlo al gerente y deberá entregar sus exámenes para justificarlo.

Artículo 26. El empleado debe someterse a los exámenes médicos que requiere el Balneario Timbuyacu y los demás exámenes requeridos para el funcionamiento de la empresa.

CAPÍTULO IX DERECHOS, OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES

Artículo 27. Los empleados del balneario Timbuyacu tienen los siguientes derechos:

- a) A mantener su estabilidad en la empresa, salvo que medie una causa legal para la expiración de su contrato.
- b) A una remuneración equitativa y a la percepción oportuna de su salario.
- c) A vacaciones anuales pagadas de acuerdo a Reglamento.

- d) A gozar de protección contra acciones Judiciales de terceros por hechos y actos ejecutados en servicio del Balneario.
- e) A la libre asociación y sindicalización.
- f) A beneficios de atención médica y de farmacia a través del Seguro Social.
- g) A pago de beneficios sociales conforme a la Ley General del Trabajo y disposiciones del presente Reglamento.
- h) A ser tratados y Juzgados en procesos administrativos, que durarán máximo 8 días antes de ser sancionados y despedidos por causas imputadas a su conducta de empleados , salvo que se tratase de acciones flagrantes que mellen los principios y fines de la empresa, de casos previstos por la Ley General del Trabajo y de otras disposiciones legales.
- i) A la representación de ordenes contrarias a Ley o que considere perjudiciales para el interés colectivo o individual.

Artículo 28. Los empleados del Balneario Timbuyacu en todas sus Jerarquías y niveles tienen las siguientes obligaciones:

- a) Conocer, promover y defender los principios y fines del balneario Timbuyacu, en todo tiempo y lugar.
- b) Cumplir con las Jornadas de trabajo ordinarias y extraordinarias, asistiendo puntualmente a sus labores en los horarios establecidos registrando personalmente su ingreso y salida en los relojes de control o en libros de asistencia y realizando las funciones que le hayan sido asignadas.
- c) Ejecutar las labores que les fueren asignadas en los cargos que desempeñan con voluntad, responsabilidad y eficiencia.
- d) Mantener al día su trabajo.

- e) Guardar lealtad a la empresa y respeto a sus superiores, evitando causar perjuicios morales o materiales.
- f) Observar una adecuada conducta moral y conducirse con cortesía en sus relaciones con superiores, compañeros y público en general.
- g) Cuidar los equipos, herramientas, bienes y materiales que le fuesen confiados o entregados para su utilización.
- h) Cuidar y mantener la documentación, informes y archivos que se les confíen.
- i) Procesar y dar curso a los trámites de acuerdo a las normas o procedimientos establecidos, sin alterar su curso.
- j) Y demás disposiciones que establezca el Código de Trabajo vigente, Art. 45.

Artículo 29. Cualquiera sea el cargo que desempeñe el trabajador le está prohibido:

- a) Prestar servicios, asociar, dirigir, administrar, asesorar o representar a personas naturales o Jurídicas que tengan gestiones o contenciones de cualquier índole con la empresa.
- b) Recibir gratificaciones y obsequios de cualquier naturaleza por servicios prestados como empleado de la empresa, así como otorgarlos a sus subordinados o superiores.
- c) Abandonar el puesto de trabajo, salvo causa justificada y previo permiso escrito del jefe respectivo.
- d) Sustraer útiles, papelerías., máquinas, teléfonos, equipos de oficina y otros, en asuntos distintos a los que están normalmente destinados o para usos particulares.
- e) Portar armas de cualquier clase, durante las horas de trabajo, excepto en casos expresamente autorizados por el Sr. Presidente.

- f) Realizar colectas, rifas o venta de objetos con cualquier fin, dentro de los locales del Balneario y durante cualquier hora del día.
- g) Dar mal trato o usar lenguaje inadecuado con directivos, compañeros de trabajo o público en general.
- h) Realizar tareas de otros funcionarios a cambio de remuneración.
- i) Inmiscuirse en tareas que no le atañen o Interiorizarse de papeles, libros y otros documentos, que no le sean entregados oficialmente.
- j) Concurrir al trabajo en estado de embriaguez o bajo efectos de estupefacientes.
- k) Proporcionar Información verbal, escrita o documentos a personas extrañas o de la propia entidad, sin la necesaria autorización emanada de acuerdo al orden Jerárquico regular.
- l) Tomar contra cualquiera de los subalternos, represalias por discrepancias personales, políticas sindicales, religiosas u otros.
- m) Permanecer en las oficinas sin autorización superior fuera del horario de trabajo realizando tareas ajenas a la empresa.
- n) Y demás prohibiciones que establezca el Código de Trabajo vigente, Art. 46.

CAPÍTULO X

Artículo 30. Es prohibido emplear menores de 18 años y mujeres para:

- a. Labores pesadas
- b. Trabajos que requieran sustancias toxicas.
- c. Trabajos eléctricos.
- d. Cargas pesadas.
- e. Y todo trabajo que vaya en contra de la ética y la moral.

CAPÍTULO XI

RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Artículo 31. El régimen disciplinario constituye el conjunto de normas que señalan las sanciones a imponerse por faltas y contravenciones en que pudiera incurrir el personal del Balneario Timbuyacu en el ejercicio de sus funciones, debiendo aplicarse de acuerdo a las siguientes modalidades:

- ✓ Amonestación oral.
- ✓ Amonestación escrita.
- ✓ Multa
- ✓ Suspensión temporal del cargo.
- ✓ Destitución.

Artículo 32. Amonestación Oral

Será hecha por el Jefe Inmediato Superior en forma privada y en un marco de mutuo respeto, en los siguientes casos:

- a) Actos indisciplinarios leves.
- b) Desorden y descuido en el manejo de documentos, materiales y útiles de trabajo.
- c) Cualquier otra falta que no tenga señalada una pena mayor.

Artículo 33. Amonestación escrita

Será aplicada por el Jefe Inmediato en los siguientes casos:

- a) Por reincidir en las faltas contempladas en el Artículo 32 que antecede.
- b) Por realizar actividades ajenas a sus funciones en horas de trabajo.
- c) Por incumplimiento de cualquiera de las obligaciones dispuestas en el presente Reglamento.

- d) Por retraso en el normal despacho de su trabajo y descortesía en el ejercicio de sus funciones.
- e) Por negligencia en el cumplimiento de sus específicas funciones.

En todos los casos se dejará constancia escrita en la carpeta del trabajador a cargo del gerente del Balneario Timbuyacu.

Artículo 34. Multas

Se impondrán multas a solicitud del Jefe inmediato Superior en los siguientes casos:

- a) Por inasistencia injustificada al trabajo (falta).
- b) Por atrasos en el horario de ingreso al trabajo.

En ambos casos se dejará constancia escrita en la Carpeta, del Trabajador a cargo del Gerente.

Artículo 35. La escala de multas a aplicarse será la siguiente:

- a) Por inasistencia injustificada al trabajo:
 - ✓ Hasta dos días durante un mes calendario.
 - ✓ De tres a cinco días continuos o discontinuos durante un mes calendario.
 - ✓ Las inasistencias por periodos mayores serán sancionadas de acuerdo al Artículo 37 inciso c).
- b) Por atrasos en el horario de trabajo que excedan de 60 minutos durante un mes calendario se sancionaran:
 - ✓ De 61 a 120 minutos medio día del haber.
 - ✓ De 121 a 200 minutos un día de haber.

- ✓ De 201 a 300 minutos dos días de haber.
- ✓ De 301 adelante se multará con la suspensión temporal sin goce de haber por cinco días.

Artículo 36. Suspensión temporal del cargo.

La suspensión será impuesta por el Gerente General previa comprobación de antecedentes, y será sin goce de sueldo por el lapso de 5 a 10 días calendario de acuerdo a la gravedad del hecho.

Siendo el hecho flagrante, la suspensión será inmediata.

En todos los casos se dejará constancia en la carpeta personal del funcionario.

La suspensión procederá en los siguientes casos:

- a) Por incurrir en las prohibiciones contempladas en el Artículo 29 del presente Reglamento
- b) Por resistencia manifiesta e intencionada al cumplimiento de órdenes superiores que guarden relación con el servicio.
- c) Por faltar al respeto a sus superiores, y por injuriosos o amenazarlos en actos de servicio.
- d) Por incurrir en fraude de tarjetas de asistencia o bajas médicas.
- e) Por actos graves que atenten contra la moral y las buenas costumbres.
- f) Por reincidir en faltas que merezcan la Amonestación escrita.
- g) Por atrasos cuyo cómputo exceda los 301 minutos durante el mes calendario de acuerdo al Artículo 30 inciso b).

Artículo 37. Destitución

Por las causales contenidas en el Artículo 16 de la Ley General del Trabajo y 9 de su Reglamento, mediante memorándum suscrito por el señor Gerente procederá la destitución Inmediata de los trabajadores de acuerdo, además, a las siguientes causales:

- a) Por servir de agente en organismos de represión o incurrir en actos que lesionen los principios y fines del Balneario Timbuyacu y atenten contra la Autonomía, dignidad e integridad de la empresa.
- b) Por haber sido objeto de suspensión del cargo en dos oportunidades durante el período de un año calendario.
- c) Por Inasistencia injustificada durante 6 días hábiles continuos u ocho discontinuos
- d) Por conducta pública escandalosa, así como por actos de manifiesta inmoralidad.
- e) Por abuso de confianza en dineros, valores u otros bienes del Balneario Timbuyacu: robo hurto, cohecho y malversación de fondos, comprobados en sumario, sin perjuicio de seguir la acción penal correspondiente ante los tribunales ordinarios.
- f) Por alteración, ocultamiento o violación de documentos, sean estos de índole administrativa o financiero sin perjuicio de seguir la acción penal correspondiente.
- g) Por poner en peligro de destrucción, perdida o daño los bienes confiados a su uso, guarda o responsabilidad.
- h) Por falta, desobediencia y actos de hecho que afecten la dignidad y honra de directivos y personal del Balneario Timbuyacu, cometidos en el seno de la empresa.
- i) Por realizar tareas de otros funcionarios o trámites para el público a cambio de remuneración.

CAPÍTULO XII

RECLAMOS

Artículo 38. Los reclamos de los empleados se harán ante la persona que ocupe el cargo de: gerente y/o administrador, quienes resolverán los RECLAMOS.

CAPÍTULO XIII

DISPOSICIONES FINALES

Artículo 39. El presente reglamento entrara en vigencia 8 días después de su aprobación y será entregado de forma física a cada uno de los trabajadores.

3.2 Gestión Administrativa

La Empresa Balneario Turístico “Timbuyacu” dedicada a brindar servicios del balneario, restaurant, hospedaje, recreación a la provincia de Imbabura, actualmente cuenta con 2 empleados administrativos de planta, 8 empleados del departamento de negocios. Es una empresa perteneciente a varios accionistas quienes se constituyen como contribuyentes naturales, constituida con capital propio.

Por ser una empresa de accionistas y no constituida debe cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Contar con RUC, donde especifica el tipo de contribuyente natural, la actividad comercial a la que se dedica, la dirección y las obligaciones tributarias que se debe cumplir, según el Servicio de Rentas Internas.
- ✓ Tener la patente municipal para el funcionamiento del local y permiso de bomberos.

- ✓ Cumplir con las leyes establecidas por el ministerio de relaciones laborales, responder por derechos y obligaciones como patrono.

- ✓ Tener debida afiliación a los empleados bajo las leyes del instituto de seguridad social.

3.2.6. Organigrama estructural

En la organización de la empresa engloba todo el aspecto funcional de la empresa, su filosofía, como estarán orientados sus servicios; esta es una tarea permanente que posibilita a la empresa estar actualizada y vigilante de las innovaciones que debe emprender.

Se constituirá la Empresa para la administración del Complejo Recreacional el cual se creará.

Los organismos de dirección y administración estarán integrados por los siguientes niveles Directivo, Financiero y de Negocios.

Nivel Directivo

- ✓ Asamblea General
- ✓ Presidente
- ✓ Gerencia General

La empresa contará con las unidades requeridas para su desarrollo y gestión por lo que se propone:

Nivel Financiero

- ✓ Contabilidad

Nivel Operativo

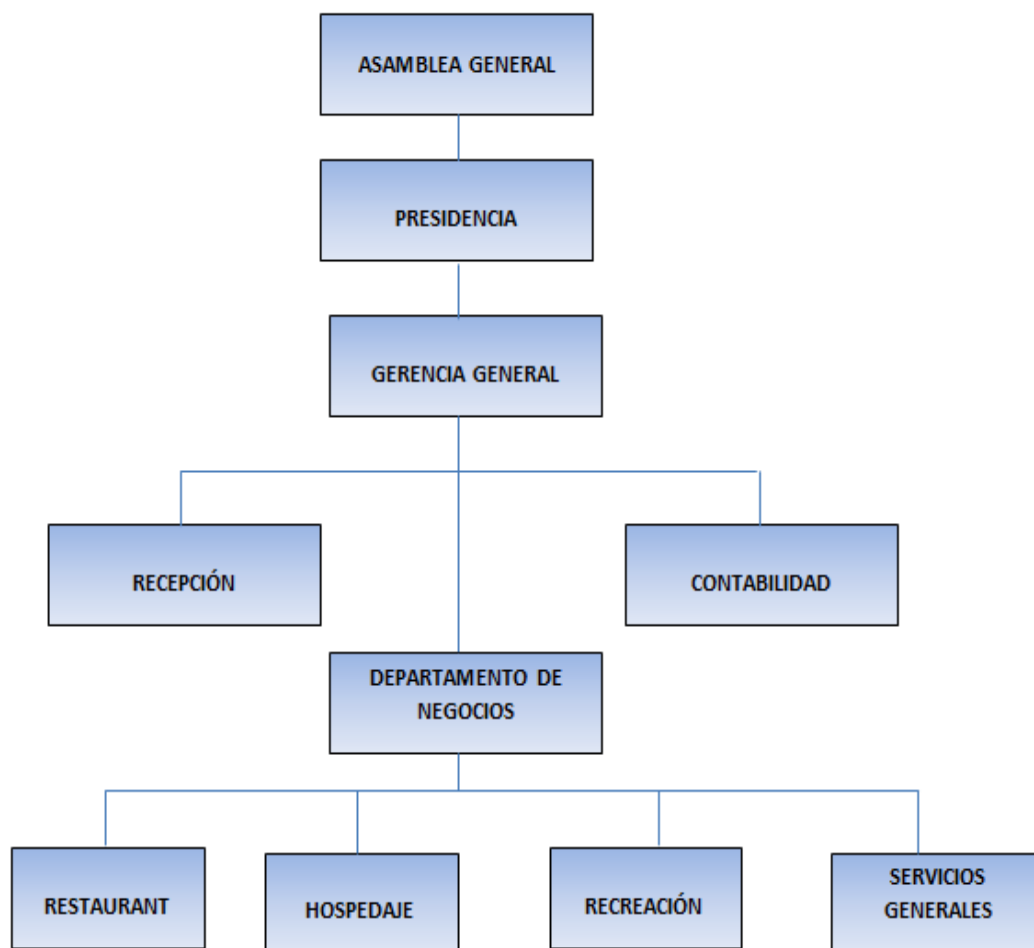
- ✓ Recepción

Nivel de Negocios

- ✓ Restaurant
- ✓ Hospedaje
- ✓ Recreación
- ✓ Servicios generales

Organigrama Estructural Balneario Timbuyacu


Gráfico N° 11



Fuente: Balneario Timbuyacu
Elaborado por: Las autoras


3.2.7. Manual de funciones

Cuadro N° 14

		BALNEARIO TIMBUYACU
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN		
ÁREA:	ASAMBLEA GENERAL	
NIVEL:	DIRECTIVO	
CARGO:	No aplica	
JEFE INMEDIATO:	Ninguno	
NATURALEZA DEL CARGO:		
Establecer políticas empresariales, la aprobación de los balances y cuentas que debe rendir el Presidente y resolver sobre la aplicación de los resultados, es decir disponer sobre las utilidades generadas y afrontar la pérdida si lo hubiere.		
RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Nombrar y remover al Presidente. • Conocer anualmente las cuentas, los estados financieros, los informes que les presente el Gerente acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente. • Conocerá los informes de auditoría externa en los casos que proceda. • Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales. • Resolver acerca de la amortización de las acciones. • Acordar todas las modificaciones al reglamento interno. • La asamblea general realiza reuniones ordinarias y extraordinarias. 		
PERFIL: No aplica.		
COMPETENCIA: No aplica		


Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 15

	BALNEARIO TIMBUYACU
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN	
ÁREA:	PRESIDENCIA
CARGO:	PRESIDENTE
NIVEL:	DIRECTIVO
JEFE INMEDIATO:	ASAMBLEA GENERAL
NATURALEZA DEL CARGO: Determinar con los Directivos las políticas, lineamientos y disposiciones generales, evaluar resultados y convocar a la Asamblea General	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Convocar y presidir las sesiones. • Velar por el cumplimiento de las obligaciones de los funcionarios del Balneario, así como por la aplicación de sus resoluciones validamente aceptadas. • Evaluar la productividad y gestión de la empresa. • Velar por el cumplimiento de las políticas de la Entidad. • Efectuar un seguimiento al cumplimiento de las metas estratégicas, mediante una revisión y análisis de los reportes estadísticos, indicadores de gestión, estados financieros. 	
PERFIL: No es necesario por ser un delegado de la Asamblea General	
COMPETENCIA: No aplica	

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 16

	<p>BALNEARIO TIMBUYACU</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>DESCRIPCIÓN</p>	
ÁREA:	GERENCIA GENERAL
CARGO:	GERENTE GENERAL
NIVEL:	DIRECTIVO
JEFE INMEDIATO:	PRESIDENTE
<p>NATURALEZA DEL CARGO:</p> <p>Ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa y será en consecuencia el responsable de la gestión empresarial, administrativa, económica, financiera, comercial, técnica y operativa. Deberá dedicarse de forma exclusiva y a tiempo completa a las labores inherentes a su cargo.</p> <p>Es un cargo su vez es el responsable de los estados financieros como tal.</p> <p>La responsabilidad del cargo se encuentra estipulada en la gerencia y sus actividades de los cargos son diarias sin horario fijo.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente al balneario • Dirigir y evaluar la gestión del todo el balneario • Plantear metas y objetivos específicos para el balneario • Seleccionar al personal y desarrollar programas de entrenamiento y capacitación • Fijar precios a los servicios • Autorizar la adquisición de productos, insumos, materiales y otros. • Atender al cliente en caso de quejas o reclamos • Administrar y autorizar préstamos para los empleados • Autorizar permisos y salidas a los empleados • Pagar los sueldos 	

- Establecer descuentos y promociones por temporada
- Convocar y dirigir reuniones con el personal para coordinar acciones y procedimientos en cumplimiento de las políticas del balneario
- Control disciplinario de los empleados
- Firmar cheques de pagos
- Llevar un registro cronológico de las operaciones de ingresos y gastos
- Desembolsar pagos en efectivo
- Custodiar el efectivo
- Optimizar el recurso financiero


PERFIL: Título en Administración de empresas o carreras afines, experiencia mínima de 3 años, conocimiento del idioma inglés y poseer liderazgo

COMPETENCIAS:

Dirigir a través de la motivación a su grupo de trabajo, integridad moral, ética, espíritu crítico, con carácter y capacidad para la toma de decisiones en situaciones de stress, saber marcar prioridades, elevadas orientadas al resultado y cumplimiento de objetivos, capaz de asumir responsabilidades, alta capacidad en la administración de equipos, gran capacidad para delegar.

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 17

		BALNEARIO TIMBUYACU
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN		
ÁREA	CONTABILIDAD	
CARGO	CONTADOR	
NIVEL	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO:	GERENTE	
<p>NATURALEZA DEL GARGO El Contador es el encargado de elaborar los estados financieros y mantener al día las obligaciones de todas las transacciones comerciales generadas en la actividad empresarial y las obligaciones laborales ante el IESS, SRI. Asesorará a la gerencia sobre aspectos tributarios.</p>		
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar al día los libros oficiales y auxiliares con todos los registros contables • Elaborar conciliaciones bancarias • Realizar declaraciones de impuestos • Generar estados financieros de acuerdo a las NIFF para PYMES • Interpretar los resultados • Preparar el programa mensual de pagos a proveedores • Preparar la nómina de pago de los empleados • Conocer de leyes tributarias y municipales • Calcular al final del ejercicio contable, las utilidades que deben repartirse entre los empleados. 		

- Asistir a las reuniones convocadas por la gerencia.


PERFIL: Poseer un título de contador autorizado público (CPA), manejar programas contables, conocimientos en tributación, estados financieros, presupuestos, conocimiento del manejo informático, experiencia mínima de 3 años.

COMPETENCIAS:

Habilidad de comunicación y liderazgo, habilidad de pensamiento estratégico y crítico, analítico de control, interpretación de información, destreza mental.


Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 18

	<p>BALNEARIO TIMBUYACU</p>
<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	
<p>DESCRIPCIÓN</p>	
<p>AREA:</p>	<p>RECEPCIÓN</p>
<p>CARGO:</p>	<p>RECEPCIONISTA</p>
<p>NIVEL</p>	<p>OPERATIVO</p>
<p>JEFE INMEDIATO</p>	<p>GERENTE</p>
<p>NATURALEZA DEL CARGO:</p> <p>Recibir con calidez a los usuarios, turistas y personal que visita las instalaciones del complejo recreacional, mantener en orden el archivo administrativo de la empresa.</p>	
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar las entradas y salidas de los visitantes del centro recreacional • Responder a las peticiones de información que formulen los clientes • Atender la central telefónica y gestionar reservas. • Emitir el respectivo comprobante de pago por los servicios utilizados • Mantener el archivo administrativo de mensajería interna y externa • Realizar otras tareas afines a su puesto. 	
<p>PERFIL: Estudios en secretaria, conocimientos básicos del manejo informativo; experiencia un mínimo de 1 año.</p>	
<p>COMPETENCIAS:</p> <p>Firmeza y seguridad en las relaciones interpersonales, habilidad para relacionarse y comunicarse.</p>	


Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 19

	BALNEARIO TIMBUYACU
MANUAL DE FUNCIONES	
DESCRIPCIÓN	
AREA:	RESTAURANTE
CARGO:	CHEF
NIVEL:	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO:	GERENTE
NATURALEZA DEL CARGO:	
Controlar la conservación y mantenimiento adecuado de los productos.	
FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar el personal suficiente para la preparación de alimentos • dirigir el personal entre cocineros, meseros, posilleros y pastelero. • Supervisar la presentación de platos. • Cumplir con las normas de higiene . • Procesar, almacenar y filetear carne, abastecimiento de materiales para la cocina. • Preparar menus diarios y para eventos. • Mantener las instalaciones de la cocina y de los equipos en perfectas condiciones. 	
PERFIL: Titulo de chef o a fines relación con gastronomía, experiencia un mínimo de 2 años de experiencia como jefe de cocina.	
COMPETENCIAS:	
Trabajar en equipo, agilidad y desenvolvimiento rápido en restaurante turísticos.	

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 20


		BALNEARIO TIMBUYACU
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN		
AREA:	RESTAURANTE	
CARGO:	MESERO	
NIVEL:	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO:	CHEF	
NATURALEZA DEL CARGO:		
<p>Brindar una buena atención al cliente, garantizando su completa satisfacción, sirviendo el respectivo menú del día.</p>		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir y acomodar a los clientes en las mesas • Conocer el menú del día y sus ingredientes • Sugerir a los clientes los distintos platos que ofrece el restaurante y sus especialidades. • Inspeccionar los platos o menú previo a la entrega • Solicitar la cuenta del cliente presentar en caja para su correspondiente pago • Mantener y cambiar la mantelería de la mesa • Acomodar la mesa y los correspondientes utensilios: saleros, servilletas, cubertería, etc. • Estar siempre bien presentable con su uniforme, para desempeñar su jornada de trabajo • Despejar las mesas de trabajo de restos y herramientas 		
PERFIL: Ser mayor de edad, estudios secundarios, cursos de hotelería, experiencia mínima de 1 año en cargos similares		

COMPETENCIAS:

Trabajar en equipo, agilidad y desenvolvimiento rápido en restaurantes, tener una fluida comunicación, capaces de atender hasta 5 mesas a la vez garantizando que las necesidades de sus huéspedes sean resueltas oportuna y simultáneamente por lo que deben ser capaces de trabajar bajo presión, manteniendo siempre una actitud positiva.

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 21

	BALNEARIO TIMBUYACU	
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN		
AREA:	HOSPEDAJE	
CARGO:	CAMARERO	
NIVEL:	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO:	GERENTE	
<p>NATURALEZA DEL CARGO:</p> <p>Mantener en condiciones adecuadas las diferentes áreas de trabajo, en lo relacionado a las actividades de limpieza, orden seguridad y mantenimiento de sus instalaciones; y ejecutar actividades de mensajería.</p>		
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir la información adecuada sobre el estado de las habitaciones y preparar el material, maquinaria, productos y utensilios para la inicialización del desarrollo del trabajo • Limpiar y arreglar las habitaciones para ofrecer al cliente una imagen pulcra del establecimiento. • Comprobar el buen estado de las instalaciones y del mobiliario, repasando las diferentes áreas, para lograr que el cliente encuentre las habitaciones en perfecto estado de uso. • Atender al cliente durante su permanencia en las habitaciones, utilizando el material y las habilidades adecuadas, para ofrecerle un correcto servicio. • Procesar los objetos olvidados por el cliente, siguiendo las normas establecidas, para su custodia y posterior devolución. • Realizar otras tareas afines a su puesto 		


PERFIL: título de bachiller, experiencia un mínimo de 1 año en trabajos similares.

COMPETENCIAS:

Trabajo en equipo, agilidad en las actividades diarias de empresa turísticas.


Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 22

	BALNEARIO TIMBUYACU	
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN		
AREA:	RECREACIÓN	
CARGO:	AUXILIAR DE RECREACIÓN	
NIVEL:	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO:	GERENTE	
NATURALEZA DEL CARGO: Brindar la información a turísticas y público en general sobre la distribución de las instalaciones.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Recibir y atender al cliente durante el tiempo que permanezca en el área colectiva. • Proporcionar al cliente los equipos necesarios para las actividades en el área colectiva. • Informar a los clientes de los servicios que ofrece el área colectiva y las normas para su uso. • Vigilancia, control y atención de los bañistas, aplicando primeros auxilios si fuera necesario y colaborando con los servicios médicos si éstos fueran requeridos. • Control de la calidad del agua, realizando operaciones básicas de tratamiento físico y químico en las piscinas según el protocolo establecido. • Realización de las operaciones de higiene y mantenimiento básicas de las instalaciones. 		
PERFIL: Profesional en turismo o afines, con conocimientos del área cultural y turismo; experiencia mínimo de 1 año. Proactivos.		
COMPETENCIAS: Trabajo con grupos de turistas, clientes y visitantes; generación de ideas del área turística.		


Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 23

		BALNEARIO TIMBUYACU
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN		
AREA	SERVICIOS GENERALES	
CARGO	CHOFER	
NIVEL	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO:	GERENTE	
NATURALEZA DEL CARGO:		
Conducir y mantener en buen estado los vehículos de la Empresa para el traslado de personal y materiales.		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Revisa las condiciones mecánicas y comprueba el correcto funcionamiento de los vehículos antes de ponerlos en marcha • Conduce de manera responsable, respetando la reglamentación de tránsito vigente, manejando a la defensiva y preservando la integridad de las personas y el vehículo de la empresa. • Transporta al personal, equipos, materiales, conforme a instrucciones recibidas. • Guarda el vehículo en los lugares asignados una vez concluidas las actividades. 		
PERFIL: chofer profesional, con conocimientos de conducción de vehículos en empresas similares experiencia un mínimo de 1 año.		
COMPETENCIAS: Trabajo dinámico, prontitud en las diligencias diarias de empresa s turísticas.		

Elaborado por: Las Autoras

Cuadro N° 24


		BALNEARIO TIMBUYACU
MANUAL DE FUNCIONES		
DESCRIPCIÓN		
AREA:	SERVICIOS GENERALES	
CARGO:	GUARDIA	
NIVEL:	OPERATIVO	
JEFE INMEDIATO:	GERENTE	
NATURALEZA DEL CARGO: Vigilar y controlar instalaciones y oficinas institucionales y velar por su seguridad, integridad y orden.		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Controla el ingreso y salida de vehículos y lleva un registro escrito de las características e identificación de cada propietario. • Abre las puertas del complejo recreacional y facilita el ingreso de personal y empleados y demás usuarios al mismo. • Cuida de la integridad de los vehículos aparcados en el interior y evita daños y robos; así como vigila el complejo recreacional sus dependencias y alrededores. 		
PERFIL: Profesional en seguridad o afines, proactivos, con conocimientos de defensa y protección personal; experiencia un mínimo de 1 año en empresas turísticas.		
COMPETENCIAS: Trabajo de monitoreo y control con temas en seguridad preventiva y correctiva; de material, bienes inmuebles y personales.		

Elaborado por: Las Autoras

3.2.9. Manual de procedimientos

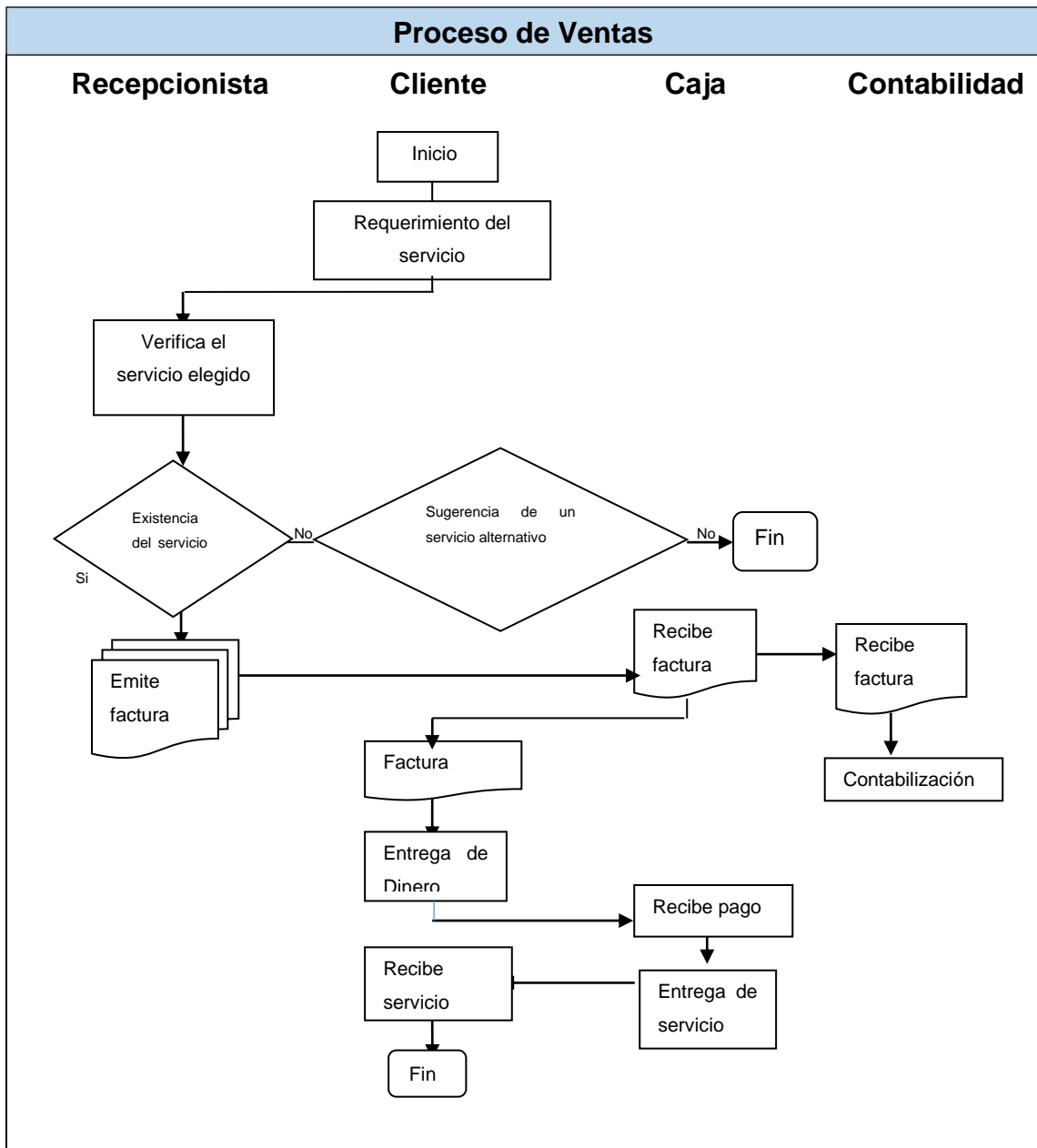
a) Ventas

Cuadro N° 25

 BALNEARIO TIMBUYACU PROCEDIMIENTOS DE VENTAS DE SERVICIOS				
No.	PERSONAL RESPONSABLE	PROCEDIMIENTOS	TAREAS	DOCUMENTOS DE SOPORTE
1	Cliente Recepcionista	Ingreso del Cliente a las Instalaciones del Balneario	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir al Cliente de forma cordial y amable. • Cliente solicita el servicio 	Requerimiento del servicio
2	Cliente Recepcionista	Requerimiento del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Indicar los servicios solicitados por el cliente y el precio de cada uno de ellos • Explicar cada una de las características que contiene el producto pedido • Indicar que la forma de pago se puede realizar de contado, crédito o con tarjeta de crédito y los descuentos existentes 	Catálogos informativos
3	Recepcionista	Registro del Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir el pedido del cliente • Registro de datos 	Nota de Pedido
4	Cliente Contador	Facturación del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresa en Módulo de Facturación • Ingresar en Facturación/Clientes • Revisar que el cliente se encuentre registrado en el sistema. • Caso contrario: realizar el registro de nuevo cliente, solicitando todos los datos dispuestos por el SRI • Ingresar Módulo de facturación el número de Egreso de Servicio • Seleccionar la forma de pago: Efectivo, Cheque o Crédito • En caso de venta con retención: recibir del cliente comprobante de retención • Revisar que el comprobante de retención registre todos los requisitos dispuestos por el SRI • Verificar que el porcentaje de retención esté calculado de acuerdo a lo dispuesto 	Facturas Retención

			<p>por el reglamento del SRI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pago en efectivo: Recibir el dinero del cliente. • Verificar que el dinero entregado se encuentre completo • Revisar en la máquina de detector de billetes que el dinero sea auténtico • Pago con cheque: Recibir el cheque cruzado a nombre de la empresa • Verificar con el Banco por medio de llamada telefónica que la cuenta bancaria no registre sobregiros • Registrar en Pago con cheque la fecha, número de cuenta, banco y valor. • En caso de retención: registrar el valor de la retención según el comprobante • Grabar la factura de venta • Imprimir la factura de venta • Colocar sello de cancelado en la factura si la venta es de contado • Venta a crédito: hacer firmar al cliente en la factura original y copias • Entregar al cliente el original de la venta • Archivar las facturas de venta de contado y crédito en orden cronológico para el cierre de caja diario 	
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--


Gráfico N° 12



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Las Autoras

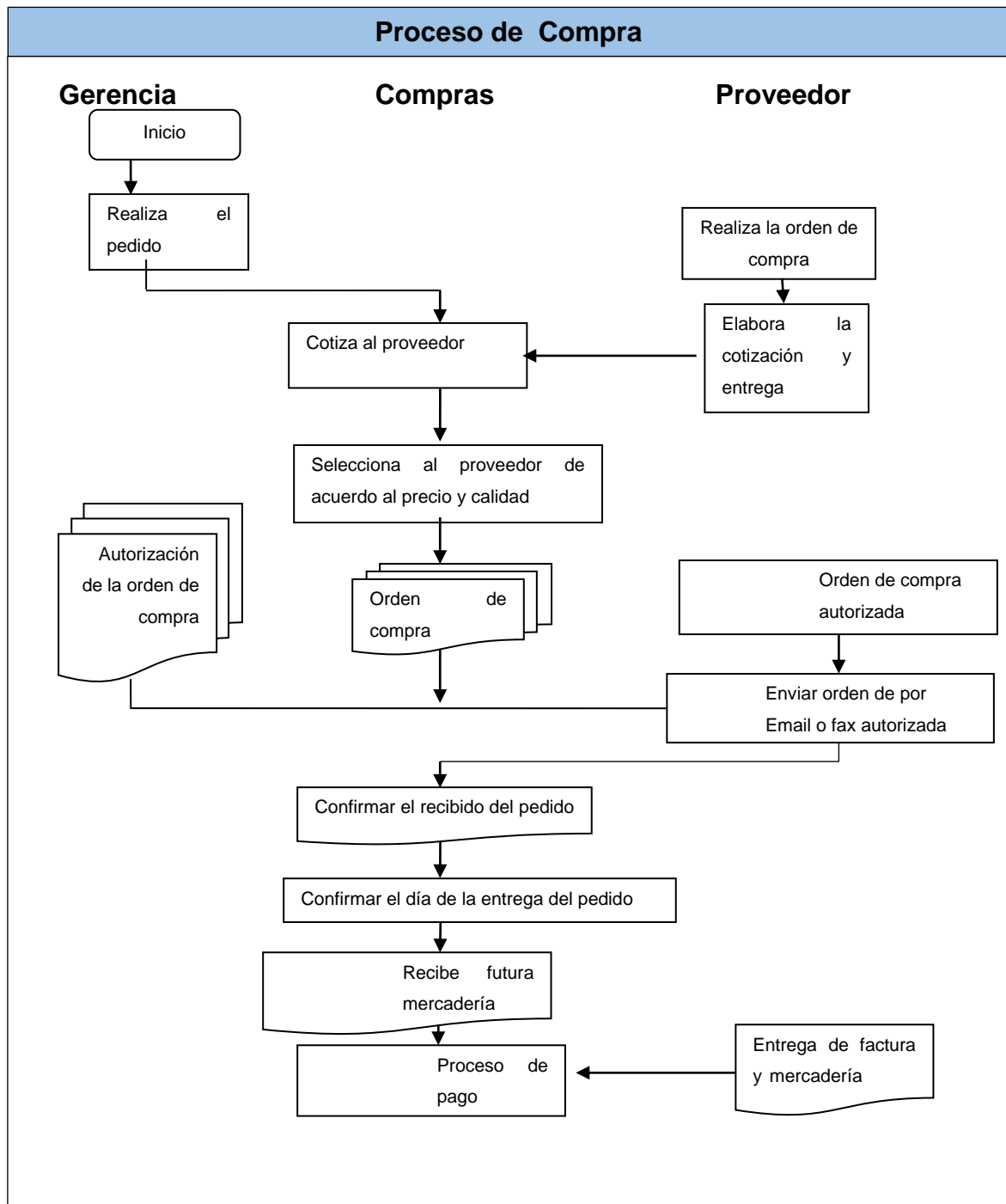
b) Compras

Cuadro N° 26

 BALNEARIO TIMBUYACU PROCEDIMIENTOS DE COMPRA				
No.	PERSONAL RESPONSABLE	PROCEDIMIENTOS	TAREAS	DOCUMENTOS DE SOPORTE
1	Contador	Cotizaciones	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia o el área solicitante realiza la solicitud de compra • Se procede a buscar las proformas • Escoger la cotización que más le convenga a la empresa tanto en valor como en calidad 	Documentos de cotizaciones
2	Contador Proveedor	Pedido de compra	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la orden de compra. • Impresión de la orden de compra en original y dos copias o 	Orden de Compra
3	Contador Gerente	Recepción Autorización	<ul style="list-style-type: none"> • Se pone en conocimiento del gerente para que proceda con la autorización de la compra • Verificar autorización del Gerente en el documento • Enviar a Proveedor original de la Orden de Compra, para despacho de materiales • 	Orden de Compra
4	Contador	Recepción de factura del proveedor Verificación de la Orden de Compra y Factura	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir la factura del Proveedor de la compra de materiales. • Verificar que la factura de compra contenga los materiales solicitados en la orden de compra 	Factura
5	Contador	Entrega de Materiales codificados a bodega	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar códigos a los artículos adquiridos según el catálogo de productos de la empresa. • Enviar a Bodega factura de compra. 	Factura
6	Contador	Archivo de documentos	<ul style="list-style-type: none"> • Archivar las copias de las órdenes de compra y las notas de pedido en forma ordenada y secuencial 	Órdenes de Compra y Notas de pedido

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las Autoras


Gráfico N° 13



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las Autoras

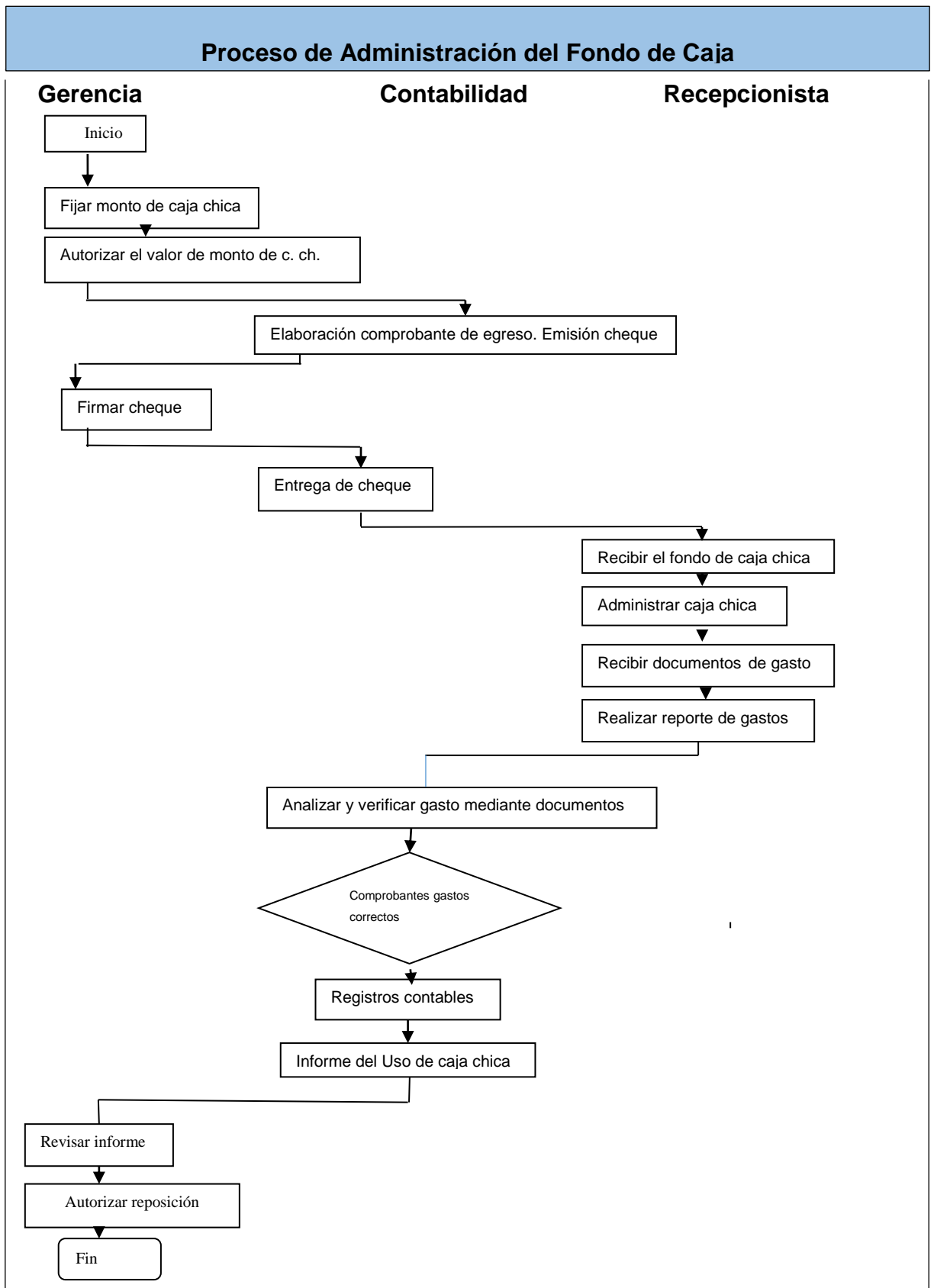
c) Procedimiento de administración del fondo de caja

Cuadro N° 27

 BALNEARIO TIMBUYACU PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE CAJA				
No.	PERSONAL RESPONSABLE	PROCEDIMIENTOS	TAREAS	DOCUMENTOS DE SOPORTE
1	Gerente	Autoriza la creación del fondo de caja	<ul style="list-style-type: none"> Fija el monto de caja chica 	Resolución
2	Contador	Emisión del documento	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración del comprobante de egreso 	Cheque
3	Gerente	Autoriza el egreso	<ul style="list-style-type: none"> Firma el cheque 	Cheque
4	Recepcionista	Recepción del fondo de caja	<ul style="list-style-type: none"> Recibe el fondo de caja chica Administra caja chica Recibe documentos de gasto Realiza reportes del gasto 	Comprobantes del gasto
5	Contador	Elabora el cierre de caja	<ul style="list-style-type: none"> Analiza y verifica el gasto mediante documentos Realiza registros contables Elaborar cierre de caja. Imprimir el cierre de caja. 	Reporte de cierre de caja
6	Gerente	Análisis de información	<ul style="list-style-type: none"> Revisa informe Autoriza reposición 	Informe de gastos

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: Las Autoras

Gráfico N° 14



Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Las Autoras

d) Selección de personal

Cuadro N° 28



BALNEARIO TIMBUYACU PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección del personal se aplicará tomando en cuenta las siguientes etapas.

a) Análisis y descripción del puesto de trabajo

En el Balneario Timbuyacu se considerará algunas competencias como son la actitud y aptitud, el conocimiento, así como también un nivel de habilidad del talento humano que desee trabajar en esta empresa, así que se debe tomar muy en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Nivel Jerárquico: directivo, operativo.
- ✓ Área o departamento en que está localizado el puesto.
- ✓ Superior Jerárquico: Jefe de áreas.
- ✓ Los subordinados: personal operativo.

b) Elaboración del perfil profesional

El Balneario Timbuyacu establecerá el perfil de los postulados, que van a ocupar el puesto del nivel directivo como operativo, para esto se tomará en cuenta lo siguiente.

- ✓ Actitud: la manera en que va a enfrentar las tareas asignadas.
- ✓ Aptitud: el balneario necesita personal con capacidad, agilidad y motivación.
- ✓ Conocimiento: formación básica de la persona, tomando en cuenta

la responsabilidad que tiene el puesto de trabajo.

- ✓ Experiencia: Trabajo similar o semejante al puesto que va a ocupar.

c) Reclutamiento

Se realizará a través de:

- ✓ Información entre los empleados, la existencia de la vacante.
- ✓ Difusión en la prensa, publicaciones profesionales, avisos por internet.
- ✓ Recepción de documentación de los aspirantes

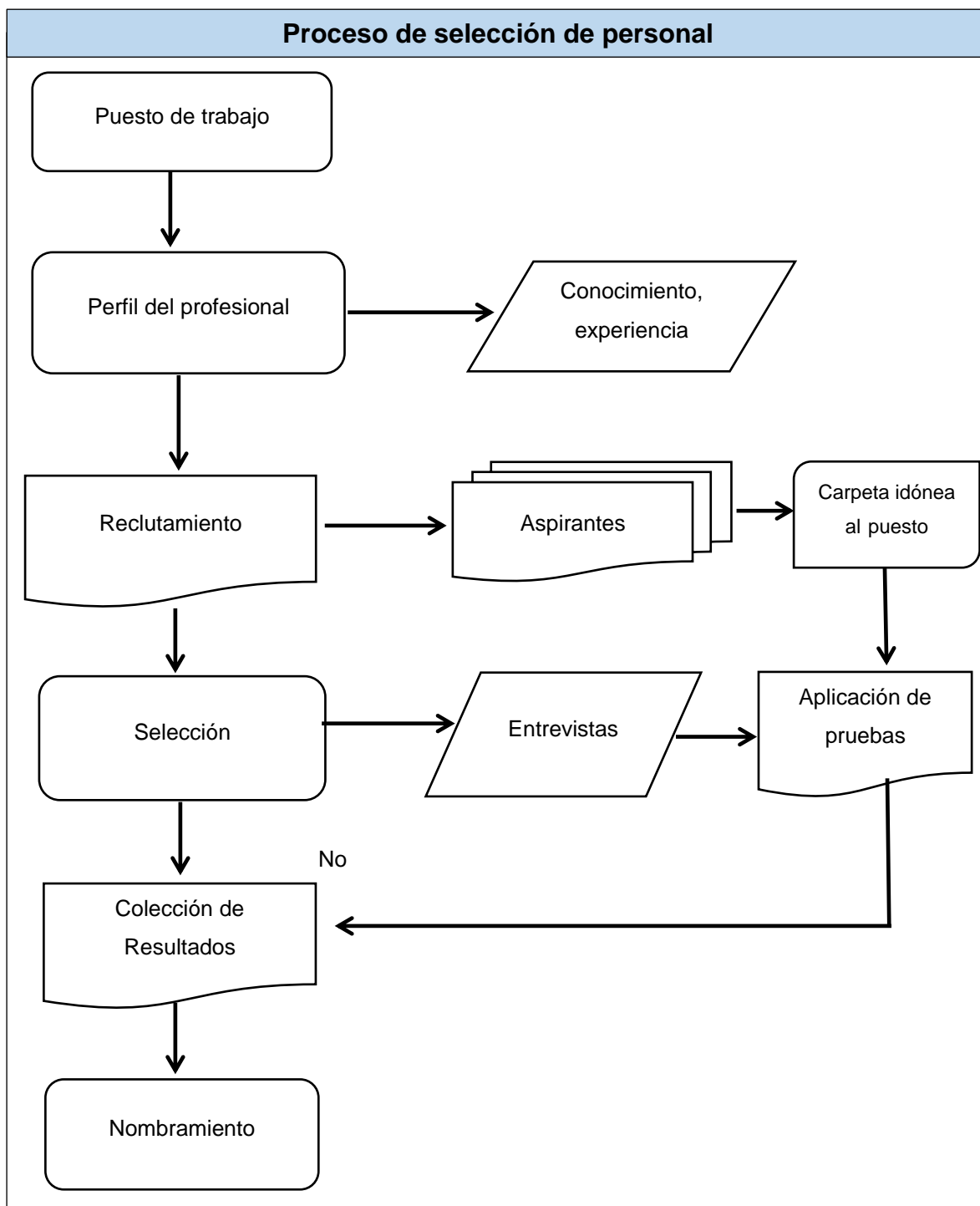
d) Selección

Finalmente al postulante se le realizará:

- ✓ La entrevista, para mirar su presentación física, intelectual, aspiraciones, desenvolvimiento personal e institucional.
- ✓ Aplicación de pruebas, determinando el nivel de conocimiento y capacidad.

Fuente: Investigación directa
Elaborado por : Las Autoras

Gráfico N° 15



Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: Las Autoras

3.3. Gestión financiera

3.3.1. Políticas financieras

El requerimiento de pago por la adquisición de un bien o servicio, será solicitado por los diferentes departamentos y otorgado por el gerente.

- ✓ El pago de las facturas se realizará previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el reglamento de facturación.
- ✓ El pago a los proveedores de bienes y servicios se realizará mediante transferencia bancaria.
- ✓ Registro oportunos de contabilidad o presentación mensual de estados financieros.
- ✓ La unidad que requiera la adquisición de un bien lo solicitará a través del Gerente respectivo para su unidad de los períodos establecidos para dicho proceso.
- ✓ Luego de aprobado el presupuesto elaborará una orden de compra autorizada por el Gerente que será enviada a cada departamento.
- ✓ El Departamento financiero procederá a realizar la compra dando cumplimiento con lo establecido en el manual respectivo para dicho trámite.
- ✓ Contabilidad procederá a la codificación de los activos fijos, con el objeto de facilitar su control e identificación para realizar la entrega respectiva.

- ✓ La unidad que requiera realizar la reparación o mantenimiento de un bien debe solicitar un informe técnico según el caso del activo y anexarlo a la orden de compra y servicio.
- ✓ En el caso de requerir la salida de bienes en custodia, el departamento de Contabilidad realizará la solicitud de salida de los bienes para la autorización de la Gerencia.
- ✓ El Departamento de Contabilidad registrará el ingreso y la salida para que se verifique la codificación y especificaciones del mismo.
- ✓ El estudio financiero se ejecutará con un mínimo de dos meses y un máximo de doce meses, siendo modificado según las circunstancias lo requieran.
- ✓ Dependiendo de las necesidades el propietario y el gerente podrán contratar los servicios profesionales independientes a las actividades de la empresa, para que realice diagnóstico de la situación institucional.
- ✓ El contador elaborara el análisis de los estados financieros.

Gráfico N° 17

BALNEARIO “TIMBUYACU” RUC N. 1001552882001 No obligado a llevar contabilidad			
Dir. Urcuquí - Imbabura Ecuador		Tel 062 535769 0987456321	
COMPROBANTE DE INGRESO No.		POR s/.	
LUGAR Y FECHA :			
RECIBI DE : LA CANTIDAD DE CHEQUE:			
POR CONCEPTO DE:		BANCO:	EFECTIVO:
CODIGO	CUENTA	DEBE	HABER
PREPARADO	AUTORIZADO	CONTABILIZO	RECIBE CONFORME

Elaborado por: Las autoras

c) Orden de egreso

Es una constancia escrita, en donde se registra los desembolsos de dinero, por compra de servicios, pago de impuestos, pago de deudas, pago de sueldos y salarios.

Gráfico N° 18

BALNEARIO "TIMBUYACU" RUC N. 1001552882001 No obligado a llevar contabilidad			
Dir. Urcuquí - Imbabura Ecuador		Tel 062 535769 0987456321	
COMPROBANTE DE EGRESO No.		POR s/.	
LUGAR Y FECHA :			
PAGUESE A LA ORDEN. LA CANTIDAD DE			
CHEQUE:		BANCO:	EFECTIVO:
POR CONCEPTO DE:			
CODIGO	CUENTA	DEBE	HABER
PREPARADO	AUTORIZADO	CONTABILIZO	RECIBE CONFORME

Elaborado por: Las autoras

d) Vales de caja

Es un documento provisional, se emite con la finalidad de dejar constancia de la entrega de efectivo a un trabajador u otra persona para un fin específico

Gráfico N° 19

BALNEARIO "TIMBUYACU" RUC N. 1001552882001		
No obligado a llevar contabilidad		
Dir. Urcuquí - Imbabura Ecuador		Tel 062 535769 0987456321
VALE DE VAJA		
N _____		
Lugar y Fecha: _____ USD \$ _____		
Por concepto de _____		
La cantidad de _____		
A favor de _____		
_____	_____	_____
Recibi Conforme	Entregue	Visto Bueno

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Las autoras

e) Recibos de caja chica

La emisión de orden de pago; permitirá generar los movimientos correspondientes para la actualización de la cuenta corriente de los proveedores luego de cancelar la misma.

Gráfico N° 20

BALNEARIO “TIMBUYACU”	
RUC N. 1001552882001	
No obligado a llevar contabilidad	
Dir. Urcuquí - Imbabura Ecuador	Tel 062 535769 0987456321

ORDEN DE PAGO		N°
		Fecha:
BENEFICIARIO		REF. BENEFICIARIO
SOLICITANTE		TELEFONO
CONCEPTO DEL PAGO		
MONTO A PAGAR		CODIGO BANCO
EN LETRAS:		MONEDA EN CIFRAS
CONCEPTO		
CODIFICACION	NOMBRE DE LA CUENTA	N° DE DOC.
		FECHA
		DEBITOS
		CREDITOS
DOCUMENTOS ANEXOS		
FACTURA ORIGINAL		INFORME DE RECEPCION
ELABORADA POR:	FECHA	APROBADO POR:
		FECHA

Fuente:
Elaborado por: Las autoras

f) Orden de compra

La orden de compra registra la cantidad, la calidad y la descripción detallada del bien, y las condiciones de pago con las que serán entregadas, sirve para realizar las órdenes de compra requeridas.

Gráfico N° 22

BALNEARIO “TIMBUYACU” RUC N. 1001552882001 No obligado a llevar contabilidad										
Dir. Urcuquí - Imbabura Ecuador						Tel 062 535769 0987456321				
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIA		
		CANT.	VAL. U.	VAL. T.	CANT.	VAL. U.	VAL. T.	CANT.	VAL. U.	VAL. T.
SUMA TOTAL										

Elaborado por: Las autoras

3.3.4 Estados financieros

En el Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el balneario turístico Timbuyacu se utilizará los siguientes estados financieros para demostrar la posibilidad del proyecto.

- a. Estado de Situación Financiera.
- b. Estado de Resultados
- c. Flujo de efectivo

Cuadro N° 29

BALNEARIO TURÍSTICO “TIMBUYACU”

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Al 31-Diciembre-2013

Unidad de medida: Dólar

ACTIVOS:	PASIVOS:
CORRIENTE	PASIVOS A LALRGO PLAZO
Efectivo y equivalentes de fectivo	Préstamos bancarios
Cuentas fiscales	
Inventario	
Suministros	
Materiales de oficina	
TOTAL ACTIVOS CORREINTES	TOTAL PASIVOS
ACTIVOS NO CORRIENTES	PATRIMONIO
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	Capital
Edificio	Utilidad o pérdida del ejercicio
(-) Dep. Acumulada edificio	
Equipos y Sistemas Informáticos	
(-) Dep. Acumulada Eq. Y Sist. Informáticos	
Muebles y Enseres	
(-) Dep. Acumulada Muebles y Enseres	
Equipos de Oficina	
(-) Dep. Acumulada Equipos de Oficina	
Vehículos	
(-) Dep. Acumulada Vehículos	
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	TOTAL PATRIMINIO
TOTAL ACTIVOS	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO

GERENTE GENERAL

CONTADOR

Cuadro N° 30

BALNEARIO TURÍSTICO “TIMBUYACU”

ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 de diciembre del 2013

INGRESOS
INGRESOS OPERATIVOS
Hospedajes
Entradas al balneario
INGRESOS NO OPERATIVOS
Arriendo de locales
GASTOS
GASTOS OPERACIONALES
Remuneraciones
Aporte patronal
Beneficios Sociales
Servicios Básicos
Mantenimiento
Suministros de aseo
Internet
Seguridad
Gas industrial
Depreciaciones
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
Sueldos
Aporte patronal
Beneficios Sociales
Suministros de oficina
Movilización
Renovación de contratos
GASTOS DE VENTA
Publicidad
Otros Gastos
Registros de la propiedad
Impuesto a la patente
Impuesto predial
Permiso sanitario
15% PTU
GASTOS NO OPERACIONALES
Gastos financieros
Utilidad o pérdida del ejercicio

Cuadro N° 31

ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO
BALNEARIO TURÍSTICO “TIMBUYACU”
Al 31-Diciembre-2013

1. FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES OPERATIVAS
Ingreso en efectivo de los clientes
Efectivo pagado a proveedores
Efectivo recibido por cuentas fiscales
Efectivo de gastos no operacionales
TOTAL ACTIVIDADES OPERACIONALES
FLUJO DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN
Propiedad planta y equipo
TOTAL ACTIVIDADES DE INVERSIÓN
FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO
Capital aportado
Efectivo proveniente de aportes para futuras capitalizaciones
Efectivo pagado en préstamos bancarios
Préstamos otorgados por terceros
TOTAL ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO
Incremento neto de efectivo durante el año
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo
Efectivo y equivalentes al efectivo al final de periodo

GERENTE GENERAL

CONTADOR

CAPÍTULO IV

4.- IMPACTOS DEL PROYECTO

Con la finalidad de efectuar un análisis cuantitativo y cualitativo se ha realizado una Matriz de Valoración. En la matriz se señala una valoración de -3 a 3, que se califica de acuerdo a los siguientes criterios:

Cuadro N° 32

PUNTAJE	SIGNIFICADO
-3	Negativo en el nivel Alto
-2	Negativo en el nivel Medio
-1	Negativo en el nivel Muy Bajo
0	Indiferente
1	Positivo en el nivel Bajo
2	Positivo en el nivel Medio
3	Positivo en el nivel alto

Fuente: información directa
Elaborado por: Las autoras.

Para conocer el grado de impacto se emplea la siguiente ecuación:

$$\frac{\Sigma}{\text{Indicador}} = \text{Grado de impacto}$$

4.1. Impacto socioeconómico

Cuadro N° 33

ASPECTOS	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de Empleo									X
Estabilidad Laboral									X
Fortalecimiento organizativo									X
Calidad de vida								X	
Disminución de problemas sociales								X	
TOTAL	13/5 = 2.6 ≈ Impacto Positivo Nivel ALTO								

Fuente: Información Directa
Elaborado por: Las autoras

4.1.1. Análisis

Con la implementación del proyecto se podrá generar un impacto positivo alto que permitirá contribuir al mejoramiento del sector debido a que contribuye a la generación de fuentes de empleo para los habitantes del sector mejorando estabilidad laboral y familiar y por ende habrá desarrollo, además se fortalecerá la organización se mejorará la calidad de vida de la población de la comunidad de Iruguincho.

4.2. Impacto cultural- educativo

Cuadro N° 34

ASPECTOS	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3
Capacitación permanente									X
Aplicación de Conocimientos									X
Cultura de Comunidad								X	
TOTAL	$8/3 = 2,67 = 3$ Impacto Positivo Nivel Alto								

Fuente: Información Directa
Elaborado por: Las autoras.

4.2.1. Análisis:

La ejecución del proyecto tendrá un impacto educativo positivo debido a que habrá un proceso inter-aprendizaje frecuente entre quienes conforman el complejo turístico Timbuyacu.

4.3. Impacto empresarial

Cuadro N° 35

ASPECTOS	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3
Creatividad									X
Competitividad								X	
Liderazgo								X	
Espíritu Emprendedor									X
Asignación Optima de Recursos								X	
TOTAL	12/5 = 2.4 ≈ Impacto Positivo Nivel medio								

Fuente: Información Directa
Elaborado por: Las autoras.

4.3.1. Análisis:

En el ambiente empresarial hay un impacto que se ubica en un nivel medio positivo, permitiendo ser creativos para mayor competitividad en el mercado, constituyéndose en líder con visión de posesionarse en el mercado, para ello se debe aplicar los conocimientos adquirido mediante las capacitaciones para lograr satisfacción total a los visitantes.

4.4. Impacto ambiental y ecológico

Cuadro N° 36

ASPECTOS	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3
Manejo de Desechos									X
Contaminación Auditiva									X
Contaminación Visual									X
TOTAL	9/3 = 3 Impacto Positivo Nivel alto								

Fuente Información Directa
Elaborado por: Las autoras.

4.4.1. Análisis:

El tema ambiental posee un resultado positivo que se ubica en un nivel alto ya que no afectará al ambiente, puesto que se empleará la naturaleza en todo su esplendor como aliada estratégica y se respetarán todas las disposiciones ambientales con la finalidad de no dañar los bosques primarios y demás recursos naturales que posee Timbuyacu, con la colaboración de los gobiernos seccionales pertinentes y nuestros queridos visitantes.

4.5. Impacto ético

Cuadro N° 37

Aspectos	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3
Honestidad									x
Transparencia									X
Puntualidad									X
Fidelidad									X
Competencia Leal									X
TOTAL		15/5 = 3 Impacto Positivo Nivel alto							

Fuente: Información Directa
Elaborado por: Las autoras

4.5.1. Análisis:

El impacto ético en este proyecto será positivo en el nivel alto debido a que es necesario cumplir con ciertos valores como la honestidad, transparencia, puntualidad, ética social, y profesional que le dan mayor confianza al cliente y a la colectividad.

4.6 Impacto general

Cuadro N° 38

ASPECTOS	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3
Socio económico									X
Cultural educativo									X
Empresarial								X	
Ambiental y ecológico									X
Ético									X
TOTAL	14/5 = 2.8 ≈ 3 Impacto Positivo ALTO								

Fuente: Información Directa
Elaborado por: Las autoras

4.6.1 Análisis:

Se concluye que el proyecto genera en su mayoría impactos positivos permitiendo mejorar la calidad de vida de los involucrados, siendo creativos, competitivos en el mercado, el alcance de los objetivos se facilitara con el liderazgo de las personas con sentido de responsabilidad ética y comprometidos con el desarrollo empresarial sin afectar al ambiente teniendo un estricto control de los desechos, habrá un proceso inter-aprendizaje frecuente entre quienes conforman el complejo turístico. El proyecto tiene un impacto positivo en el nivel alto, por lo que se puede decir que lo determina como viable.

CONCLUSIONES

- ✓ Realizado el diagnóstico se concluye que el sector donde se encuentra el Balneario goza un entorno natural prodigioso, vías de acceso en buen estado, clima acogedor, en donde se puede realizar actividades tanto turísticas como deportivas.
- ✓ Toda la información que se manejó en el marco teórico sirve para contextualizar al lector y al investigador en el tema de estudio, de igual manera sirve para realizar una interpretación de los datos, que nos ayudara a seguir los demás pasos del proceso.
- ✓ La ausencia de herramientas administrativas como es el manual de funciones y procedimientos no permite que el trabajo se lo realice optimizando recursos generando ineficiencia empresarial.
- ✓ La falta del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros ha delimitado la definición de las funciones en el Talento Humano, definición de las líneas de autoridad y los niveles jerárquicos.
- ✓ Los proyectos deben generarse con un análisis pormenorizado de impactos especialmente el empresarial en este caso es muy importante que las estrategias o decisiones sean acordes para proteger al medio ambiente.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se debe realizar un análisis minucioso para la implementación de herramientas técnicas administrativas y de nuevos servicios que capten mayor número de clientes con la finalidad elevar los niveles de satisfacción de sus visitantes.
- ✓ Se debe utilizar terminología entendible y de fácil manejo que vayan muy relacionados del enfoque del proyecto a ejecutarse, el marco teórico da la fundamentación para elaborar este proyecto puesto que se proyecta los puntos positivos.
- ✓ Para lograr un efectivo posicionamiento del Balneario en su entorno de incidencia se hace necesario la aplicación de herramientas técnico administrativas en donde se detalla las funciones de cada puesto, que permitan desarrollar las actividades de manera eficiente.
- ✓ Con la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros se logrará un mejor ambiente de trabajo en el Balneario Turístico Timbuyacu definiendo correctamente las labores de sus empleados, provocando un mayor rendimiento tanto individual como colectivo en un espacio de armonía.
- ✓ Se debe considerar los principios de la sostenibilidad en las principales decisiones, tanto empresariales las mismas que implican un equilibrio entre variables; como también las ambientales en las que se debe tomar en cuenta los términos de riesgo, crecimiento, servicio y calidad considerando el manejo responsable de los desechos, sin afectar a la naturaleza.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ **CHIAVENATO , ADALBERTO. (2009).** Proceso Administrativo, Ed. Mc Graww Hill, Argentina.
- ✓ **FLORES, JUAN, (2008).** Creación de empresas., Editorial Eco, Colombia.
- ✓ **GRAHAM, KELLOGG. (2009).** Manual de Administración de Empresas, Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, México. Moderna. Ecuador.
- ✓ **BERNAL, AUGUSTO (2009)** “Metodología de la Investigación”, Segunda Edición.
- ✓ **NASER, ALEJANDRA. (2011).** El Gobierno Electrónico en la Gestión Pública, Ed. ILPES, Chile.
- ✓ **REINHARD, FRIEDMANN (2012).**La Economía Ecuatoriana en el Período 2006-2012
- ✓ **REYES, PONCE. (2009).** Administración de Empresas, Ed. Limusa, México.
- ✓ **SÁNCHEZ, JUAN. (2010).** La Administración Pública como Ciencia su Objeto y su Estudio. Ed. Plaza y Valdés, S. A. de C. V México.
- ✓ **TERRY Y FRANKLIN (2008).** Principios de administración, Editorial grupo editorial patria. México.
- ✓ **ZEA, VICTOR (2008).** Presupuestos por Programas para Gobiernos Locales. Ecuador: Editorial CON NOR.

- ✓ **JÁCOME V, WALTER (2009)** “Bases Teóricas y Prácticas Para El Diseño Evaluación De Proyectos Editorial universitaria”, Ibarra-Ecuador.
- ✓ Código de Trabajo

LINKOGRAFÍA

[http:// www.asambleanacional.gov.ec](http://www.asambleanacional.gov.ec)

[http:// www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/](http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/)

[http:// www.invop.com/index_archivos/modelo_financiero.htm](http://www.invop.com/index_archivos/modelo_financiero.htm)

[http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml#p
lanif](http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml#planif)

[http:// www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis](http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis)

[http:// www. Modelos-Administrativos-Definiciones/1537490.html](http://www.Modelos-Administrativos-Definiciones/1537490.html)

ANEXOS

Anexo N° 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN EL BALNEARIO TURISTICO “TIMBUYACU”

Objetivo: Conocer cuáles son las fortalezas y debilidades que existen en el Balneario.

1. Cuenta el Balneario Timbuyacu con un Manual de procedimientos administrativos y financieros?

SI

NO

2. Considera Ud. necesaria la implementación de un Manual de procedimientos administrativos financieros para el Balneario Turístico Timbuyacu?

Muy necesaria

Necesaria

Innecesaria

3. La Gestión Administrativa que se aplica en el Balneario es?:

Muy eficiente Poco eficiente

Eficiente Deficiente

4. Existen planes o programas de capacitación dirigido al personal que labora en el Balneario Timbuyacu?

SI

NO

5. El ambiente de trabajo que brinda el Balneario Timbuyacu es?:

Muy adecuado Poco adecuado
Adecuado No Adecuado

6. Cuál es su nivel de satisfacción desarrollando las actividades en su lugar de trabajo?

Muy satisfecho
Satisfecho
Poco satisfecho

7. Cómo desearía Ud. que la empresa estimulen sus servicios?

Económicamente
Capacitaciones
Uso de Instalaciones

8. Qué clase de funciones realiza?

Específica
Dos funciones
Dos o más

9. A su criterio, los servicios que presta el Balneario Timbuyacu es:

Muy Bueno
Bueno
Regular

10. Qué tipo de contratos utiliza el balneario, y en cual se encuentra Ud.?

Período de prueba Plazo fijo
Eventual Indefinido

Anexo N. 2

UBICACIÓN DEL BALNEARIO TURISTICO TIMBUYACU



Anexo N° 3





