



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA**

ESCUELA DE GESTIÓN EN EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS

INFORME FINAL DEL PROYECTO

TEMA:

Modelo de gestión administrativa para el complejo turístico Tolas de Socapamba, cantón
Ibarra

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA**

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

15 administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible
local y global
Sub línea: Gestión de servicios turísticos

AUTOR: Diego Esteban Martínez Trujillo

ASESOR: Mgs. Sonia Lorena Arellano Guerrón

IBARRA, SEPTIEMBRE 2023

CERTIFICACIÓN DE ASESOR

Ibarra, 08 septiembre 2023

Mgs. Sonia Lorena Arellano Guerrón
ASESORA

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras (GESTURH), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

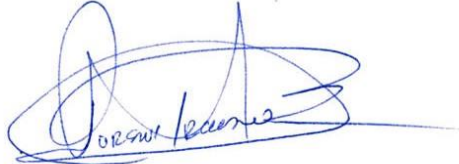


(f.)

Mgs. Lorena Arellano
C.C.: 1001579802

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):



(f):

Mgs. Sonia Lorena Arellano Guerrón

C.C.: 1001579802



(f):

Mgs. Silvia Patricia Saltos Gordillo

C.C.: 1002683017



(f):

Mgs. Dennis Victoria Ortiz Cumbal

C.C.: 1721686713

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Diego Martínez, declaro conocer y aceptar la disposición del Art 165 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones, a título gratuito u oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 08 de septiembre del 2023



f):

Diego Martínez

C.C.: 1003737168

AUTORÍA

Yo, Diego Martínez con C.I 1003737168 declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del autor, y eximio expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.



f):.....

Diego Martínez

C.C.: 1003737168

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: Diego Esteban Martínez Trujillo, con CC: 1003737168, autor del trabajo de grado intitulado: Modelo de gestión administrativa para el complejo turístico Tolas de Socapamba, cantón Ibarra, previo a la obtención del título profesional de licenciado en administración turística en la Escuela de Gestión en Empresas Turísticas y Hoteleras.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede- Ibarra, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través del Repositorio Digital de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ibarra, 08 de septiembre del 2023

(f.).....
Diego Esteban Martínez Trujillo

C.C 1003737168

DEDICATORIA

Dedico todo mi esfuerzo realizado en este trabajo a mis padres ya que gracias a ellos he podido culminar una etapa más en mi vida ya que siempre estuvieron motivándome, aconsejándome y alentándome cada día para poder terminar con éxito mi carrera.

A mi familia que gracias a su apoyo y consejos de motivación me ayudaron a seguir adelante cada día con más fuerza y así culminar mi carrera.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios por darme la vida, la salud, la sabiduría y por haberme acompañado y guiado a lo largo de toda mi carrera, por darme la fuerza para poder salir de momentos de debilidad.

Un agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ibarra, por haberme abierto las puertas del éxito para profesionalizarme y obtener un título que me permitirá desenvolverme en el campo turístico. A los maestros y maestras que a través de todos estos años de estudio han sabido brindarme todos sus conocimientos teóricos, científicos y prácticos, no solo para la carrera profesional sino también para la vida.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DE ASESOR	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORÍA	v
DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN.....	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
1. RESUMEN	xiii
1. ABSTRACT.....	xiv
2. INTRODUCCIÓN	1
4. ESTADO DEL ARTE	4
4.1. Marco Contextual	4
4.1.1. Estudios internacionales	4
4.1.2. Estudios Nacionales	5
4.1.3. Estudios Locales	6
4.2. MARCO CONCEPTUAL	8
4.2.1. La administración	8
4.2.2. Origen de la Administración.....	8
4.2.3. El proceso administrativo	13
□ Organización	15
□ Control	16
4.2.4. Modelo de Gestión.....	17

4.3. Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre el objeto de investigación.....	18
4.3.1. Gestión.....	18
4.3.1. Gestión de recursos humanos	20
4.3.2. Gestión administrativa	27
4.4. Marketing turístico.....	30
4.5. Complejo turístico tolas de Socapamba.....	31
4.6. Marco legal	32
4.6.1. Constitución de la república del Ecuador	32
5. MATERIALES Y MÉTODOS.....	34
5.1. Métodos de investigación	34
5.1.1. Analítico sintético	34
5.1.2. Cuantitativo.....	34
5.1.3. Cualitativo.....	34
5.1.4. Inductivo / Deductivo	34
5.2. Población y muestra.....	35
5.3. Técnicas de investigación	35
5.3.1. Documental	35
5.3.2. La encuesta	35
5.3.3. La entrevista.....	36
5.4. Delimitación espacial.....	36
5.4.1. Diseño Metodológico.....	37
5.4.2. Procedimiento	38
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
6.1. RESULTADOS	39
6.1.1. Tabulación de las encuestas.....	39
6.1.2. Análisis de Entrevistas.....	50
6.1.3 Guion de la entrevista	50
6.1.4 Análisis de las preguntas.....	51
6.2. Discusión	58

6.3. Propuesta de un modelo de gestión.....	60
6.3.1. Introducción	60
6.3.2. Premisas o principios del sustento del modelo	63
6.4. Propuesta del investigador	64
6.5. Objetivo de la propuesta	64
6.5.1. Objetivo general:.....	64
6.5.2. Objetivos específicos	64
6.6. FODA.....	66
6.7. Misión, Visión, Valores institucionales	67
6.15. Presupuesto	84
7. CONCLUSIONES	89
8. RECOMENDACIONES.....	90
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
10. ANEXOS	99
ANEXO 1. Cuestionario Encuesta.....	99
ANEXO 2. Cuestionario Encuesta.....	101
ANEXO 4. Fotografías de la encuesta dirigida a población del Cantón Ibarra.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Importancia de la administración.....	11
Tabla 2. Diseño metodológico por cada fase de análisis de la investigación	37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El proceso administrativo teoría, proceso y práctica.....	14
Figura 2. Proceso de evaluación y compensación de la gestión del recurso humano	22
Figura 3. Proceso de Gestión Administrativa	29
Figura 4. Género de los clientes.....	39
Figura 5. Edad de los clientes	41
Figura 6. Atención del personal	42
Figura 7. Satisfacción del servicio turístico.....	43
Figura 8. Frecuencia de visita al complejo	44
Figura 9. Recomendación de uso del complejo.	45
Figura 10. Preferencias del complejo turístico	46
Figura 11. Sugerencias a remodelación	47
Figura 12. Medios de Información	48
Figura 13. Intención de regresar al complejo	49
Figura 14. Identificación de entrevistados	50
Figura 15. Acciones para el cumplimiento de los Objetivos Específicos de la propuesta. .	65
Figura 16. Matriz FODA del Complejo turístico Tolas de Socapamba.....	66
Figura 17. Difusión gastronómica	79
Figura 18. Capacitación de personal.....	83
Figura 19. Cronograma de eventos	84
Figura 20. Presupuesto.....	84
Figura 21. Presupuesto de ventas.....	85
Figura 22. Presupuesto de gastos de operacion	85
Figura 23. Flujo de efectivo	86
Figura 24. Gastos de Operación y Depreciación	86
Figura 25. Balance de resultados	87
Figura 26. Balance general al 31 Diciembre del 2023.....	88

1. RESUMEN

En la actualidad las empresas turísticas han dado un salto cualitativo en lo referente al tipo de administración adoptada. El Complejo Turístico Tolas de Socapamba, ubicado en la ciudad de Ibarra ofrece servicios de hospedaje, alimentación y recreación. El principal problema identificado es la administración empírica por parte de los propietarios, lo que incide en la calidad de los servicios prestados. Este trabajo tiene como objetivo, diseñar un modelo de gestión administrativo que se adapte a las necesidades del Complejo Turístico Tolas de Socapamba para optimizar los recursos del negocio, a través del cumplimiento efectivo de las funciones y los procesos. La metodología utilizada parte de una investigación básica con enfoque mixto. Los instrumentos para recabar los datos fueron un cuestionario aplicado a 40 turistas del complejo, así como una entrevista a los colaboradores del establecimiento. Los resultados más relevantes se resumieron en un análisis FODA, donde una de las principales fortalezas es la variedad de servicios que ofrece el establecimiento incluyendo piscinas, canchas deportivas, salón de eventos, restaurante con comida típica y hospedaje, lo que atrae a diferentes tipos de visitantes. Así mismo, la debilidad donde se debe trabajar adecuadamente es en la parte de la comercialización de los servicios; no hay las estrategias de marketing y publicidad que el negocio requiere para llegar a un público más amplio. Por otra parte, existe la oportunidad de establecer alianzas con otras empresas turísticas, agencias de viajes o instituciones locales puede aumentar la exposición y captar nuevos segmentos de mercado. La peor amenaza para la empresa es inestabilidad económica del territorio ecuatoriano. Se concluye que, la implementación del modelo de gestión se considera como un proceso de mejora continua, donde, las evaluaciones periódicas del desempeño y resultados obtenidos, permiten realizar ajustes en función de los hallazgos.

Palabras Clave: complejo turístico, modelo de gestión, empresas turísticas.

1. ABSTRACT

At present, tourism companies have made a qualitative leap in terms of the type of administration adopted. The Tolas de Socapamba Tourist Complex, located in the city of Ibarra, offers lodging, food and recreation services. The main problem identified is the empirical administration by the owners, which affects the quality of the services provided. The objective of this work is to design an administrative management model that adapts to the needs of the Tolas de Socapamba Tourist Complex to optimize business resources, through effective compliance with functions and processes. The methodology used is based on a basic investigation with a mixed approach. The instruments to collect the data were a questionnaire applied to 40 tourists from the complex, as well as an interview with the collaborators of the establishment. The most relevant results were summarized in a SWOT analysis, where one of the main strengths is the variety of services offered by the establishment including swimming pools, sports courts, event room, restaurant with typical food and lodging, which attracts different types of visitors. . Likewise, the weakness where work must be done properly is in the part of the commercialization of services; there are not the marketing and advertising strategies that the business requires to reach a wider audience. On the other hand, there is an opportunity to establish alliances with other tourism companies, travel agencies or local institutions that can increase exposure and capture new market segments. The worst threat to the company is economic instability in the Ecuadorian territory. It is concluded that the implementation of the management model is considered as a process of continuous improvement, where periodic evaluations of performance and results obtained allow adjustments based on the findings.

Keywords: tourist complex, management model, tourism companies.

2. INTRODUCCIÓN

En la era contemporánea, el sector turístico ha experimentado una metamorfosis sustancial en términos de su administración y operación. El florecimiento de las empresas dedicadas al turismo ha dado paso a nuevas formas de gestionar y ofrecer servicios que se adapten a las demandas cambiantes de los viajeros y huéspedes. En este contexto, el Complejo Turístico Tolas de Socapamba, localizado en la pintoresca ciudad de Ibarra, emerge como un destino que ofrece una amplia gama de servicios, que incluyen alojamiento, alimentación y entretenimiento. Sin embargo, en su búsqueda por alcanzar la excelencia, este complejo se enfrenta a desafíos significativos, siendo uno de los más prominentes la administración empírica adoptada por sus propietarios, lo cual impacta directamente en la calidad de los servicios prestados.

La administración empírica, aunque puede ser una fuente de inspiración y creatividad, puede resultar insuficiente para afrontar las demandas y desafíos complejos de la industria turística contemporánea. En el caso del Complejo Turístico Tolas de Socapamba, la carencia de un modelo de gestión sólido y estructurado puede obstaculizar la optimización de sus recursos y, por ende, limitar su capacidad para brindar servicios de alta calidad a sus visitantes. La falta de una dirección estratégica clara puede afectar la eficiencia y la coherencia en la ejecución de las funciones y procesos clave, lo que podría, a la larga, disminuir la satisfacción del cliente y afectar la competitividad del complejo en el mercado turístico.

Ante estos problemas, este estudio plantea las siguientes preguntas: 1) Cuáles son los temas que sustentaran teóricamente la investigación en cada una de las etapas para otorgarle al documento la credibilidad y validez requerida en un trabajo de investigación? 2) ¿Cuál es la situación actual del Complejo Turístico Tolas de Socapamba, respecto al manejo administrativo de los recursos de la empresa? 3) ¿Qué componentes del modelo de gestión deberán implementarse en el Complejo Turístico Tolas de Socapamba para adaptarlos a las necesidades del negocio y convertirse en una herramienta positiva para su crecimiento?.

La necesidad de abordar y resolver los problemas de gestión identificados en el Complejo Turístico Tolas de Socapamba es crucial para garantizar su sostenibilidad y éxito a largo plazo. El desarrollo de un modelo de gestión administrativo adaptado a las particularidades de este complejo permitirá una utilización eficiente de los recursos disponibles y una mejora en la calidad de los servicios proporcionados. Además, esta iniciativa no solo beneficiará al complejo en sí, sino que también puede tener un impacto positivo en la comunidad local al generar empleo y contribuir al crecimiento económico.

El propósito central de este trabajo es diseñar un modelo de gestión administrativo que responda a las necesidades específicas del Complejo Turístico Tolas de Socapamba. Este modelo tiene como meta primordial optimizar la operación del negocio a través de la implementación efectiva de funciones y procesos estratégicos. Para lograr este cometido, se proponen 3 objetivos específicos: A) sustentar teóricamente la investigación en cada una de las etapas para otorgarle al documento la credibilidad y validez requerida en un trabajo de investigación. B) Diagnosticar la situación actual del Complejo Turístico Tolas de Socapamba, respecto al manejo administrativo de los recursos de la empresa. C) Establecer los componentes del modelo de gestión, a implementar en el Complejo Turístico Tolas de Socapamba para adaptarlos a las necesidades del negocio, convirtiéndose en una herramienta positiva para su crecimiento.

Este estudio se basa en una metodología de investigación básica con un enfoque mixto, que combina tanto la recopilación cuantitativa como cualitativa de datos. Para ello, se utilizó un cuestionario aplicado a 40 turistas del complejo, permitiendo obtener percepciones y opiniones sobre los servicios actuales. Además, se llevaron a cabo entrevistas con los colaboradores del establecimiento para obtener una visión interna de la operación y desafíos. Estos datos se integraron y analizaron utilizando un enfoque FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

El análisis FODA destacó varias fortalezas del Complejo Turístico Tolas de Socapamba, incluyendo la diversidad de servicios ofrecidos, como instalaciones deportivas, salones de eventos, restaurante y hospedaje. Sin embargo, se identificó como una debilidad la falta de estrategias de marketing y publicidad, lo que limita la expansión de la clientela. Se

identificaron oportunidades para establecer alianzas con otras empresas turísticas y agencias de viajes, lo que podría aumentar la visibilidad y atraer nuevos segmentos de mercado. Por otro lado, la inestabilidad económica del territorio ecuatoriano se perfiló como una amenaza potencial.

En conclusión, la implementación del modelo de gestión administrativo diseñado para el Complejo Turístico Tolas de Socapamba se presenta como un proceso de mejora continua. La evaluación periódica del desempeño y los resultados obtenidos permitirá realizar ajustes y adaptaciones conforme se identifiquen hallazgos significativos. Este proceso no solo promete optimizar la utilización de los recursos y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, sino que también podría llevar al complejo a un nivel superior de competitividad y éxito en el cambiante panorama del turismo.

El trabajo está organizado en 4 apartados: el primero desarrolla un estado del arte, con investigaciones recientes acerca de servicios turísticos y modelos de gestión para empresas turísticas. El segundo establece el diseño metodológico que se siguió para la obtención, tratamiento y análisis de datos cuali-cuantitativos. El tercero presenta los resultados obtenidos, resumidos en la tabulación de encuestas y una matriz FODA, que ayudó a diseñar estrategias como insumos para el modelo de gestión. También se incluye la discusión de resultados, triagulándolos con el estado del arte y trabajo de campo. El cuarto expone las conclusiones de la investigación.

4. ESTADO DEL ARTE

4.1. Marco Contextual

4.1.1. Estudios internacionales

Céspedes (2018) menciona que, aproximadamente el 50% de los encuestados en un estudio que busca la satisfacción de los establecimientos turísticos, manifestó su desacuerdo con la infraestructura actual para el turismo, ya que existen varias instalaciones que no están en condiciones adecuadas para recibir visitantes. La mayoría de los individuos entrevistados resaltó la carencia de respaldo por parte de la municipalidad en relación con la promoción de proyectos de turismo sostenible, lo cual plantea obstáculos para el fomento de emprendimientos en esta esfera. Con base en los hallazgos recabados, se propone la formulación de un plan que aborde dos aspectos fundamentales: la mejora de la infraestructura y la capacitación.

Carballea et al. (2021) realizaron una investigación en donde el objetivo principal fue la determinación de las pautas para el desarrollo de un modelo de gestión hotelera, donde se establezca como punto fundamental el grado de innovación dentro de las entidades del MINTUR. En la investigación, se partió de los métodos de encuesta y la entrevista para evaluar el estado actual de los modelos de gestión y el análisis clúster en la evaluación de modelos de gestión en otros países.

Las empresas necesitan modelos de calidad para ofrecer servicios de excelencia y organización, por ende; de acuerdo a la investigación de Olate & Torres (2018) menciona que: “Un Modelo de Calidad o de Excelencia es una metodología que permite a cualquier organización realizar una autoevaluación o auto diagnóstico, por medio de una revisión sistemática de sus estrategias y prácticas de gestión” (p. 13).

Por otro lado, Inga & Pérez (2022) destacan que el servicio posventa se origina a través de políticas de fidelización que incluyen la recopilación de datos de clientes, la adaptación de productos según sus necesidades, atención personalizada y otros servicios complementarios. A pesar de que esta herramienta ha sido subutilizada en el pasado, los resultados confirman

su efectividad en los procesos de diferenciación y en la generación de recomendaciones para el servicio.

En conclusión, los estudios mencionados resaltan la importancia de abordar diversos aspectos para mejorar la industria turística y hotelera. Se destaca la necesidad de mejorar la infraestructura turística y promover proyectos de turismo sostenible con el respaldo municipal para superar desafíos en esta esfera. Además, se debe observar la importancia de la innovación en la gestión hotelera y la necesidad de adaptarse a las tendencias modernas; así como la utilidad de los Modelos de Calidad o de Excelencia para la autoevaluación y mejora de las prácticas de gestión en las organizaciones. Finalmente, gestionar adecuadamente el servicio posventa como herramienta de fidelización y diferenciación, a pesar de su subutilización en el pasado. Todo ello, ofrece valiosas perspectivas para impulsar la calidad y sostenibilidad en la industria turística y hotelera.

4.1.2. Estudios Nacionales

Bayas & Mendoza (2018) realizaron una investigación en Manabí-Ecuador, una de las provincias con mayor actividad turística y hotelera; partiendo del diagnóstico de la gestión turística, en segundo lugar, se determinó los indicadores de gestión sostenible, y finalmente la estructuración del modelo de gestión a plantearse. Utilizaron herramientas como la entrevista y el análisis FODA, para determinar las potencialidades turísticas y finalmente la revisión bibliográfica y observación, realizando un símil con criterios globales de turismo sostenible.

El modelo de gestión planteado tiene como objetivo el bienestar de la colectividad, de la mano con la sostenibilidad, sobre todo en la parte rural, donde el desarrollo de las comunidades viene de la mano con la actividad turística relacionado al ámbito agropecuario. Adicional, existe la propuesta de generar estrategias y acciones por parte de las organizaciones públicas y privadas, que sirvan como apalancamiento para el desarrollo de los lugares turísticos rurales del centro de Manabí (Bayas & Mendoza, 2018).

Por otra parte, (Rodríguez (2019) afirma que el modelo de gestión se enmarca en el cumplimiento de planes y estrategias, basado en el potencial turístico, como clima tropical, reservas marinas, islotes, acantilados, vegetación, tradición y riqueza cultural, características

que permiten explotar el potencial turístico de la zona. Lo mismo aplica para el caso del complejo turístico Tolas de Socapamba, donde se encuentran una serie de recursos y atractivos turísticos que pueden aportar a entregar un valor agregado y conformar una oferta diferenciadora con respecto a los negocios turísticos aledaños.

La implementación de un modelo de gestión administrativa en el ámbito hotelero reviste una gran importancia, ya que contribuye tanto a la optimización de los procesos operativos como a la consecución de los objetivos establecidos. El presente trabajo de titulación se enfoca en la creación de procesos que se adecuen a la organización con el propósito de identificar y mejorar las funciones de cada colaborador en función de sus habilidades y conocimientos. Esto permite influir de manera positiva en la calidad del servicio ofrecido, lo que se traduce en una experiencia más profesional y satisfactoria para los clientes (Guananga, 2021).

Finalmente, en un estudio realizado en Ballenita, cantón Santa Elena, el autor menciona que los elementos que deben ser tomados en cuenta y aplicados son: la filosofía empresarial, las estrategias y los cursos de acción, que fortalecen la gestión estratégica y suministra la información oportuna, sin olvidar el valor agregado para alcanzar la sostenibilidad de la empresa (Del Pezo, 2022).

En resumen, estos estudios resaltan la necesidad de modelos de gestión turística y administrativa efectivos que promuevan el desarrollo sostenible, la colaboración entre actores públicos y privados, y la satisfacción del cliente en el contexto turístico de Manabí-Ecuador y otras regiones similares.

4.1.3. Estudios Locales

Alba & Guacho (2019) realizaron una propuesta de modelo de gestión de la parte administrativa y contable para los emprendimientos de la asociación centro artesanal nuestros emprendedores de la ciudad de Ibarra. Se inició la investigación realizando un diagnóstico de la asociación enfocado en dos aspectos como son la situación administrativa y la parte contable. Se utilizó el análisis FODA, entrevistas y encuestas a manera de diagnóstico de la gestión actual, evidenciando falencias dadas por el manejo empírico de toda la administración y sus procesos. El levantamiento bibliográfico permitió marcar un

contexto del tema en mención, la futura interpretación del trabajo de campo y el planteamiento del modelo de gestión. Para el reemplazo del manejo empírico se aplicó herramientas técnicas para determinar funciones específicas a los administradores y emprendedores, donde posteriormente se validó el modelo por medio de una matriz, registrando resultados positivos de la aplicación.

Orbe (2019) planteó un modelo de gestión de las actividades turísticas en la parroquia de San Pablo de la provincia de Imbabura, provincia que es conocida a nivel del norte del Ecuador, como un ente turístico por sus bellos lagos, y el lago San Pablo es uno de los más representativos, y el modelo permitirá contribuir socioeconómicamente. El modelo tiene como objetivo solucionar diversas problemáticas de la parroquia San Pablo, como es la ausencia de un ente administrador y responsable de inversión turística de la zona, y mejorar la calidad de vida de los pobladores indirectamente.

Para entender la problemática presente y marcar el contexto en que se da la investigación, se empezó con la revisión bibliográfica aclarando los conceptos, y posteriormente la investigación de campo, enfocado en entrevistas y encuestas a la población de la zona, los empresarios (futuros inversores) y turistas, y finalmente lograr estructurar el modelo gestión con la información de los procesos investigativos anteriores. Como resultado de la investigación se va a implementar las estrategias de fortaleza de la organización, impulso de la relación público-privada, aumentar la propuesta turística, capacitación turística a la población y el mejoramiento de los productos que se ofrecen en la localidad (Orbe, 2019).

En el ámbito de los servicios, es posible establecer directrices que impacten significativamente en la actividad turística. Estas directrices no solo son relevantes para la descentralización de servicios y la provisión de bienes, sino que también contribuyen a mejorar la eficiencia de la logística, la cual debe estar enfocada en satisfacer los gustos y preferencias de los clientes. Asimismo, promover el inventario turístico de la región de acuerdo con el nivel de actividad y la ocupación del hotel puede tener un efecto positivo en la gestión de costos (Guerrero, 2018).

En conjunto, estos estudios resaltan la importancia de una gestión efectiva y estratégica en el ámbito turístico y empresarial, así como la necesidad de abordar los desafíos específicos de cada contexto mediante enfoques bien fundamentados y acciones concretas.

4.2. MARCO CONCEPTUAL

4.2.1. La administración

A continuación, se presenta una serie de definiciones acerca de la administración, que se basan en procesos de gestión: La administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (Coulter & Robbins, 2005, p. 86).

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, 1989). Así mismo, Jiménez (1991) menciona que "la administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (p. 65). En conclusión, la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades de una organización con el objetivo de alcanzar sus metas y objetivos de manera eficiente y eficaz. En otras palabras, se trata de la coordinación y gestión de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos para lograr el éxito y el cumplimiento de los propósitos de una entidad, ya sea una empresa, una institución gubernamental, una organización sin fines de lucro u otro tipo de entidad. La administración implica la toma de decisiones, la asignación de responsabilidades, la supervisión y la evaluación de resultados para garantizar que los recursos se utilicen de manera efectiva y se alcancen los objetivos deseados.

4.2.2. Origen de la Administración

La administración ha estado presente desde el origen de las sociedades, con el objetivo fundamental de lograr que los recursos sean productivos, y debido a esta característica es que se ha logrado su rápido crecimiento e importancia (PERSPECTIVAS, 2007). Existen varios precedentes en la historia de la humanidad donde las sociedades trabajaron como

organizaciones unidas, ejemplos claros son: Mesopotamia y el origen de las primeras ciudades organizadas; El Antiguo Egipto, en donde predominaron los sistemas de organización social y las construcciones monumentales que hasta día de hoy se mantienen en pie; India y sus dos códigos de administración, basados en la jerarquización de las clases sociales, y la jurisprudencia presente; Finalmente en la era de Confucio en la antigua China, se estableció el gobierno basado en la filosofía del hombre poderoso, desde donde se propuso una administración de la sociedad (Beltrán & López, 2018).

Actualmente la administración va más allá de la forma de gobierno o el establecimiento de las empresas o las formas de economía presente, empieza en los hogares, dentro de la familia, donde se desarrollan sistemas de administración con el objetivo de la supervivencia y el bienestar interno, hasta lo colectivo, lo que permite el adelanto de las sociedades de las que actualmente somos parte.

4.2.2.1. Características de la administración

De acuerdo a Chiavenato (2006), la administración posee ciertas características, las mismas que son:

- **Su Universalidad.** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial, en el ejército, un hospital, una escuela, entre otros.
- **Su Valor Instrumental.** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta un medio para conseguir un fin.
- **Su unidad temporal.** Todas las etapas y partes del proceso administrativo existen simultáneamente.
- **Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles o subniveles de una organización formal.
- **Su especificidad.** Es decir, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico.
- **Interdiscipliniedad.** La Administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia del trabajo.

- **Flexibilidad.** Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. (p. 87)

Este sinfín de características forman un ecosistema de administración holístico, capaz de brindar todos los elementos necesarios para llevar a cabo una gestión exitosa dentro de la empresa.

Díaz (2018) identifica características inherentes de la administración y que la diferencian de otras disciplinas.

- **Universalidad.** Ya que se aplica en cualquier tipo de organización, ya que debe existir coordinación sistemática de medios. Y los elementos esenciales de la administración siempre son los mismos.
- **Valor instrumental.** Porque a administración permite cumplir objetivos comunes. Y aunque se distingan diferentes etapas, o fases siempre con una buena administración se llegan a las metas deseadas.
- **Multidisciplinar.** La administración aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- **Especificidad.** A pesar de que la administración utilice otras ciencias o técnicas, su propósito es específico y es por esto que no se la puede y ni se debe confundir con otras disciplinas.
- **Versatilidad.** Los principios de la administración son flexibles, por lo que se adapta al tipo de organización y las necesidades que estas tengan (p. 12).

Estos puntos resaltan la importancia de la administración como una disciplina fundamental en la gestión de organizaciones, independientemente de su naturaleza o tamaño. La administración brinda las herramientas necesarias para coordinar recursos, alcanzar objetivos y adaptarse a diversas situaciones, lo que la convierte en un elemento esencial en el mundo empresarial y organizativo.

4.2.2.1. Importancia de la administración

Luego de haber analizado las características, es necesario mencionar algunos de los argumentos más esenciales dentro de la administración, es la herramienta de una organización para satisfacer las necesidades, es decir que administrar es conseguir los recursos y saber utilizarlos para obtener mejores beneficios.

Es importante puesto que la administración en una organización es básica o elemental; cada entidad empresarial se encuentra estructurada con sus respectivas unidades organizativas o departamentos, a los cuales se les asigna un presupuesto recurrente. La eficiente gestión de este presupuesto se erige como un requisito esencial para la consecución de los objetivos tanto a nivel departamental como a nivel global dentro de la organización.

Tabla 1.

Importancia de la administración

ITEM	DEFINICIÓN
Universalidad	La "universalidad" en el contexto de la importancia de la administración se refiere al hecho de que los principios y conceptos fundamentales de la administración son aplicables de manera general en una amplia variedad de organizaciones y situaciones.
Simplificación del Trabajo	Se refiere a un enfoque que busca reducir la complejidad y las dificultades innecesarias en las tareas y procesos laborales. Este principio es esencial en la administración para mejorar la eficiencia y la efectividad de las actividades organizacionales.
Productividad y eficiencia	La "producción y eficiencia" se refieren a la capacidad de una organización para generar bienes o servicios de manera efectiva, utilizando los recursos disponibles de la manera más óptima posible.
Bien común	Es un concepto fundamental en la importancia de la administración que se refiere al beneficio o interés colectivo de la sociedad en su conjunto. Es un principio ético y moral que sostiene que las decisiones y acciones de una organización, ya sea una empresa, una institución gubernamental o una organización sin fines de lucro, deben buscar el beneficio de todos los miembros de la sociedad y no solo el interés propio o de un grupo particular.

Nota: Adaptado de: Reyes (2022). El proceso administrativo.

https://www.angelfire.com/zine2/uvm_ice_lama/padmon.htm#:~:text=La%20rigidez%20en%20la%20administraci%C3%B3n, en%20los%20grupos%20m%C3%A1s%20grandes

4.2.2.2. Principios Generales de la Administración

Según Chiavenato (2006), los principios sólo actúan en el personal y no afectan a otra parte de la empresa. Para lograr alcanzar los objetivos de una empresa, se necesita la ayuda de principios administrativos que fortifiquen el cuerpo social o facilite el control de este, deben ser flexibles, y utilizarlos implica inteligencia, experiencia, decisión y medida.

Los principios generales son:

- La división del trabajo
- Liderazgo y responsabilidad
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación de los intereses particulares del interés general
- Remuneración de personal
- Centralización
- Jerarquía
- Orden
- Equidad
- Estabilidad del personal
- Iniciativa
- Unión de personal (p. 1)

Los principios generales de la administración son fundamentales en la gestión de cualquier organización, ya sea una empresa, una institución gubernamental, una ONG o cualquier otro tipo de entidad. Tienen una gran importancia debido a varias razones: porque ayudan como guía en la toma de decisiones; están diseñados para maximizar la eficiencia y la eficacia en las operaciones de una organización. Ayudan a asegurar que los recursos se utilicen de manera óptima para lograr los objetivos y metas de la organización. Así mismo, proporcionan orientación sobre cómo estructurar una organización, asignar responsabilidades y coordinar esfuerzos para lograr un propósito común.

Por otra parte, aunque los principios de administración son fundamentales, también son flexibles y pueden adaptarse a las circunstancias cambiantes. Esto es esencial en un entorno

empresarial y social en constante evolución. Los principios de administración fomentan la mejora continua al enfatizar la importancia de la planificación, la medición del desempeño y la retroalimentación. Ayudan a las organizaciones a aprender de sus experiencias y a ajustar sus prácticas para alcanzar mejores resultados con el tiempo.

Finalmente, los principios de administración también son una herramienta importante para el desarrollo de habilidades de liderazgo. Ayudan a los gerentes y líderes a comprender los aspectos clave de la gestión y a mejorar sus habilidades en áreas como la toma de decisiones, la comunicación y la resolución de problemas. Generan estabilidad y consistencia en la forma en que se gestionan las organizaciones. Esto es especialmente importante en organizaciones grandes y complejas, donde es fundamental mantener una estructura coherente y una cultura organizacional estable.

4.2.2.3. Relación de la administración con otras ciencias

En uno de sus libros Chiavenato (2006), menciona que la administración es fundamental y que esta tiene una relación con otras ciencias, es fundamental que unas se necesiten de otras para buscar un desarrollo óptimo, razón por la cual la administración se desarrolla en función a distintas materias.

4.2.3. El proceso administrativo

Según Chiavenato (2001), el proceso administrativo se define como un conjunto de pasos o directrices que guían la ejecución de actividades, transformando la administración en acción y promoviendo un desarrollo integral. En una organización, se distinguen dos fases: la estructural y la operativa, que desempeñan un papel crucial en la toma de decisiones y la ejecución de actividades.

Figura 1.

El proceso administrativo teoría, proceso y práctica



Nota. El gráfico representa el proceso administrativo desde la planificación, organización, dirección y control. Tomado de Gestión del Talento Humano (p. 25), por Chiavenato, 2001, Mcgraw-hill/Interamericana de México.

- **Planificación**

La planificación en administración es un proceso fundamental que implica la definición de objetivos y metas organizacionales, así como la elaboración de estrategias y acciones para alcanzarlos de manera efectiva y eficiente. Es la fase inicial dentro del proceso administrativo, la cual se dirige a la definición de niveles óptimos en lo que respecta al rendimiento, políticas y estrategias de ejecución para realizar cambios en la empresa, esta de igual manera es la encargada de la definición de los objetivos y a su vez decide respecto a los recursos y tareas para cumplirlos (Ramírez, 2006).

Se trata de una acción deliberada que tiene un impacto formal y positivo en el desarrollo, la dirección y el futuro de la empresa. También se puede ver como un procedimiento en el cual el encargado de la gestión empresarial puede organizar el proceso y definir la misión y visión de la entidad. La planificación permite a la empresa mantenerse competitiva, ya que se establecen estrategias relacionadas con la naturaleza del negocio, políticas y objetivos de cumplimiento. Esto se hace con el propósito de mantenerse en constante innovación, atrayendo a más clientes y generando más recursos.

- **Organización**

Esta función se refiere a la disposición de los elementos materiales y humanos que conforman la estructura de una organización, así como la configuración de las relaciones que deben existir entre los distintos niveles y actividades dentro de la misma. Dentro del proceso administrativo, la "organización" se refiere a una de las etapas fundamentales que consiste en establecer la estructura organizativa, roles, responsabilidades y jerarquía dentro de una empresa o entidad. Esta etapa busca coordinar y asignar recursos humanos y materiales de manera eficiente para alcanzar los objetivos y metas de la organización de manera efectiva.

La organización se resume en: A) el diseño de la estructura, es decir, determinar cómo se dividirá la organización en departamentos, equipos o áreas funcionales, y cómo se establecerá la jerarquía dentro de la empresa. B) Asignación de responsabilidades, quién es responsable de qué tareas y funciones en la organización. Esto incluye la delimitación de roles y la asignación de responsabilidades específicas a los empleados. C) Coordinación, a través de la cual la organización se encarga de establecer mecanismos de coordinación para asegurarse de que todas las partes de la organización trabajen juntas de manera armoniosa y efectiva hacia los objetivos comunes. D) Establecimiento de autoridad, donde se define la autoridad y el nivel de toma de decisiones para cada nivel jerárquico en la organización. Esto garantiza que las decisiones se tomen en el nivel apropiado y se deleguen de manera adecuada. E) Definición de relaciones, para lo que se debe determinar cómo se comunicarán y trabajarán juntos los diferentes miembros y departamentos de la organización para lograr los objetivos comunes (Cano 2017).

- **Dirección**

La dirección es un proceso mediante el cual un líder ejerce influencia sobre otros para motivarlos a trabajar de manera efectiva y en armonía hacia la consecución de un objetivo común. Este proceso implica la habilidad interpersonal del gerente, quien, a través de esta influencia, guía a sus subordinados hacia el logro de metas organizacionales mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.

Conceptualmente, la dirección en la administración implica liderar, influenciar y motivar a los empleados para que desempeñen tareas fundamentales. Este aspecto es central y de gran importancia en la gestión, aunque también es donde se encuentran algunas discrepancias

terminológicas. Por ejemplo, algunos se refieren a este componente como "actuación" mientras que otros lo denominan "ejecución". El destacado investigador Terry describe la actuación como "el acto de motivar a todos los miembros del grupo para que persigan los objetivos de acuerdo con los planes y la estructura organizativa establecidos por el líder administrativo". Otros expertos como Koontz y O'Donnell utilizan el término "dirección", definiéndolo como "la función ejecutiva que implica guiar y supervisar a los subordinados". Por su parte, Fayol, de manera indirecta, señala que "una vez formado el grupo social, la tarea de la dirección consiste en hacerlo funcionar, y esto implica para cada líder obtener los mejores resultados posibles de los elementos que conforman su unidad, en beneficio de la empresa" (Mendoza, 2005).

- **Control**

Dentro del proceso administrativo, el control es una de las funciones clave que sigue a la planificación, la organización y la dirección. En el marco de este proceso, se busca asegurar que se cumplan los propósitos y las políticas establecidas por la empresa, garantizando al mismo tiempo una gestión eficiente y adecuada de los recursos disponibles con el fin de alcanzar dichos propósitos. El control implica monitorear y evaluar constantemente el desempeño y los resultados de las actividades y procesos organizacionales para asegurarse de que estén alineados con los objetivos y planes establecidos previamente. Algunos aspectos clave del control en el proceso administrativo son:

- Establecimiento de estándares, puesto que antes de poder controlar, es necesario establecer estándares o criterios claros que sirvan como puntos de referencia para medir el desempeño. Estos estándares pueden ser cuantitativos (como cifras de ventas) o cualitativos (como la satisfacción del cliente).
- Medición y comparación; una vez que se han establecido los estándares, el control implica la medición del desempeño actual y la comparación con esos estándares. Esto permite identificar cualquier desviación o diferencia entre lo planeado y lo real.
- Identificación de desviaciones; cuando se detectan desviaciones entre el desempeño real y los estándares, es importante identificar las causas de esas desviaciones. Esto puede implicar investigar problemas, errores o ineficiencias que estén afectando el rendimiento.

- Tomar medidas correctivas: puesto que el control no se trata solo de identificar problemas, sino también de tomar medidas para corregirlos. Esto puede implicar ajustar planes, reasignar recursos, brindar capacitación adicional o realizar cambios en los procesos para volver a encaminar las actividades hacia los objetivos deseados.
- Finalmente, la retroalimentación, porque a través de esta se busca la mejora continua de los procesos y actividades, lo que contribuye a un mejor desempeño en el futuro (Cano, 2017).

Por lo antes dicho, el control es la función que busca garantizar que una organización esté avanzando hacia el logro de sus metas y objetivos de manera efectiva y eficiente; el control en el proceso administrativo es esencial para asegurarse de que la organización esté progresando de acuerdo con sus objetivos y planes. Ayuda a detectar problemas, corregir desviaciones y mejorar el rendimiento general de la organización.

4.2.4. Modelo de Gestión

Se puede señalar que el modelo de gestión es un ejemplo digno de seguir porque está orientado al logro de los objetivos de la institución y ayuda a lograr los objetivos de la institución de manera efectiva a través de una serie de actividades como proceso administrativo, planificación, organización, dirección y control. Realización de metas, ideales de un grupo de personas; un modelo de gestión que optimiza los recursos materiales, financieros y humanos, facilita el trabajo del personal de la empresa y crea oportunidades para mejorar la calidad de los productos o servicios prestados. “Los modelos de gestión empresarial representan una nueva concepción sistemática que sirve como impulso para la búsqueda de diferentes modelos conceptuales mediante los cuales se pueda desarrollar la gestión empresarial optimizando en gran medida los resultados de la misma” (Guerrero, 2011, p. 30).

4.2.4.1. Importancia de los modelos de gestión

El modelo de gestión es un aporte importante para que la organización sea eficaz, eficiente, optimice los recursos y logre una ventaja competitiva frente a otras organizaciones, motivando a los empleados a mejorar continuamente y sobre todo a alcanzar las metas y resultados trazados.

Las organizaciones modernas viven bajo la presión constante de las exigencias del mercado, los clientes son cada vez más exigentes a la hora de comprar un producto o servicio, es por ello que el estilo de gestión tiene un efecto positivo en el funcionamiento de la empresa, pues se ven obligados a mejorar cada día, la organización Buscar estrategias que les permitan ser competitivos, flexibles para responder a los constantes cambios e innovar constantemente para satisfacer las demandas del mercado (Armas, 2014).

4.2.4.2. Modelo de mejora continua

La gestión de la mejora es una parte integral del sistema de gestión que le permite implementar metas anuales en toda la organización y tomar las acciones apropiadas necesarias para alcanzarlas. Ya sea una estructura organizacional (vertical) o una cadena de valor (horizontal), el proceso se lleva a cabo para que todos tengan metas y planes de acción. Su principal objetivo es mejorar los productos y procesos existentes en la organización (Torres, 2020).

Este proceso también persigue la transformación del empresario en el auténtico líder de su organización, lo cual asegura la participación activa de todos los implicados en cada etapa de la cadena productiva. Para lograrlo, el empresario debe forjar un compromiso profundo, ya que recae sobre él la responsabilidad principal de ejecutar el proceso y de impulsar el progreso de la empresa. La implementación de un proceso de mejora continua, tanto en un departamento específico como en la organización en su totalidad, debe atender a ciertos principios fundamentales. En primer lugar, debe ser económico, lo que significa que requiere menos esfuerzo del que proporciona. Además, las mejoras acumulativas son esenciales, ya que permiten un progreso constante y aseguran que los nuevos niveles de rendimiento alcanzados se utilicen plenamente.

4.3. Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre el objeto de investigación

4.3.1. Gestión

La gestión empresarial está intrínsecamente ligada a la comunicación en la empresa, ya que esta última comprende todos los procedimientos mediante los cuales una mente puede influir en otra, facilitando el intercambio de ideas y logrando su convergencia. Según Merli (2017),

la gestión forma parte de un proceso destinado a lograr la calidad de los productos de manera eficiente, generando resultados operativos significativos que sitúen a la empresa en una posición propicia para alcanzar el éxito, tanto a corto, mediano como a largo plazo. El término "gestión" puede ser definido como el proceso que asegura que las actividades sean ejecutadas con eficiencia y eficacia a través de la colaboración de otras personas, lo que justifica su semejanza con la empresa, que a su vez establece mecanismos de filtrado y control para protegerse de las influencias perturbadoras del entorno.

La gestión se clasifica en varios tipos como se muestra a continuación:

- **Gestión Tecnológica:** La gestión tecnológica es esencial para mantenerse al día con las últimas tendencias tecnológicas y asegurarse de que la organización utilice la tecnología de manera efectiva. Esto puede incluir la adquisición de nuevas herramientas, la capacitación de empleados y la garantía de que los sistemas tecnológicos estén actualizados y sean seguros.
- **Gestión Social:** La gestión social se relaciona con el manejo de las relaciones con los empleados, clientes, proveedores y otros grupos de interés. Es importante para crear un ambiente de trabajo saludable, promover la diversidad y la inclusión, y mantener una buena reputación y relaciones públicas positivas.
- **Gestión de Conocimientos:** se centra en la captura, el almacenamiento, la distribución y la aplicación del conocimiento dentro de la organización. Esto es esencial para fomentar la innovación, mejorar la toma de decisiones y aprovechar el conocimiento colectivo de los empleados.
- **Gestión del Ambiente:** se ocupa de minimizar el impacto ambiental de las operaciones de la organización y cumplir con las regulaciones ambientales. Esto es relevante tanto desde una perspectiva ética como desde la necesidad de cumplir con las leyes y regulaciones ambientales.

- **Gestión Estratégica:** implica la formulación y ejecución de estrategias a largo plazo para alcanzar los objetivos de la organización. Ayuda a la organización a adaptarse a un entorno en constante cambio y a mantener su ventaja competitiva.
- **Gestión Administrativa:** se enfoca en la planificación, organización y control de las operaciones diarias de la organización. Garantiza que los recursos se utilicen eficazmente y que se cumplan los procedimientos y políticas establecidos.
- **Gestión Gerencial:** se relaciona con la dirección de equipos y personas. Los gerentes desempeñan un papel crucial en la motivación, la supervisión y el desarrollo de los empleados para lograr los objetivos organizacionales.
- **Gestión Financiera:** es esencial para garantizar la solidez financiera de la organización. Involucra la gestión de presupuestos, la contabilidad, la inversión y la gestión de riesgos financieros (Merli, 2017).

Cada tipo de gestión tiene su propia importancia y contribución a la gestión general de una organización. La combinación efectiva de estos enfoques permite a una organización operar de manera eficiente, adaptarse a los cambios del entorno y alcanzar sus objetivos estratégicos y financieros.

4.3.1. Gestión de recursos humanos

La gestión de los recursos humanos se encarga también de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que se logre las metas establecidas. Para ello es muy importante cuidar las relaciones humanas. En este punto es el encargo del manejo del personal de la empresa sin importar el nivel en el que se encuentre dentro del organigrama de la empresa u organización, esta es la encargada de asignar las diferentes tareas a sus empleados con sus respectivas estrategias, llevando al éxito de esta forma a la empresa (De La Calle & Ortiz De Urbina, 2004).

Hay que tomar en cuenta que no se administran personas la administración a las personas viene dada en función de agentes activos los cuales se encuentran dotados de inteligencia,

creatividades como también de habilidades. La gestión de los recursos humanos en las organizaciones a través de la estructura clásica, en torno a los principales procesos que se desarrollan en los departamentos de recursos humanos.

a) Procesos básicos de la gestión de talento humano

Esto se realiza antes de que la persona ingrese a la empresa con la finalidad de analizar que la persona a ingresar sea la idónea para la vacante que necesita en la empresa.

b) Procesos de afectación

Este aspecto se lo realiza desde la fase de reclutamiento de las personas y en tondo el proceso ya de selección, contratación, incluso cuando ya se encuentra ubicado en el puesto de trabajo.

c) Proceso de formación y desarrollo

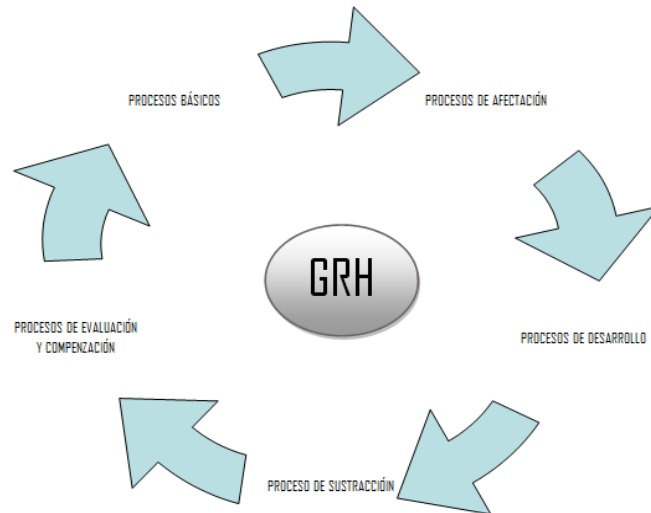
Este se da una vez que la persona haya sido contratada se debe capacitarlo con la finalidad de que el trabajador rinda de forma eficiente en su puesto.

d) Proceso sustractivo

El proceso sustractivo en administración se refiere a una estrategia o enfoque que implica eliminar elementos o actividades que no agregan valor o que son innecesarios en un proceso o sistema de gestión. Es decir, se trata de simplificar y optimizar una operación al eliminar los pasos, procedimientos, recursos o componentes que no son esenciales para el logro de los objetivos. Este enfoque es especialmente relevante en la mejora continua de procesos y en la búsqueda de eficiencia. Al identificar y eliminar lo que no agrega valor, una organización puede reducir costos, eliminar cuellos de botella y mejorar la calidad y la productividad en sus operaciones.

Figura 2.

Proceso de evaluación y compensación de la gestión del recurso humano



Nota. Tomado de De la Calle & Ortiz de Urbina (2004). Fundamentos de Recursos Humanos (p. 105), Editorial Prentice Hall.

Una vez que un empleado ha completado sus labores asignadas, se torna necesario proceder con su compensación correspondiente. Este procedimiento implica la realización de una evaluación de su desempeño con el propósito de analizar si se están satisfaciendo los requisitos preestablecidos para el puesto ocupado.

e) Objetivos de la gestión del talento humano

De acuerdo con De La Calle & Ortiz De Urbina (2004), los objetivos son los siguientes:

- Atraer a los candidatos al puesto de trabajo que estén potencialmente cualificados
- Retener a los mejores empleados
- Motivar a los empleados
- Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse en la organización
- Aumento de la productividad
- Mejorar la calidad de vida en el trabajo
- Cumplimiento de la normativa y legislación. (p. 128)

Los objetivos de la gestión del talento humano son asegurar que una organización cuente con el personal adecuado y altamente calificado para cumplir con sus metas y objetivos. Esto implica reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar a los empleados de manera efectiva, promover un ambiente laboral positivo y motivador, fomentar el compromiso y la retención de los empleados, y garantizar el cumplimiento de las políticas laborales y regulaciones laborales. En última instancia, la gestión del talento humano busca maximizar el potencial de los recursos humanos de una organización para impulsar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

d) Gestión del talento humano

La gestión de talento humano comprende documentos, procesos, flujogramas, estrategias, implementación de canales de comunicación, entre otros recursos con capacidad de promover el trabajo armónico dentro de la empresa, mejorando los procesos, al contar con personal calificado y motivado, que aunara esfuerzos por alcanzar un bien común.

Un elemento a considerar como indispensable y que debe atenderse con extremado cuidado en el contexto de un adecuado modelo de gestión administrativa es la gestión del talento humano, de su administración depende el rendimiento de la empresa, en este segmento de la organización recae toda la responsabilidad de éxito o fracaso de los procesos (Buró, 2016). Por consiguiente, al ocuparse del personal, con capacitación, motivación y organización la productividad será mayor. Por ejemplo, una empresa que cuente con un sólido capital intelectual puede contar con técnicos e investigadores entre sus empleados, quienes poseen la capacidad de innovar, ya sea creando nuevos dispositivos, formulando fórmulas farmacéuticas susceptibles de ser patentadas, o desarrollando software especializado.

Un modelo de gestión administrativo realizado en función de las necesidades de la empresa, con una visión estratégica de dirección hacia una meta clara de crecimiento, revalorización de la marca e imagen empresarial, facilitara el diseño de estrategias y acciones capaces de mejorar los resultados del negocio, convirtiéndole en un referente de competitividad para sus similares en el mercado. (Cardona, 2015, p. 22)

En conclusión, el mejor mecanismo para una adecuada gestión del talento humano definitivamente es mantener contacto directo con el personal, reconocer sus necesidades, considerar sus sugerencias, visibilizar el lugar importante que cumplen en los procesos de la empresa, cuando se escucha y atiende las necesidades de los empleados, indirectamente se incrementa el valor de éstos.

Con base a lo descrito hay tres aspectos que la dirección de cualquier empresa debe considerar, respecto a niveles de capacitación para su personal, garantizando de esta manera potenciación en estos productos intangibles:

- **Clientes:** la lealtad de los clientes se consigue dándoles la valía y la calidad en el servicio que ellos buscan, demostrando seriedad y fortaleciendo la imagen institucional frente al mercado.
- **Organización:** corresponde a la imagen que la empresa presenta hacia el mercado, una adecuada coordinación interna se evidenciara en la calidad de sus productos y servicios.
- **Personas:** fundamentado en el crecimiento de la empresa desde su creación, en función del nivel de satisfacción del cliente y como se han organizado los procesos para su satisfacción

e) Objetivos de la gestión del talento humano

De acuerdo con De La Calle & Ortiz De Urbina, (2004), los objetivos del talento humano son:

- Candidatos calificados para el cargo
- Contar con los mejores trabajadores
- Realizar motivaciones
- Crecimiento y desarrollo empresarial
- Mayor rendimiento en la productividad
- Mejorar la calidad de vida
- Manejarse en función a la normativa y legislación vigente. (p. 105)

El objetivo primordial de una adecuada gestión del talento humano radica en la necesidad de integrar de manera coordinada todas las estructuras, elementos, formas, documentos y toda herramienta diseñada para potenciar las habilidades y competencias del personal. Esto permitirá consolidar un adecuado clima laboral, con un elevado nivel de desempeño, eficiente y eficaz.

Para cumplir con este propósito es necesario considerar otros aspectos que pueden convertirse en objetivos específicos:

- Impulsar la organización interna del negocio para cumplir con los objetivos y las metas institucionales.
- Promover la creación de un ambiente competitivo que motive al personal a elevar su nivel de desempeño.
- Establecer un plan de capacitación permanente, enfocado a mejorar sus competencias.
- Facilitar la autorrealización y formación continua del personal.
- Velar por la calidad de vida del personal.
- Crear e impulsar políticas, principios y valores que fortalezcan un adecuado clima laboral.

En conclusión, la gestión del talento humano aporta principios decisivos para definir todos los instrumentos requeridos y así mantener una adecuada administración como parte esencial del nivel de productividad de la organización, incluyendo para su análisis detalles específicos como la capacitación, las facilidades para autorrealización, remuneraciones justas, salud ocupacional y condiciones óptimas de trabajo (Chiavenato, 2018).

f) Importancia de la gestión del talento humano

En la actualidad las empresas han identificado en la gestión del talento humano, un factor importante en el nivel de productividad de cualquier organización, demandando de los modelos administrativos, políticas claras y flexibles que potencien el rendimiento del empleado, sin afectar las finanzas, reconociendo la relación estrecha que existe entre el estado de ánimo del empleado y su desempeño.

Dentro de este contexto, sobre los administradores o encargados de la dirección del negocio, recae la labor de cuidar de su equipo de trabajo, velando porque todos reciban las prestaciones de ley y tengan acceso a los beneficios estipulados en la ley de cada país. De ellos dependerá que el clima laboral sea el adecuado, favoreciendo a la potenciación de sus competencias.

Sin embargo, no todo resulta tan sencillo y surgen varias interrogantes sobre la manera adecuada de gestionar al talento humano:

El desempeño de la empresa se verá favorecido con la implementación de un modelo adecuado de gestión del talento humano. Por supuesto que la respuesta es afirmativa, si la organización quiere contar con un desempeño óptimo que le permita competir en el mercado a nivel interno y externo, debe ocuparse de mantener un adecuado clima laboral, caracterizado por una política de motivación hacia el personal, impulsando al mejoramiento del personal, logrando desarrollar mayores competencias que favorezcan al giro del negocio. (Alles, 2014, p. 73)

Lo expuesto no busca restarle importancia al papel de los recursos materiales dentro de la empresa, pero si destacar la importancia de los empleados en el crecimiento de un negocio, considerando que sobre ellos recaen todos los procesos hasta llegar a la oferta final, sea de productos o servicios, en búsqueda del mayor nivel de satisfacción del cliente.

Dentro de este contexto es indispensable reconocer

Las múltiples funciones que el recurso humano cumple al interior de cualquier empresa, independientemente de su naturaleza, razón social, tamaño, ubicación, etc. Sobre ellos recae la responsabilidad de ejecutar todos los procesos, asumiendo las funciones implícitas en cada uno. Desde la gestión administrativa se reconoce que, sin personal motivado, todo esfuerzo desde la dirección será insuficiente y la empresa decaerá. (Chiavenatto, 2017, p. 76)

Con base a lo descrito es posible reconocer que la fuente de crecimiento para cualquier empresa, recae sobre el personal cuando este, se encuentra debidamente motivado para

autoformarse y desarrollar nuevas competencias, con el único propósito de incrementar su nivel de desempeño, con el consiguiente crecimiento financiero y el posicionamiento de la marca en el mercado.

4.3.2. Gestión administrativa

Hay que tener en cuenta que la administración crea, diseña y dirige, es por ello que se menciona que es una gestión administrativa, esta gestión viene siendo el proceso donde se coordinan las diferentes actividades de los trabajadores con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos planteados. La Gestión Administrativa es un proceso que implica la coordinación y dirección de los esfuerzos colectivos de los subordinados con el fin de lograr los objetivos y metas establecidos por la organización (Fernández, 2016).

La gestión administrativa o administración es considerada como el proceso de tomar decisiones a través del cual se pueden cumplir los objetivos con eficiencia y eficacia además de contar con la colaboración del recurso humano, es importante recalcar que quien está a cargo de esta actividad es el administrador y es quien toma las decisiones directas en la organización.

4.3.2.1. Gestión administrativa hotelera

La administración hotelera corresponde al cumplimiento de una serie de actividades encaminadas a mejorar los procesos inmersos en el sector hotelero, incluyendo el servicio de hospedaje, alimentación, diversión y entretenimiento, bajo la consideración que la oferta al mercado, se evidencia en servicios, no en productos. A través de su aplicación se pretende mejorar:

Los niveles de productividad, introduciendo planes de capacitación permanentes para el personal, como estrategia que incremente el desempeño y compromiso del talento humano, mejorando como efecto domino los procesos operáticos, con nuevas prácticas estandarizadas que reducirán significativamente las cifras de pérdida, convirtiendo al sector, en un referente de economía y gestión financiera. (Viso, 2018, p. 5)

Con lo descrito es evidente la importancia de considerar a la administración como la base de cualquier proceso al interior de la industria hotelera, solo de esta manera será posible consolidar una empresa sólida, con visión de futuro y capacidad de responder a cualquier escenario positivo o negativo, siempre buscando afianzar su crecimiento, convirtiéndose en un referente para la competencia.

Es indispensable mencionar que, de la objetividad y pertinencia, con las que se realice este proceso, dependerá la efectividad y resultados a obtener de su aplicación. De manera que resulta esencial, establecer un diagnóstico real que permita incluir en el modelo de gestión o planificación administrativa recursos que respondan a la problemática de la empresa específicamente.

Dentro de este contexto, Díaz & León (2019) mencionan los aspectos a beneficiarse dentro de la industria turística con una correcta administración son:

- Administración diaria
- Procesos contables
- Indicadores financieros como presupuestos y proyecciones
- Indicadores de riesgo
- Sistemas estandarizados de gestión interna y externa
- Inventarios. (p. 3)

Al marcar una diferencia significativa en estos procesos, la eficacia y el rendimiento de cualquier negocio turístico mejorarían notablemente, al optimizar los recursos con estrategias diseñadas para las necesidades de la empresa, se garantiza una experiencia satisfactoria para el cliente, ahorrando costos relacionados con la operatividad del emprendimiento.

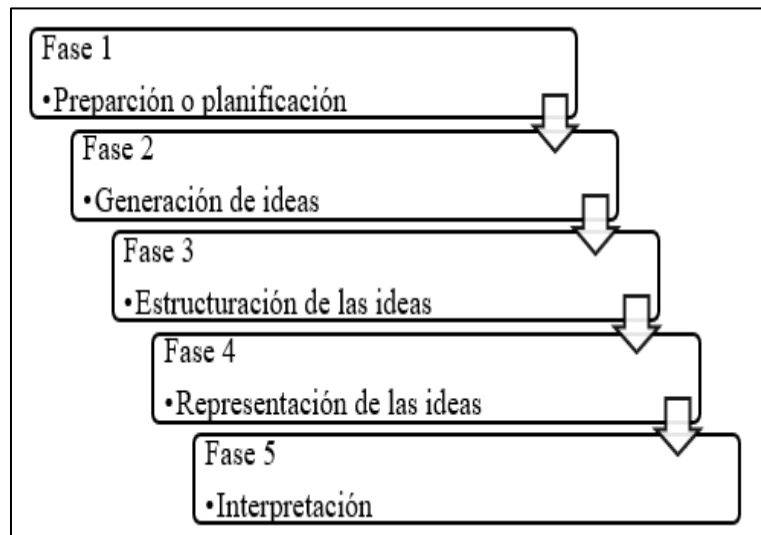
Para una mejor comprensión de la administración hotelera es necesario reconocer que la gestión hotelera es más que el conjunto de herramientas operáticas que buscan organizar un negocio, por el contrario, se trata de un proceso más complejo, diseñado para mejorar el

servicio, satisfaciendo las demandas del cliente, bajo la premisa que la satisfacción del usuario es la mayor responsabilidad del emprendedor.

Las fases o etapas que deben cumplir para desarrollar un plan estratégico o modelo de gestión administrativa que favorezca al crecimiento del negocio es necesario considerar los siguientes parámetros:

Figura 3.

Proceso de Gestión Administrativa



Nota. Tomado de Ruíz & Frías (2014). Administración hotelera y organización del trabajo en un hotel de Cuba: La gestión hotelera en el centro de las estrategias de desarrollo en Cuba (p. 56).

4.3.2.2. Importancia de la administración turística

La relevancia de la administración en el ámbito turístico se centra en la eficaz utilización de los recursos y su preservación. Esto se logra mediante la aplicación de metodologías establecidas y la incorporación de la intuición propia de los administradores con el fin de cumplir los objetivos predefinidos. La implementación de buenas prácticas que fomenten el turismo contribuye al fortalecimiento de la actividad económica en la región, al tiempo que aumenta la entrada de divisas al país (Chadwick, 2019). La administración turística es importante debido a que con una buena gestión de los recursos se pueden alcanzar los objetivos deseados en una entidad, permitiendo dinamizar la economía del sector donde se encuentren los atractivos turísticos a mostrar a los turistas.

4.3.2.3. Administración de servicios turísticos en busca de la calidad total

En la industria del turismo, alcanzar la excelencia en la calidad total implica una orientación prioritaria hacia los clientes, quienes finalmente son los evaluadores y quienes toman la decisión de pagar por un servicio. De esta manera, el concepto contemporáneo de calidad se define como “la satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o menor del que ellos asignan al producto o servicio en función del valor que han recibido y percibido” (Chadwick, 2019, p. 26).

De este concepto se pueden deducir, para el sector turismo, los siguientes tres puntos:

- Los clientes son los que evalúan la relación satisfacción/precio.
- Los turistas basan su criterio en las expectativas.
- Es importante que el precio se ajuste al valor real que el servicio aporta al turista.

4.4. Marketing turístico

Según López (2019), la mercadotecnia turística se define como el conjunto de estrategias de marketing orientadas hacia el sector turístico. No obstante, esta definición puede parecer evidente en primera instancia, por lo que conviene profundizar en el concepto. Para ello, es importante recordar que una de las principales funciones del marketing consiste en identificar las necesidades del cliente y proporcionar los productos o servicios necesarios para satisfacerlas.

El plan de acción en el ámbito del Marketing abarca la utilización de los recursos disponibles con el propósito de influir en el comportamiento de los consumidores pertenecientes al mercado objetivo, en este caso, los turistas. Este influjo se dirige hacia la adquisición de bienes específicos, servicios u otros objetivos deseados. La dirección de Marketing es una función esencial dentro de las empresas y se integra en la planificación estratégica. Su desarrollo se sustenta en cuatro actividades fundamentales relacionadas con las decisiones sobre productos, precios, comunicación y distribución.

El concepto de intercambio no se limita únicamente a bienes y servicios, sino que engloba cualquier tipo de intercambio de valores, lo que amplía el alcance del Marketing más allá de lo meramente económico (López, 2009). La satisfacción de las necesidades y deseos de los

consumidores debe considerarse igual de relevante que la consecución de los objetivos de la organización. Por consiguiente, la mercadotecnia turística se dedica al análisis y la identificación de las mejores opciones para aquellas personas que desean participar en actividades turísticas en una determinada región. Por tanto, un profesional de la mercadotecnia turística debe estar familiarizado tanto con las necesidades de los usuarios como con la población que se promociona.

4.5. Complejo turístico tolas de Socapamba

Las Tolas de Socapamba representan un componente integral de un asentamiento Caranqui de gran relevancia en la región. Este sitio arqueológico se sitúa en el período preincaico de integración, específicamente con una datación que oscila entre los 1.250 y los 1.500 años antes de Cristo, lo cual evidencia su atribución a las civilizaciones Caranqui y Cayambi, (Rodríguez, 2013). La construcción de una Tola, en aquel entonces, implicaba un considerable despliegue de recursos, esfuerzo y planificación. Con base en investigaciones arqueológicas, se estima que la edificación de cada Tola de gran tamaño requería la participación de al menos 200 individuos, y el tiempo necesario para su finalización abarcaba un período de aproximadamente dos años (Bray, 2016).

En la actualidad, el señor Polivio Martínez, quien ostenta la propiedad de una porción de terreno donde se ubican las Tolas de Socapamba, ha compartido su experiencia en relación con estas tierras. Hace aproximadamente dos décadas, utilizó inicialmente estas tierras para fines agrícolas antes de convertirlas en lo que hoy conocemos como el Complejo Turístico Tolas de Socapamba y una serie de invernaderos que le brindan sustento. El señor Martínez relata que este proyecto comenzó como una iniciativa familiar, donde los fines de semana se congregaban para disfrutar y fortalecer los lazos familiares en una propiedad que ya había sido adecuada para actividades agroturísticas. Con el transcurso del tiempo, conscientes de los desafíos que planteaba la conservación del complejo, tomaron la decisión de abrir sus puertas al público.

Hoy en día, en medio de las Tolas, se encuentra el mencionado complejo, que ofrece dos piscinas cubiertas, un hidromasaje, un baño turco, canchas deportivas para fútbol, baloncesto y tenis, un restaurante con opciones de menú a la carta, senderos y una tarabita. Martínez

relata que, según la tradición oral, las Tolas eran un punto estratégico utilizado por los Caranquis para defender su territorio. Esta afirmación es corroborada por Nancy Sarauz, historiadora, quien respalda la afirmación de que el sitio corresponde al período de integración, previo a la invasión española.

4.6. Marco legal

4.6.1. Constitución de la república del Ecuador

En la constitución del Ecuador se menciona en lo que respecta a las actividades económicas: “En el Art. 66, numeral 15 indica que se reconoce y garantizará a las personas a: El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental” (Asamblea Nacional, 2008, p. 38).

Como lo detalla el numeral 15 del Art. 66 de la constitución de la República del Ecuador, el estado reconoce el derecho a ejercer actividad económica. Para Tolas de Socapamba es primordial fomentar en sus principios la solidaridad, responsabilidad social y ambiental siempre apegada a la ley.

La misma constitución en su art. 319 se establece las formas de organización:

Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional. (Constitución de la República, 2008, p. 95)

Es importante destacar que el estado ecuatoriano reconoce en el caso de la organización Tolas de Socapamba como producción privada, puntualizando promover aún más las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población, en este caso mediante la generación de empleo y la correcta retribución al capital humano que labora en la empresa.

4.6.1.1. Plan Nacional de Desarrollo “Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025”

En el actual gobierno (2021-2023), se estableció un Plan Nacional de Desarrollo, que sirve como base para los PDOT locales correspondientes a las parroquias rurales, y donde impulsa actividades económicas en crecimiento como es el turismo, en el objetivo 2:

Objetivo 2. Impulsar un sistema económico con reglas claras que fomente el comercio exterior, turismo, atracción de inversiones y modernización del sistema financiero nacional (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

El turismo es una de las piezas claves del Plan actual de desarrollo del Ecuador, para la reactivación económica, y que enmarca la participación directa de los ciudadanos, sobre todo desde las localidades donde habitan, y existe gran potencial turístico.

4.6.1.2. Ley de Turismo

En el capítulo VII de la ley de turismo, se establece una serie de incentivos a emprendimientos turísticos, que se determinan en el Art. 26:

Art. 26.- Las personas naturales o jurídicas que presenten proyectos turísticos y que sean aprobados por el Ministerio de Turismo, gozarán de los siguientes incentivos:

3. Acceso al crédito en las instituciones financieras que deberán establecer líneas de financiamiento para proyectos turísticos calificados por el Ministerio del ramo. Las instituciones financieras serán responsables por el adecuado uso y destino de tales empréstitos y cauciones. (República del Ecuador, 2020, pp. 5-6)

En relación al presente trabajo de titulación, de aplicarse un modelo de gestión donde se necesita inversión para lograr su desarrollo, el gobierno nacional apoya a los emprendimientos turísticos que necesitan financiamiento a través de créditos, ya que las instituciones públicas y privadas están obligadas a tener líneas de financiamiento para este sector económico de la sociedad, siempre que tengan una previa calificación del Ministerio de Turismo.

5. MATERIALES Y MÉTODOS

5.1. Métodos de investigación

Esta investigación es de tipo básica con un enfoque mixto; el análisis cuantitativo resulta de la aplicación de encuestas a una muestra representativa de los clientes del complejo turístico Tolas de Socapamba, que buscó identificar las necesidades, gusto y preferencias en cuanto a los servicios que se presta. Por el lado cualitativo, las entrevistas y la observación permitieron analizar la calidad

5.1.1. Analítico sintético

El método analítico implica una descomposición detallada de la investigación, incluyendo los temas y subtemas que se encuentran en el esquema de contenidos. Estos elementos son analizados de manera individual, con el propósito de identificar las partes esenciales del texto. Esto permite consolidar la información crucial que se necesita al aplicar dicho contenido. La síntesis de los procesos para diseñar un Modelo de Gestión Administrativa busca unificar y estructurar el contexto específico de las variables analizadas.

5.1.2. Cuantitativo

El método cuantitativo se lo utilizó para el análisis y tabulación de las encuestas aplicadas, con la finalidad de recabar información importante para la continuidad del proyecto de investigación.

5.1.3. Cualitativo

La modalidad cualitativa permitió generar el diagnóstico interno del complejo, a través de la aplicación de entrevistas a los clientes internos, con la finalidad de identificar las características del comportamiento que tienen los empleados de la empresa y que incidencia tienen estos comportamientos en la prestación del servicio

5.1.4. Inductivo / Deductivo

El método inductivo se empleó como punto de partida en la investigación de campo, siguiendo una serie de etapas fundamentales que incluyeron la guía, encuestas, herramientas y la verificación de los hechos. Esta metodología facilitó la formulación del problema, la

realización de un estudio diagnóstico y la validación de la propuesta que tiene como objetivo la mejora de los procesos administrativos en el Complejo Turístico "Tolas de Socapamba", situado en la ciudad de Ibarra.

5.2. Población y muestra

El complejo turístico Tolas de Socapamba recibe aproximadamente 500 visitantes al mes; para aplicar las encuestas se hizo un muestreo no probabilístico por conveniencia, donde se escogió a 40 clientes al azar.

5.3. Técnicas de investigación

5.3.1. Documental

La peculiaridad de la investigación bibliográfica es el uso de varios tipos de documentos escritos como principal fuente de entrada, pero no solo: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales. Sin embargo, el texto temático no necesariamente tiene que estar escrito a partir de la consulta bibliográfica solamente; se pueden usar otras fuentes, como el testimonio de personas clave en el incidente, testigos calificados o expertos en la materia. Sin embargo, el texto temático no necesariamente tiene que estar escrito a partir de la consulta bibliográfica solamente se pueden usar otras fuentes, como el testimonio de personas clave en el incidente, testigos calificados o expertos en la materia (Rizo, 2015).

Por lo tanto, para esta investigación se tomaron varias fuentes de investigación como son: libros, revistas, tesis, artículos científicos y sitios web, que ayudaran para el soporte de esta tesis y así garantizar los resultados obtenidos.

5.3.2. La encuesta

Es un cuestionario que se aplica a un grupo de personas para recopilar información sobre un tema específico. Se les aplicó a los turistas que frecuentan la ciudad de Ibarra con la finalidad de conocer cuales su perfil y de esta manera establecer estrategias para el complejo turístico tolas de Socapamba. El instrumento utilizado es el cuestionario, que es un instrumento para recopilar datos de manera estandarizada y sistemática. Consiste en una serie de preguntas cerradas o abiertas que se presentan a los participantes de la investigación para recopilar información sobre un tema específico. Se pueden administrar de manera presencial, en línea

o por correo, y se utilizan en diversos campos como la psicología, sociología, medicina y marketing. Se formularon preguntas para aplicar a los trabajadores para determinar cómo se desempeñan en sus funciones.

5.3.3. La entrevista

Consiste en una conversación entre el investigador y el entrevistado, en la que se busca recopilar información detallada y profunda sobre un tema. Se aplicó a los trabajadores y al gerente de la empresa con el propósito de evaluar la situación actual en lo que respecta al desempeño del talento humano en relación a los procesos administrativos de la empresa, se hace uso de preguntas directas y precisas. Estas interrogantes tienen como objetivo principal diagnosticar el punto de origen de la problemática. La entrevista se aplicó a los trabajadores del complejo turístico, con el objetivo de determinar su perfil ocupacional y como se desempeñan en sus funciones y conocer además sus percepciones y necesidades en función a la administración del lugar, identificando así las posibles falencias del desarrollo de la administración del complejo turístico.

El instrumento utilizado es la guía de entrevista. La guía de entrevista es un instrumento manejado en investigación cualitativa para dirigir y asegurar la cobertura de temas relevantes en cada entrevista. Consiste en preguntas abiertas y temas a discutir que el entrevistador utiliza para guiar la conversación. Esto ayuda a garantizar la recopilación de datos útiles y relevantes de manera consistente.

5.4. Delimitación espacial

La investigación se llevó a cabo en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura y de manera simultánea en el Complejo Turístico Tolas de Socapamba, que se encuentra ubicado en la parroquia El Priorato, Panamericana Norte Km. 7 dirección a Tulcán.

5.4.1. Diseño Metodológico

Tabla 2.

Diseño metodológico por cada fase de análisis de la investigación

Objetivos	Unidad de análisis	Metodología	Técnica	Instrumento
Sustentar teóricamente la investigación en cada una de las etapas para otorgarle al documento la credibilidad y validez requerida en un trabajo de investigación.	Modelo de gestión	Fase I: Investigar en fuentes de información primarias precisas para confirmar científicamente cada contenido desarrollado en el proyecto investigativo.	Documental	Libros. Revistas. Artículos científicos. Sitios web.
Diagnosticar la situación actual del Complejo Turístico Tolas de Socapamba, respecto al manejo administrativo de los recursos de la empresa.	Complejo turístico Tolas de Socapamba	Fase II: Identificar las inconvenientes en el proceso administrativo con la finalidad de trabajar de forma eficiente.	Encuesta Entrevista	Cuestionario Guía de entrevista
Establecer los componentes del modelo de gestión, a implementar en el Complejo Turístico Tolas de Socapamba para adaptarlos a las necesidades del negocio, convirtiéndose en una herramienta positiva para su crecimiento.	Componentes del modelo de gestión a implementar en el Complejo Turístico Tolas de Socapamba	Fase III: Establecer los componentes de modelo de gestión, convirtiéndose este en una herramienta positiva para el crecimiento del complejo turístico.	Entrevista Encuesta	Guía de entrevista Cuestionario

Fuente: Elaboración propia

5.4.2. Procedimiento

Fase 1:

El punto de partida consistió en explorar diversas fuentes de información primaria, con el fin de llevar a cabo un estudio sobre los conceptos y enfoques fundamentales de un modelo de gestión, el cual sirve como guía para que las empresas alcancen la excelencia en sus operaciones. Esta base teórica representa un componente crucial, ya que proporciona la información necesaria para respaldar científicamente los diversos aspectos tratados a lo largo de la investigación llevada a cabo en el proyecto.

Fase 2:

Se procedió a la identificación de la población objeto de estudio, la cual incluyó a los empleados y al administrador del complejo turístico "Tolas de Socapamba", así como a los visitantes del mismo. Este paso fue fundamental para llevar a cabo un diagnóstico de la situación actual del complejo turístico en lo que respecta a la gestión administrativa de los recursos de la empresa. Asimismo, se diseñaron los instrumentos de investigación utilizando las herramientas correspondientes, específicamente el cuestionario y la guía de entrevista. Estos instrumentos se aplicaron para recopilar información acerca de las preferencias y requisitos tanto de los trabajadores y el administrador del complejo turístico como de los clientes que lo visitan.

Fase 3:

Se estableció los componentes del modelo de gestión a implementar en el Complejo Turístico Tolas de Socapamba para adaptarlos a las necesidades del negocio, convirtiéndose en una herramienta positiva para su crecimiento. Todo ello se lo pudo realizar mediante el resultado obtenido de los instrumentos de investigación planteados facilitando el desarrollo del modelo de gestión para el complejo turístico "Tolas de Socapamba".

6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. RESULTADOS

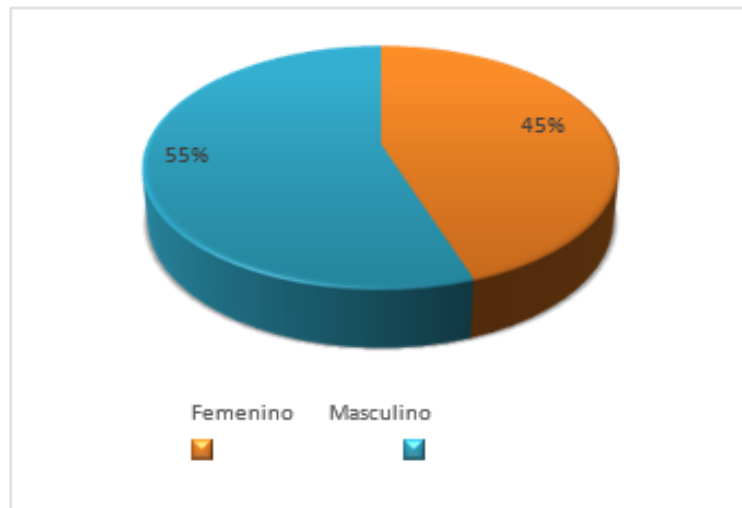
6.1.1. Tabulación de las encuestas

A continuación, se presentan las gráficas que ilustran los resultados obtenidos a partir de cada una de las preguntas incluidas en la encuesta, la cual se administró a un grupo de 36 posibles clientes que son asiduos visitantes del complejo turístico. Estas gráficas ofrecen una representación visual de las respuestas proporcionadas por los encuestados, lo que permite analizar y comprender de manera más efectiva las percepciones y opiniones de los clientes potenciales sobre diversos aspectos relacionados con el complejo turístico. Estos resultados son valiosos para la toma de decisiones y la implementación de mejoras que puedan satisfacer aún más las necesidades y expectativas de nuestros visitantes.

Pregunta No. 1 Género de los clientes

Figura 4.

Género de los clientes



Fuente: Elaboración propia

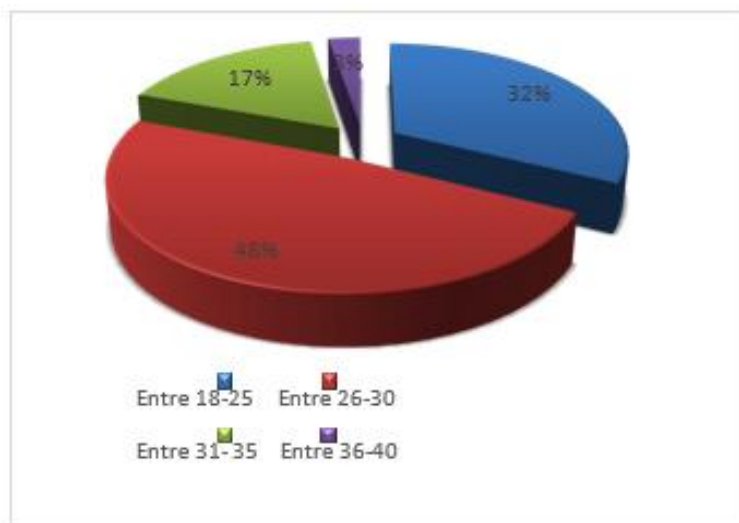
Nota: se evidencia el género en porcentaje de las personas encuestadas.

Análisis: En cuanto al flujo de visitantes en el cantón Ibarra, se observa que la proporción de hombres y mujeres que visitan periódicamente es prácticamente igual. Este destino turístico ofrece una amplia gama de actividades sin discriminación de género, cumpliendo así con la demanda de un mundo contemporáneo que promueve con firmeza la igualdad de género en todas las esferas del desarrollo humano. Esta diferenciación por género nos brinda información valiosa sobre qué tipo de personas son más propensas a disfrutar del turismo en la región, lo que a su vez nos permite ajustar las comodidades de complejo turístico para satisfacer las necesidades de ambos géneros, ofreciendo actividades que atiendan a los requerimientos específicos de nuestros clientes.

Pregunta No. 2 Edad de los clientes

Figura 5.

Edad de los clientes



Fuente: Elaboración propia

Nota: Edad de los encuestados en porcentajes.

Análisis: Dado que la propuesta de turismo abarca una amplia gama de actividades relacionadas con los recursos naturales y culturales de la región, se observa que la mayoría de los visitantes al cantón Ibarra se sitúa en el rango de edad comprendido entre los 18 y 30 años. Este grupo demográfico representa la mayor proporción de visitantes, y su principal motivación es el disfrute de momentos de esparcimiento. Esto refleja una tendencia emergente hacia un tipo de turismo más sostenible. Considerando este rango de edades, el complejo está en condiciones de ajustar los precios y diseñar paquetes de servicios que ofrezcan actividades atractivas y entretenidas para todos los visitantes, garantizando así una experiencia gratificante para todos.

Pregunta No. 3 ¿El personal fue amable y respetuoso?

Figura 6.

Atención del personal



Fuente: Elaboración propia

Nota: Se presenta el tipo de comportamiento de los encuestados.

Análisis: La empatía desempeña un papel esencial en las empresas que proporcionan servicios, ya que implica que los colaboradores comprenden las necesidades de sus clientes. La empatía se traduce en la amabilidad y el respeto que el personal de servicio muestra hacia el cliente. En el contexto del complejo turístico, se observa que existe un número de clientes que expresan insatisfacción con respecto a esta variable, aunque se mantiene dentro de los límites de satisfacción general.

Pregunta No.4 ¿El servicio en general del complejo turístico fue satisfactorio?

Figura 7.

Satisfacción del servicio turístico



Fuente: Elaboración propia

Nota: Se observa el porcentaje de desacuerdo de los servicios.

Análisis: La percepción de los clientes en relación con el servicio general ofrecido por el complejo turístico se distribuye de la siguiente manera: una parte de ellos lo considera satisfactorio, otro grupo lo valora como adecuado, algunos se mantienen indecisos y una minoría muestra desacuerdo, aunque no se registra ningún cliente completamente insatisfecho. Los resultados indican que la mayoría de los clientes encuestados experimentan una satisfacción general con el servicio proporcionado. Esto subraya la importancia para las empresas turísticas de ofrecer un servicio de alta calidad que no sólo cumpla, sino que supere las expectativas de sus consumidores.

Pregunta No. 5 ¿Con qué frecuencia visita este complejo turístico?

Figura 8.

Frecuencia de visita al complejo



Fuente: Elaboración propia

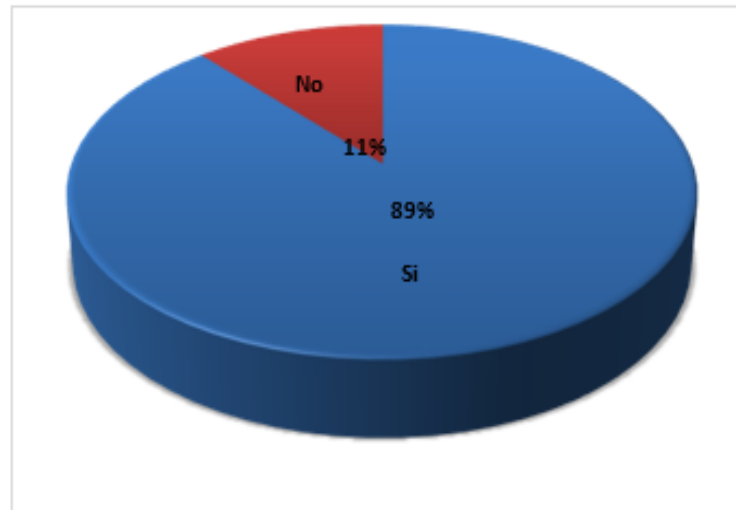
Nota: La frecuencia de rara vez es de más de la mitad al complejo.

Análisis: En cuanto a la frecuencia de visita de los clientes encuestados, los resultados se distribuyen de la siguiente manera: la mayoría de los encuestados rara vez visita el complejo turístico, otro grupo lo hace mensualmente, algunos visitan el lugar por primera vez, una minoría lo frecuenta varias veces al mes y una vez por semana. De manera similar, la mayoría de los encuestados rara vez visita el establecimiento, lo que indica la necesidad de mejorar en áreas específicas, incluso cuando los resultados se encuentren dentro del rango de satisfacción del cliente. Esto permitirá superar las expectativas de los clientes y fomentar una mayor frecuencia de visita.

Pregunta No. 6 ¿Recomendaría este complejo turístico?

Figura 9.

Recomendación de uso del complejo.



Fuente: Elaboración propia

Nota: Existe alto porcentaje de recomendación del complejo.

Análisis: En cuanto a la disposición de los encuestados para recomendar el complejo turístico, se encuentra que, la mayoría de los encuestados estaría dispuesta a recomendar este lugar, mientras que una minoría no lo haría. Entre las razones por las cuales los encuestados recomendarían este complejo turístico se incluyen: su ubicación, el ambiente relajado que ofrece, ideal para compartir en pareja o con amigos, así como la variedad gastronómica y los servicios disponibles.

Pregunta 7: ¿Qué toma en cuenta a la hora de elegir un complejo turístico?

Figura 10.

Preferencias del complejo turístico



Fuente: Elaboración propia

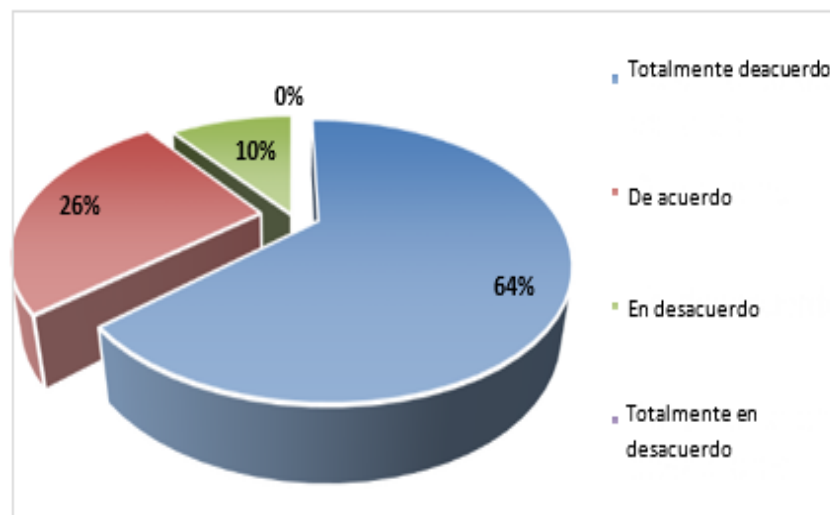
Nota: Los clientes prefieren la comodidad por encima de los costos.

Análisis: Se consultó a los encuestados sobre los factores que consideran al elegir un complejo turístico. Una minoría mencionó la ubicación geográfica, algunos destacaron el costo y otros la atención al cliente. En contraste, la gran mayoría expresó que su principal criterio de elección es la comodidad. Es importante destacar que la comodidad engloba diversos aspectos, como la limpieza, la atención amable, un servicio eficiente y rápido, entre otros.

Pregunta 8: ¿Considera que es preciso que la hostería Tolas de Socapamba se hagan algunas remodelaciones?

Figura 11.

Sugerencias a remodelación



Fuente: Elaboración propia

Nota: Los visitantes prefieren una remodelación de las instalaciones.

Análisis: La mayoría de los encuestados considera necesario que se realicen algunas remodelaciones en el complejo turístico, ya que no ha experimentado cambios significativos en mucho tiempo. Otro grupo está de acuerdo con llevar a cabo mejoras y remodelaciones, mientras que una minoría se muestra en desacuerdo.

Pregunta 9. ¿A través de qué medios se informó respecto al complejo turístico Tolas de Socapamba?

Figura 12.

Medios de Información



Fuente: Elaboración propia

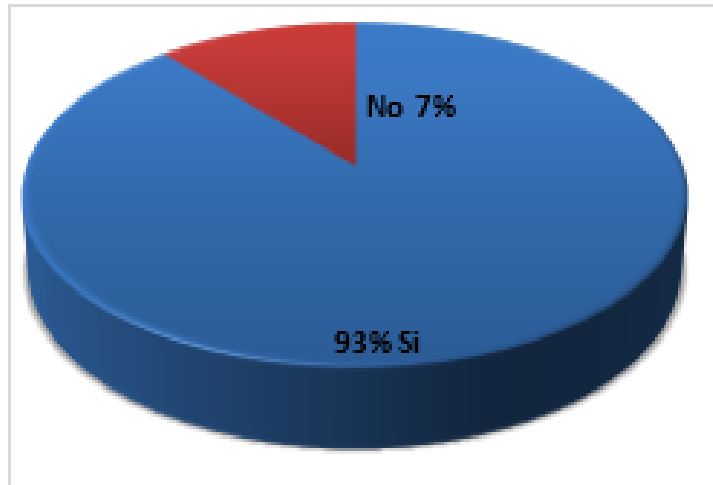
Nota: Hay un alto porcentaje de información del complejo por medio de redes sociales.

Análisis: La mayoría de los encuestados, un 83% en concreto, indicó que obtuvieron información a través de publicaciones en páginas web y redes sociales. Otros mencionaron que se informaron mediante recomendaciones de terceros. Este alto porcentaje de personas que se informan a través de páginas web y redes sociales resalta la importancia de aprovechar adecuadamente estas plataformas. En la actualidad, la mayoría de los usuarios y la población en general recurren a estos espacios en busca de información oportuna y precisa. Por lo tanto, estas plataformas desempeñan un papel fundamental como medios que facilitan la comunicación entre las partes interesadas.

Pregunta 10. ¿Volvería a visitar este complejo?

Figura 13.

Intención de regresar al complejo



Fuente: Elaboración propia

Nota: Se observa alto porcentaje de intenciones en regresar al complejo.

Análisis: La intención de regresar manifestada por los turistas pone de manifiesto el potencial turístico de la ubicación. Con más del 90% de los visitantes dejando una impresión positiva, esta tendencia proyecta a la zona como un destino con un alto potencial de crecimiento. Es crucial considerar y aplicar las sugerencias expresadas por los visitantes para capitalizar este potencial

6.1.2. Análisis de Entrevistas

A continuación, la

expone los datos de los entrevistados.

Figura 14.

Identificación de entrevistados

N°	Código	Nombre del entrevistado	Ocupación
1	E1	Manuel Sánchez	Auxiliar de limpieza y mantenimiento.
2	E2	Esperanza Flores	Auxiliar de limpieza y cocina.
3	E3	Polivio Martínez	Gerente y/o administrador

Fuente: Elaboración propia

6.1.3 Guion de la entrevista

Las entrevistas estuvieron estructuradas por 14 preguntas abiertas con el fin de lograr una fluida comunicación con los participantes, conocer sus experiencias, funciones, apreciaciones y recolectar la mayor cantidad de información posible para el desarrollo de la propuesta. Las entrevistas se llevaron a cabo en el complejo turístico Tolas de Socapamba en diciembre del 2022.

Las preguntas del guion se las tomó de Villalba (2016), de su trabajo de fin de carrera denominado: Análisis de calidad del servicio y atención al cliente en Azuca Beach, Azuca Bistro y Q Restaurant, y sugerencia de mejora.

1. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?
2. ¿El personal es adecuado?
3. ¿Quién falta en el equipo de trabajo y quién sobra?
4. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas? ¿Por qué?
5. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?

6. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita y en las cantidades necesarias?
7. ¿La empresa es eficiente?
8. ¿Qué servicios presta? ¿A quiénes presta este servicio? ¿Para qué lo hace?
9. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa? ¿cuáles son sus aspectos positivos? ¿cuáles son los aspectos negativos?
10. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?
11. ¿Cómo es el clima interno de la empresa y por qué es así?
12. ¿Cuáles son los principales factores que inhiben el éxito de la empresa?
13. ¿Cómo podría la empresa controlar o influir sobre las amenazas?
14. ¿Cuál es el área estratégica de la que depende el éxito a largo plazo de la empresa? (p. 125)

El objetivo de hacer estas preguntas es evaluar y analizar diversos aspectos clave de la empresa con el fin de obtener una comprensión completa de su situación actual y su potencial futuro. Estas preguntas pueden ayudar a los líderes y gerentes de la empresa a identificar áreas de mejora, tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas para alcanzar sus metas y objetivos organizacionales. En resumen, estas preguntas sirven para obtener una visión holística de la empresa y su entorno, lo que a su vez permite una gestión más eficaz y la toma de decisiones estratégicas.

6.1.4 Análisis de las preguntas

Pregunta 1. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?

E1 destaca el cumplimiento de los objetivos de limpieza y mantenimiento de las instalaciones, mencionando la buena condición en la que se encuentran las piscinas, las habitaciones y el salón de eventos. Esto sugiere que E1 está satisfecho con su trabajo y con el de sus colegas en la limpieza y mantenimiento. E2 se centra en la calidad de la comida que se sirve en el complejo

turístico, lo que indica que E2 está orgulloso del trabajo que realiza en la cocina. Además, menciona que han recibido elogios de los clientes, lo que sugiere que los esfuerzos de E2 y su equipo están siendo valorados por los clientes. Por último, E3 destaca que en general la empresa está en el buen camino para cumplir con sus objetivos. Reconoce que hay áreas en las que se podrían mejorar, como en la promoción del complejo turístico, lo que sugiere que E3 está pensando en el futuro y buscando maneras de seguir mejorando. En general, E3 parece estar satisfecho con el progreso de la empresa y con el trabajo de su equipo.

Pregunta 2. ¿El personal es adecuado?

E1 indica que, aunque el personal actual es adecuado, podrían necesitar más trabajadores en su equipo para mantener las instalaciones en buen estado todo el tiempo. Esta respuesta sugiere que la carga de trabajo podría ser demasiado pesada para el equipo actual, lo que puede llevar a una disminución en la calidad de la limpieza y el mantenimiento. E2 indica que el personal actual es adecuado y han estado trabajando bien juntos para lograr buenos resultados. Esta respuesta sugiere que el equipo actual es capaz de mantener la calidad en la cocina y la limpieza de la empresa. Por otro lado, E3 indica que el equipo actual es bueno y están logrando resultados positivos, pero siempre hay espacio para mejorar y buscar talentos. Esta respuesta sugiere que el gerente/administrador está satisfecho con el equipo actual, pero también reconoce que siempre hay margen para mejoras y podría estar considerando la posibilidad de buscar nuevos talentos en el futuro. En general, estas respuestas indican que el equipo actual está logrando buenos resultados, pero hay ciertas áreas en las que se podrían necesitar mejoras. El personal parece estar trabajando bien juntos y es capaz de mantener la calidad en la limpieza y la cocina, pero la carga de trabajo podría ser demasiado pesada para algunos miembros del equipo. En general, se sugiere que hay espacio para mejoras y una posible expansión del equipo para mantener y mejorar aún más la calidad de los servicios ofrecidos.

Pregunta 3. ¿Quién falta en el equipo de trabajo y quién sobra?

E1 indica que hay una necesidad de más personal en su equipo para mantener las instalaciones en buen estado durante todo el tiempo, especialmente en momentos de alta demanda. Por otro lado, el auxiliar de limpieza y cocina (E2) también señala que podrían necesitar más personal

en la cocina durante los momentos de alta demanda. Ambos empleados están pidiendo más ayuda en su área de trabajo para garantizar que puedan cumplir con sus tareas de manera eficiente y efectiva. E3, por su parte, indica que actualmente no hay nadie en el equipo que sobra, pero reconoce que pueden necesitar contratar más personal en el futuro para mejorar su servicio y ampliar sus operaciones. E3 toma una perspectiva a largo plazo, reconociendo que, si quieren expandir su negocio y mejorar la calidad del servicio, necesitarán un equipo de trabajo más grande. En general, las tres respuestas indican la necesidad de más personal en diferentes áreas del complejo turístico, lo que sugiere que la empresa puede estar operando con un equipo de trabajo ajustado. Esta situación puede afectar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Es importante que la empresa evalúe su capacidad de contratación para poder satisfacer las necesidades del negocio y del personal de manera efectiva.

Pregunta 4. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas? ¿Por qué?

En esta pregunta E1 y E2 están de acuerdo en que la empresa está cumpliendo con sus objetivos de ventas, ya sea a través de instalaciones limpias y bien mantenidas o de una excelente calidad de comida y servicio. Por otro lado, E3 considera que, si bien están cumpliendo con sus objetivos de ventas, aún hay margen de mejora para atraer a nuevos clientes y expandir su negocio. En general, se puede concluir que la empresa está logrando sus objetivos de ventas y satisfaciendo a sus clientes en términos de limpieza, mantenimiento y calidad de servicio, aunque aún hay áreas que podrían mejorar.

Pregunta 5. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?

E1 menciona que hace falta más equipo para mantener las instalaciones en óptimas condiciones, mientras que E2 señala que, aunque en general tienen los recursos necesarios para operar el negocio, hay áreas en las que podrían mejorar, como la planificación de compras de insumos. Por su parte, E3 afirma que cuentan con los recursos necesarios para operar el negocio y que están constantemente revisando y ajustando el presupuesto. Se evidencia que E1 y E2 identifican áreas en las que podrían necesitar más recursos para mejorar el servicio y la calidad de las instalaciones y la comida. Mientras que E3, como gerente/administrador, parece tener una visión más general y estratégica de los recursos disponibles y cómo gestionarlos para garantizar el buen

funcionamiento del negocio. En conclusión, las respuestas muestran que existe cierta preocupación en cuanto a la necesidad de más recursos en algunas áreas específicas, mientras que el gerente/administrador parece estar satisfecho con los recursos disponibles en general. Es importante tener en cuenta las opiniones de todo el personal para poder tomar decisiones estratégicas que beneficien a todo el negocio.

Pregunta 6. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita y en las cantidades necesarias?

E1, opina que los recursos no se están canalizando adecuadamente y se debe priorizar la reparación de las piscinas en lugar de la remodelación de habitaciones. E2, considera que los recursos están siendo canalizados de forma adecuada tanto en la cocina como en el área de limpieza. Finalmente, E3, quien afirma que están canalizando los recursos adecuadamente y realizando una revisión constante del presupuesto para asegurar una utilización eficiente de los recursos. Las opiniones de los empleados E1, E2 y E3 muestran diferentes perspectivas respecto a la canalización de los recursos en la empresa. Mientras que E1 considera que se debería priorizar la reparación de las piscinas sobre la remodelación de habitaciones, E2 está satisfecho con la asignación de recursos en las áreas de limpieza y cocina. Por otro lado, E3 afirma que se está realizando una revisión constante del presupuesto para asegurar una utilización eficiente de los recursos. Es importante destacar que estas perspectivas pueden tener diferentes motivos detrás de ellas, como el enfoque en la satisfacción del cliente, el aumento de las ventas o la eficiencia en el uso de los recursos. Por lo tanto, es fundamental que los empleados puedan expresar sus opiniones y que la administración considere estas perspectivas para tomar decisiones informadas y efectivas en cuanto a la asignación de recursos. En general, la diversidad de opiniones de los empleados puede contribuir a la mejora continua de la empresa.

Pregunta 7. ¿La empresa es eficiente?

E1, destaca la eficiencia de la empresa en términos de establecimiento de objetivos, asignación de tareas específicas y monitoreo del progreso regularmente. Además, menciona la realización de inspecciones y mantenimiento preventivo en las instalaciones para asegurar un funcionamiento sin problemas. Por su parte, E2, opina que la empresa es eficiente porque se

preocupa por mantener todas las áreas limpias y en buen estado para los huéspedes y visitantes. Finalmente, E3 afirma que la empresa es eficiente gracias a la implementación de procesos bien establecidos para la gestión de servicios y personal, lo que les permite ofrecer una experiencia satisfactoria a sus clientes. En resumen, todos los empleados coinciden en que la empresa es eficiente y se preocupa por ofrecer un servicio de calidad a sus clientes.

Pregunta 8. ¿Qué servicios presta? ¿A quiénes presta este servicio? ¿Para qué lo hace?

E1, describe que el complejo turístico presta servicios de alojamiento, piscina y eventos. Según su experiencia, la mayoría de los clientes son turistas que buscan relajarse y disfrutar de las instalaciones. Por otro lado, E2, describe que el complejo turístico ofrece servicios de hospedaje en habitaciones, acceso a piscinas y un salón de eventos para todo tipo de celebraciones. Según su experiencia, los servicios son prestados a visitantes y huéspedes que buscan disfrutar de un ambiente tranquilo y relajado. Finalmente, E3, describe que el complejo turístico ofrece servicios de hospedaje en habitaciones, acceso a piscinas, salones de eventos y otros servicios complementarios para todo tipo de visitantes y huéspedes. Según su experiencia, los servicios son prestados con el objetivo de ofrecer una experiencia memorable y satisfactoria para los clientes. En general, las tres respuestas coinciden en que el complejo turístico ofrece servicios de alojamiento, piscina y eventos para turistas y visitantes que buscan relajarse y disfrutar de un ambiente tranquilo.

Pregunta 9. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa? ¿cuáles son sus aspectos positivos? ¿cuáles son los aspectos negativos?

E1 y E2 coinciden en que la estructura es jerárquica, lo que permite una gestión más efectiva de las operaciones y la claridad en los roles y responsabilidades de los empleados. Sin embargo, el E1 señala que la estructura vertical puede dificultar la comunicación y el trabajo en equipo. Por otro lado, E3 también menciona que la estructura es sólida y se enfoca en brindar una experiencia satisfactoria para los clientes, pero destaca la posible falta de flexibilidad en la toma de decisiones como un aspecto negativo. En resumen, las tres respuestas presentan una visión general de la estructura organizacional de la empresa, con algunos aspectos positivos y negativos mencionados por cada empleado.

Pregunta 10. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?

Según E1, todas las decisiones son tomadas por el gerente, quien tiene un rol centralizado en la gestión del negocio. E2 menciona que las decisiones son tomadas tanto por el gerente como por el equipo de dirección, lo que sugiere que existe un enfoque más colaborativo en la toma de decisiones. E3 menciona que las decisiones son tomadas por el equipo de dirección en conjunto con el gerente general, lo que sugiere que existe una estructura más participativa en la toma de decisiones.

Pregunta 11. ¿Cómo es el clima interno de la empresa y por qué es así?

E1 destaca un ambiente de trabajo respetuoso y colaborativo, lo que genera un clima interno agradable y cordial. En la respuesta del auxiliar de limpieza y cocina (E2), también se destaca un clima interno colaborativo y agradable, pero se enfatiza en la importancia del trabajo en equipo y la comunicación fluida. E3, se hace hincapié en la promoción de una cultura de colaboración y respeto, en la que se fomenta la participación del personal en la toma de decisiones y se reconoce el trabajo bien hecho. En general, se destaca un clima interno favorable y positivo en la empresa.

Pregunta 12. ¿Cuáles son los principales factores que inhiben el éxito de la empresa?

E1 menciona dos factores que inhiben el éxito de la empresa: la temporada baja y la competencia cada vez más intensa en el sector turístico. Es probable que, como miembro del personal encargado de mantener el complejo limpio y bien cuidado, E1 haya notado una disminución en la demanda durante la temporada baja y una mayor competencia de otros complejos turísticos. Por otro lado, E2 destaca la importancia de la calidad del servicio que ofrecen a los huéspedes para el éxito de la empresa. Aunque reconoce que la limpieza y la cocina no son las únicas áreas que afectan la satisfacción del cliente, considera que son partes vitales de la experiencia en general. Si no pueden ofrecer un ambiente limpio y cómodo, y una comida deliciosa y bien presentada, los huéspedes no querrán volver. Esta perspectiva enfatiza la importancia de la

calidad del servicio en la satisfacción del cliente y, por ende, en el éxito de la empresa. Por último, E3 identifica varios factores que pueden impedir que la empresa tenga éxito, incluyendo la competencia de otros complejos turísticos, la fluctuación de la economía y la demanda de los consumidores, y los cambios en las tendencias turísticas. Además, señala que la falta de inversión en la mejora de las instalaciones y la calidad del servicio también puede afectar negativamente la percepción de los clientes. Como líder de la empresa, E3 tiene una visión más amplia del entorno empresarial y reconoce la importancia de mantenerse actualizado y adaptarse a los cambios en el mercado para garantizar el éxito a largo plazo.

Pregunta 13. ¿Cómo podría la empresa controlar o influir sobre las amenazas?

E1 sugiere que la empresa podría controlar las amenazas mediante una mayor inversión en publicidad y marketing, lo que podría ayudar a atraer a más clientes a la empresa y aumentar la ocupación durante la temporada baja. También se menciona la exploración de nuevos mercados, lo que sugiere la posibilidad de expandirse a nuevos destinos o segmentos de mercado que podrían ser menos afectados por la competencia. E2 menciona prácticas específicas para controlar o influir sobre las amenazas, en particular manteniendo un ambiente limpio y desinfectado en todo momento y siguiendo prácticas de higiene adecuadas en la cocina. Además, se sugiere que la empresa podría asegurarse de que los clientes cumplan con las reglas del complejo para evitar la propagación de enfermedades infecciosas, como el uso de la mascarilla, el distanciamiento social y el uso responsable de las instalaciones. Finalmente, E3 sugiere que la empresa podría hacer frente a las amenazas mediante la creación de planes de contingencia para eventos imprevistos, como incendios o desastres naturales. Además, se menciona la importancia de mantener una estrecha vigilancia sobre las tendencias del mercado y la competencia para adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y seguir siendo competitivos. En general, se sugiere la importancia de tener una actitud proactiva para hacer frente a las amenazas en lugar de simplemente esperar a que ocurran y reaccionar a ellas.

Pregunta 14. ¿Cuál es el área estratégica de la que depende el éxito a largo plazo de la empresa?

E1 destaca la importancia del mantenimiento y la limpieza de las áreas comunes y de las habitaciones como la principal área estratégica para el éxito a largo plazo de la empresa. El E1 entiende que mantener estas áreas en buenas condiciones es crucial para la satisfacción del cliente y para fomentar la fidelidad de los huéspedes. E2 opina que la calidad y variedad de la oferta gastronómica es el área estratégica más importante para el éxito a largo plazo de la empresa. El E2 entiende que la limpieza de la cocina y la preparación de platos deliciosos y atractivos son fundamentales para mantener la satisfacción del cliente y fomentar la fidelidad de los huéspedes. E3 destaca la atención al cliente como el área estratégica más importante para el éxito a largo plazo de la empresa. El E3 entiende que la satisfacción del cliente es crucial para mantener la reputación y atraer nuevos clientes, y esto se logra a través de una atención personalizada y de calidad, la comunicación efectiva y la resolución rápida y eficiente de cualquier problema o queja. Además, el E3 también destaca la importancia de estar atentos a las tendencias y necesidades del mercado para mantener la competitividad de la empresa.

6.2. Discusión

La investigación parte de la problemática existente en del complejo turístico Tolas de Socapamba, cantón Ibarra, donde existe limitado desarrollo turístico, debido a la falta de equipamiento y variedad de oferta. En este contexto, se desarrolló la investigación para la creación e implementación de un Modelo de gestión administrativa para el complejo turístico Tolas de Socapamba, cantón Ibarra.

Luego de recolectar los datos, se inició el proceso de ordenar y revisar minuciosamente la información. Esta etapa fue crucial para identificar posibles errores, como omisiones de datos o contradicciones, ya que esta revisión exhaustiva permitió preparar los datos para su posterior tabulación. La tabulación se realizó de forma manual, agrupando las respuestas por categorías, con el propósito de obtener resultados verificables y precisos.

Mediante las entrevistas aplicadas a los diferentes personajes, el propietario de la empresa turística de la ciudad de Ibarra, se pudo conocer que este complejo turístico tiene algunas

falencias en la parte administrativa y por lo tanto, este proyecto puede ser factible para que esta empresa pueda ser encaminada a obtener mejores resultados y de igual manera así ayudará a generen fuentes de empleo, promuevan el desarrollo del turismo, mejoren la calidad de vida, a la vez que, se beneficien los turistas y visitantes en general.

El principal propósito del complejo turístico Tolas de Socapamba, ubicado en el cantón Ibarra, es atraer a visitantes locales, turistas nacionales e internacionales. Este proyecto tiene como objetivo fundamental promover y difundir los atractivos turísticos, históricos y culturales de la región, lo que, a su vez, contribuirá al crecimiento y desarrollo tanto de la empresa como del cantón Ibarra.

Carballea et al. (2021) coinciden con esta investigación, en el sentido que ambos destacan la importancia de la innovación y la satisfacción del cliente en el desarrollo del sector turístico, así como la importancia de considerar las opiniones de los empleados para mejorar la gestión de las empresas turísticas. De manera similar Zurita y Castrejón (2019), destacan la importancia de considerar las opiniones y necesidades de los turistas y empleados en la gestión de los lugares turísticos, ya sea a través del desarrollo de modelos de gestión específicos o de la evaluación de la satisfacción de los turistas. Ambos estudios resaltan la importancia de ofrecer servicios y actividades que satisfagan las necesidades de los turistas y mejorar constantemente la calidad del servicio.

La investigación de Bayas y Mendoza (2018) se enfoca en el desarrollo de un modelo de gestión para el turismo rural en la zona centro de Manabí, Ecuador, mientras que la investigación de Tolas de Socapamba se enfoca en la satisfacción del cliente y el desempeño de un complejo turístico en particular. Sin embargo, se pueden establecer algunas relaciones entre los resultados de ambas investigaciones. Por ejemplo, el modelo de gestión propuesto por Bayas y Mendoza tiene como objetivo el bienestar de la colectividad y la sostenibilidad en la actividad turística, mientras que todos entrevistados en la investigación de Tolas de Socapamba enfatizan la importancia de la calidad del servicio y la higiene para el éxito de la empresa. Estos aspectos son fundamentales para asegurar la satisfacción del cliente y el desarrollo sostenible del turismo

en la región, lo que Rodríguez (2019) comparte en su investigación, haciendo referencia a la mejora en los servicios brindados.

Jaramillo (2021) plantea una necesidad de alta importancia y que se puede adoptar a la presente investigación y es la aplicación de un software que permita la gestión de emprendimientos enfocados en turismo, facilitando los procesos administrativos y de logística. Alba & Guacho (2019), Orbe (2019) y Vaca (2020), como investigaciones locales coinciden en el aprovechamiento de las características turísticas de la zona de Imbabura, como la cantidad de visitantes, y los atractivos naturales como los lagos.

En relación a la presente investigación, el punto estratégico de las Tolas de Socapamba, permite aprovechar el flujo de turistas en la provincia e Imbabura y la cercanía de Ibarra, para ofrecer los servicios del centro turístico. En todas las investigaciones, se destaca la importancia de la planificación, la gestión y la promoción del turismo sostenible y la innovación en la gestión hotelera para asegurar el éxito de la actividad turística en el largo plazo. Asimismo, la participación de las comunidades locales y su capacitación son esenciales para el desarrollo de proyectos de turismo sostenible.

La creación de modelos de gestión que promuevan la sostenibilidad y la protección del medio ambiente, así como la innovación, son fundamentales para la competitividad de los destinos turísticos. El turismo debe convertirse en una fuente estable para la generación de empleo en la zona. El complejo se encuentra ubicado en una zona estratégica por su clima, además que ya posee un segmento del mercado turístico, como son las familias e instituciones educativas, uno de los principales clientes. Con las nuevas estrategias administrativas y organizacionales se pretende abarcar el mercado de instituciones públicas y privadas, potencializando la prestación de servicios como: salón de eventos, hospedaje y gastronomía.

6.3. Propuesta de un modelo de gestión

6.3.1. Introducción

El turismo es una industria en constante crecimiento, y la ciudad de Ibarra, ubicada en la provincia de Imbabura, se ha consolidado como un destino turístico popular en la región. En este contexto, el Centro Turístico Tolas de Socapamba se presenta como un lugar de esparcimiento y descanso, ofreciendo una amplia gama de servicios y comodidades para satisfacer las necesidades de los visitantes.

El modelo de gestión propuesto tiene como objetivo mejorar la calidad del servicio en el Centro Turístico Tolas de Socapamba, abarcando varias prestaciones. A pesar de contar con reconocidos estándares de calidad en la prestación de productos y servicios, existe la necesidad de optimizar la cadena de procesos de gestión en diversas actividades llevadas a cabo en el establecimiento.

El propósito de esta propuesta es lograr una integración efectiva de todos los elementos que conforman los procesos de gestión y operación en las distintas áreas que permiten el funcionamiento del mencionado complejo recreativo en estudio. El objetivo final es garantizar la satisfacción de los clientes y mantener la calidad del servicio en constante mejora. Por ende, para garantizar que se cumplan todo lo mencionado se tomará en cuenta el “modelo de mejora continua” ya que, este aporta con el ciclo PHVA esto quiere decir (planificar, hacer, verificar y actuar) y esto servirá como eje principal para esta propuesta.

La gestión de mejoría es el componente del sistema de gestión que permite desplegar la meta anual y las medidas necesarias y suficientes para su alcance en toda la organización. Este proceso se hace, tanto en la estructura organizacional (vertical) como en la cadena de valor (horizontal), de manera tal que todas las personas tengan metas y planes de acción. Su propósito fundamental es mejorar los productos y procesos existentes de la organización (Torres, 2019, p. 4)

El presente estudio ha desarrollado un Modelo de Gestión Administrativa con el propósito de constituir una herramienta estratégica que contribuya a la eficiencia y el éxito en la administración del Centro Turístico Tolas de Socapamba. Este modelo está diseñado específicamente para optimizar la utilización de los recursos disponibles y garantizar la excelencia en la prestación de servicios, teniendo en cuenta las particularidades de las instalaciones del centro.

El Centro Turístico Tolas de Socapamba se caracteriza por su amplia oferta, que incluye diversas comodidades como piscinas, canchas deportivas, salón de eventos, restaurante con platos típicos y opciones de hospedaje. Estas instalaciones proporcionan a los visitantes una experiencia única en un entorno natural y acogedor. La gestión administrativa efectiva desempeña un papel crucial en la satisfacción de los huéspedes y la sostenibilidad económica del complejo.

El modelo propuesto abarca diversas áreas clave de gestión, como la organización y estructura administrativa, la planificación estratégica, la gestión de recursos humanos, la administración financiera, las estrategias de marketing y promoción, así como la gestión de las instalaciones. Cada una de estas áreas desempeña un papel fundamental en el éxito del centro turístico y requiere una atención cuidadosa y una coordinación adecuada.

Con una sólida base de gestión administrativa, el Centro Turístico Tolas de Socapamba estará preparado para afrontar los desafíos y capitalizar las oportunidades que se presenten en el actual y competitivo mercado turístico. A través de la implementación de este modelo, se buscará alcanzar niveles óptimos de eficiencia operativa, satisfacción del cliente y excelencia en la prestación de servicios, consolidando así la posición del complejo como uno de los destinos turísticos más destacados de la región.

6.3.2. Premisas o principios del sustento del modelo

6.3.2.1. Voluntad

Es la capacidad de ambición necesaria para realizar diversas actividades y captar nuevas inversiones, lo que ayuda a planificar, dirigir y decidir situaciones específicas en diversas instituciones, por lo que se convierte en un aspecto clave en el logro de metas. Alcanzar metas sin que los problemas lo disuadan es un movimiento deliberado hacia el logro de metas importantes mientras refleja expectativas realistas para el futuro.

6.3.2.2. Compromiso organizacional

Es importante que la lealtad y el enlace con todos los trabajos en diferentes instituciones dependen del compromiso organizacional de la empresa. En general, esta es la razón por la cual los trabajadores tienen un impacto.

6.3.2.3. Capital humano para el desarrollo de la gestión

Para obtener una ventaja competitiva sobre otras empresas, el capital humano o capital intelectual debe tener el mismo nivel de conocimiento que el nivel general, porque el nivel de preparación más el número de empleados crea un conocimiento colectivo que permitirá obtener el conocimiento adecuado. El funcionamiento de todas las actividades del día a día en las diferentes áreas de negocio, tratando de integrar todas las actividades humanas de manera lógica y organizada para promover el bienestar de la organización.

6.3.2.4. Recursos disponibles

La eficiente gestión de recursos representa un elemento fundamental para generar beneficios positivos en la organización. Cuando se administra de manera óptima el tiempo, los materiales, el recurso humano y los recursos económicos, se asegura el éxito de las operaciones en el territorio y, al mismo tiempo, se contribuye a la sostenibilidad a largo plazo del establecimiento (Comisión Europea, 2011)

6.4. Propuesta del investigador

El Modelo de Gestión Administrativa propuesto tiene como objetivo proporcionar una estructura estratégica y operativa sólida para el Centro Turístico Tolas de Socapamba, con la finalidad de optimizar su funcionamiento, maximizar su rentabilidad y ofrecer experiencias inolvidables a los visitantes que eligen disfrutar de sus instalaciones. Además, este modelo contribuirá a establecer de manera adecuada las funciones específicas de los colaboradores de la empresa y de las distintas áreas involucradas en la operatividad.

6.5. Objetivo de la propuesta

6.5.1. Objetivo general:

Diseñar un modelo de gestión administrativa para el complejo turístico Tolas de Socapamba, por medio de un proceso administrativo que logre brindar servicios de calidad y posicione a la empresa, como un destino turístico destacado dentro de Ibarra, provincia de Imbabura

6.5.2. Objetivos específicos

- Evaluar la situación actual del complejo turístico y su gestión administrativa
- Diseñar un nuevo modelo de gestión enfocado en la eficiencia y la excelencia en el servicio
- Mejorar la calidad de los servicios ofertados para garantizar la satisfacción de los visitantes
- Promover la cultura local y la gastronomía regional a través de eventos y festivales

Figura 15.

Acciones para el cumplimiento de los Objetivos Específicos de la propuesta.

Objetivo	Actividades	Recursos	Tiempo estimado
1 Evaluar la situación actual del complejo turístico y su gestión administrativa	1 Realizar un diagnóstico completo de la estructura administrativa y operativa actual	Personal especializado en análisis de gestión; herramientas de análisis y recopilación de datos. Matriz FODA	3 meses
	2 Identificar áreas de mejora y oportunidades para la gestión	Información documentada sobre procesos y operaciones. Matriz FODA	
2 Diseñar un nuevo modelo de gestión enfocado en la eficiencia y la excelencia en el servicio	Definir los objetivos, misión, visión de la empresa	Personal de planificación estratégica (gerente propietario)	4 meses
	Establecer procedimientos y roles claros para la gestión	Documentación sobre buenas prácticas de gestión.	
3 Mejorar la calidad de los servicios ofertados para garantizar la satisfacción de los visitantes	Realizar encuestas a los clientes para evaluar la percepción actual de los servicios	Personal para recopilación de datos. Herramientas de análisis de datos y software de encuestas	3 meses
	Implementar cambios y mejoras basados en los resultados de las encuestas	Recursos para capacitación del personal	
4 Promover la cultura local y la gastronomía regional a través de eventos y festivales	Investigar la cultura y la gastronomía local de la región	Investigadores locales y chefs regionales	4 meses
	Organizar festivales de comidas típicas y eventos culturales que destaquen la tradición local	Espacio para eventos y promoción	
	Optimizar la comunicación empresarial a través de RRSS	Recursos de marketing y publicidad	

Fuente: Elaboración propia

Es importante destacar que estos tiempos estimados son aproximados y pueden variar según la complejidad de las actividades y la disponibilidad de recursos. La implementación exitosa de estos objetivos específicos contribuirá a lograr el objetivo general de posicionar el Complejo

Turístico Tolas de Socapamba como un destino turístico destacado en Ibarra, provincia de Imbabura.

6.6. FODA

Para dar cumplimiento al primer objetivo del modelo de gestión, se levantó una matriz FODA del complejo turístico Tolas de Socapamba. El análisis FODA es una herramienta que permite evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización o proyecto. Esta permitió identificar las áreas y procesos que necesitan mejorar.

Figura 16.

Matriz FODA del Complejo turístico Tolas de Socapamba

FORTALEZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación estratégica: El complejo se encuentra en una ubicación privilegiada, rodeado de naturaleza y con fácil acceso desde la ciudad de Ibarra. 2. Variedad de servicios: Ofrece una amplia gama de servicios, incluyendo piscinas, canchas deportivas, salón de eventos, restaurante con comida típica y hospedaje, lo que atrae a diferentes tipos de visitantes. 3. Entorno natural atractivo: El complejo se encuentra en un entorno natural hermoso, lo que brinda a los visitantes una experiencia única y relajante. 4. Experiencia culinaria: El restaurante ofrece comida típica y platos variados, lo que puede ser una fortaleza distintiva y atractiva para los turistas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de diversidad de actividades: Aunque ofrece una variedad de servicios, podría explorar la incorporación de actividades adicionales para diversificar la experiencia de los visitantes. 2. Limitaciones de infraestructura: Puede haber limitaciones en la infraestructura existente que podrían requerir mejoras o ampliaciones para satisfacer la demanda y brindar un servicio de calidad. 3. Capacidades limitadas de promoción: El complejo puede tener dificultades para promocionarse de manera efectiva y llegar a un público más amplio debido a limitaciones en sus estrategias de marketing y publicidad. 	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento del turismo: El sector turístico en la región está experimentando un crecimiento constante, lo que brinda oportunidades para atraer a más visitantes y aumentar la demanda de los servicios ofrecidos por el complejo. 2. Eventos y festivales locales: La participación en eventos y festivales locales puede generar una mayor visibilidad y atraer a un público diverso. 3. Colaboraciones estratégicas: Establecer alianzas con otras empresas turísticas, agencias de viajes o instituciones locales puede aumentar la exposición y captar nuevos segmentos de mercado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia: La presencia de otros complejos turísticos y destinos en la región puede representar una amenaza para la captación de visitantes. 2. Cambios en la economía o en el entorno legal: Las fluctuaciones económicas o los cambios en las regulaciones pueden impactar la demanda y los costos operativos del complejo turístico. 	AMENAZAS

Fuente: Elaboración Propia

6.7. Misión, Visión, Valores institucionales

Por otra parte, luego del diagnóstico de la empresa, se redactó la Misión y Visión de la Empresa, así como se determinaron los valores institucionales sobre los cuales debe regir la gestión del complejo turístico Tolas de Socapamba.

MISIÓN

Nuestra misión es brindar experiencias turísticas excepcionales y promover el bienestar de nuestros visitantes en un entorno natural único. Nos comprometemos a ofrecer servicios de calidad, fusionando la cultura local, la gastronomía tradicional y la belleza de nuestras instalaciones. Buscamos ser reconocidos como un destino turístico destacado en la región de Imbabura, generando un impacto positivo en la comunidad local y contribuyendo al desarrollo sostenible de la zona.

VISIÓN

Para el año 2028, aspiramos a ser el referente turístico preferido por los visitantes que buscan vivir experiencias auténticas y enriquecedoras. Nos visualizamos como un oasis de relajación y diversión, reconocido por nuestras piscinas, canchas deportivas, salón de eventos y restaurante con una variedad de platos exquisitos. Queremos ser reconocidos por nuestro compromiso con la preservación del medio ambiente, la promoción de la cultura local y el impulso del desarrollo económico de la comunidad. Buscamos superar las expectativas de nuestros huéspedes, brindando un servicio excepcional y creando recuerdos inolvidables en cada visita.

VALORES EMPRESARIALES

Los valores empresariales del complejo turístico Tolas de Socapamba son:

Calidad: Compromiso con la excelencia en la prestación de servicios y la satisfacción del cliente.

Cultura Local: Valorización y promoción de la cultura local, respetando y resaltando las tradiciones y costumbres de la región.

Sostenibilidad: Compromiso con la preservación del medio ambiente y la promoción de prácticas sostenibles en todas las operaciones.

Desarrollo Comunitario: Contribución activa al desarrollo económico y social de la comunidad local.

Autenticidad: Ofrecer experiencias auténticas y enriquecedoras que reflejen la esencia y autenticidad de la región.

Compromiso: Compromiso con la satisfacción del cliente y la superación de sus expectativas.

Diversión y Relajación: Proporcionar un ambiente de diversión y relajación para los visitantes.

Integridad: Actuar con honestidad, ética y transparencia en todas las interacciones comerciales y relaciones.

Innovación: Buscar continuamente nuevas formas de mejorar y enriquecer las experiencias turísticas ofrecidas.

Estos valores reflejan la orientación de la empresa hacia la excelencia en el servicio, la responsabilidad social y la promoción de experiencias auténticas y enriquecedoras para sus visitantes, al tiempo que se comprometen con la sostenibilidad y el desarrollo de la comunidad local.

6.8 Perfiles del personal

En toda empresa indistintamente de su tamaño, es necesario definir las funciones específicas de cada colaborador, para tener una mejor organización interna y evitar duplicar funciones u omisiones de las mismas.

Para el caso específico del complejo Turístico Tolas de Socapamba, los perfiles de los colaboradores son:

Aquí se presenta un perfil general para cada uno de los puestos en el Complejo Turístico Tolas de Socapamba:

Administrador:

- Formación académica en Administración de Empresas, Turismo o campos relacionados.
- Experiencia previa en la gestión de complejos turísticos o establecimientos similares.
- Habilidades de liderazgo y capacidad para tomar decisiones.
- Excelentes habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.
- Conocimiento de gestión financiera y presupuestaria.
- Capacidad para planificar estratégicamente y ejecutar iniciativas de marketing.

Cocinero:

- Formación culinaria y/o experiencia relevante en cocina.
- Conocimiento de técnicas culinarias y habilidades para la preparación de platos diversos.
- Creatividad para diseñar y mejorar el menú.
- Rigurosa atención a la higiene y seguridad alimentaria.
- Capacidad para trabajar en un entorno de alta demanda y mantener la calidad de los platos.
- Habilidades de trabajo en equipo y comunicación.

Camarera de Piso:

- Experiencia previa en limpieza y mantenimiento de habitaciones de hotel o complejos turísticos.
- Atención al detalle y habilidades de organización.
- Conocimiento de productos y técnicas de limpieza.
- Actitud amable y respetuosa hacia los huéspedes.
- Capacidad para trabajar de manera eficiente y autónoma.
- Cumplimiento de estándares de limpieza y calidad.

Camarero de Restaurante:

- Experiencia previa en servicio de restaurantes o áreas de hospitalidad.
- Conocimiento del menú y capacidad para describir platos y tomar pedidos.
- Habilidades de atención al cliente y orientación al servicio.
- Capacidad para trabajar en un entorno de ritmo rápido.

- Actitud amigable y cortés.
- Capacidad para trabajar en equipo y coordinar con la cocina.

Jefe de Mantenimiento:

- Formación en mantenimiento industrial, electricidad, plomería o campos relacionados.
- Experiencia en supervisión y gestión de mantenimiento de instalaciones.
- Conocimiento de sistemas de seguridad y mantenimiento preventivo.
- Habilidades de gestión de personal y coordinación de proyectos.
- Atención a los detalles y enfoque en la calidad.
- Capacidad para responder a situaciones de emergencia.

Guardia de Seguridad:

- Formación en seguridad, preferiblemente con certificaciones o capacitación relevante.
- Experiencia previa en seguridad, preferiblemente en complejos turísticos u hospitalidad.
- Conocimiento de procedimientos de seguridad y respuesta a emergencias.
- Habilidad para mantener la calma en situaciones de alto estrés.
- Actitud vigilante y capacidad para observar y reportar.
- Excelentes habilidades de comunicación y trato con el público.

Es importante destacar que los colaboradores deben estar dispuestos a trabajar en un entorno turístico dinámico y orientado al servicio al cliente, sin olvidar que, por la dinámica del negocio, muchas veces se requiere empoderamiento y polifuncionalidad.

6.9 Funciones del personal

Las funciones para el personal de planta son:

Administrador:

Supervisar y coordinar todas las operaciones del complejo turístico.

Planificar y gestionar el presupuesto anual.

Contratar, capacitar y supervisar al personal.

Desarrollar estrategias de marketing y promoción.

Mantener relaciones con proveedores y autoridades locales.

Garantizar la satisfacción del cliente y resolver problemas.

Monitorear la seguridad y el cumplimiento de las normativas.

Cocinero:

Preparar y presentar los platos del menú de acuerdo a estándares de calidad.

Gestionar el inventario de alimentos y mantener la frescura de los ingredientes.

Supervisar la limpieza y organización de la cocina.

Colaborar en la elaboración del menú y sugerir cambios o mejoras.

Cumplir con las normas de seguridad alimentaria e higiene.

Camarera de piso:

Atender a los huéspedes proporcionando un servicio amable y eficiente.

Limpieza y acondicionamiento de habitaciones

Cambiar sábanas, fundas y toallas

Realizar la limpieza de pisos, muebles, espejos y ventanas

Vaciar y limpiar cestos de basura

Asegurar que los suministros de baño estén completos (jabón, champú, papel higiénico, etc.)

Asegurar que los elementos decorativos estén en su lugar

Limpiar área nobles y públicas

Saloneros:

- Mantener limpio y ordenado el área del restaurante.
- Informar a los clientes sobre el menú y las recomendaciones del día.
- Gestionar los pagos de los clientes.
- Coordinar y atender eventos en el salón de eventos.
- Colaborar con la planificación y organización de eventos.
- Asegurarse de que el salón esté listo y decorado según las necesidades del evento.
- Supervisar el servicio durante los eventos.
- Coordinar con el personal de cocina y bar para garantizar un servicio eficiente.

Jefe de Mantenimiento:

- Supervisar y realizar tareas de mantenimiento en las instalaciones, piscinas y jardines.
- Coordinar las reparaciones y mantenimiento preventivo de equipos y sistemas.
- Gestionar el inventario de suministros de mantenimiento.
- Garantizar la seguridad de las instalaciones y equipos.
- Colaborar en la conservación de un entorno limpio y atractivo.

Guardia de Seguridad:

- Vigilar las áreas comunes y estacionamiento para garantizar la seguridad de los huéspedes y visitantes.
- Controlar el acceso al complejo turístico.
- Responder ante situaciones de emergencia y aplicar procedimientos de seguridad.
- Colaborar con la prevención de robos o incidentes.
- Registrar y reportar cualquier incidente o actividad sospechosa.

La entrega de un manual de funciones a los empleados proporciona varios beneficios y garantías tanto para la organización como para los propios empleados, por ejemplo:

1. Claridad de roles y responsabilidades: El manual de funciones describe en detalle las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo. Esto garantiza que los empleados comprendan claramente lo que se espera de ellos y lo que deben hacer en sus roles.

2. Uniformidad en la ejecución: Al proporcionar una descripción detallada de las funciones y procedimientos, el manual ayuda a asegurar que todos los empleados realicen sus tareas de manera consistente y de acuerdo con los estándares de la organización.

3. Facilita la capacitación: Un manual de funciones sirve como una herramienta valiosa para la capacitación de nuevos empleados. Facilita el proceso de incorporación al proporcionar una guía estructurada sobre lo que deben aprender y realizar en sus roles.

4. Mejora la comunicación: El manual puede ser utilizado como una referencia para aclarar cualquier malentendido o pregunta sobre las responsabilidades laborales. Ayuda a evitar confusiones y malentendidos entre los empleados y los supervisores.

5. Evaluación del desempeño: Facilita la evaluación del desempeño al proporcionar una base clara para la medición de los resultados y el cumplimiento de las tareas asignadas. Los empleados pueden ser evaluados en función de cómo cumplen con las expectativas descritas en el manual.

6. Promoción de la responsabilidad: Al conocer claramente sus responsabilidades y tareas, los empleados están más dispuestos a asumir la responsabilidad de su trabajo y a tomar decisiones adecuadas en sus roles.

7. Gestión eficiente: Los supervisores y gerentes pueden utilizar el manual para gestionar y coordinar las actividades de su equipo de manera más eficiente. Esto incluye la asignación de tareas, la planificación de proyectos y la coordinación de recursos.

8. Reducción de conflictos: Al establecer expectativas claras desde el principio, se minimizan las posibilidades de conflictos y malentendidos entre empleados y entre empleados y supervisores.

9. Crecimiento profesional: Los empleados pueden utilizar el manual como una guía para comprender cómo pueden desarrollarse y avanzar en sus carreras dentro de la organización, al identificar las habilidades y competencias necesarias para roles más avanzados.

10. Cumplimiento legal: En algunas situaciones, proporcionar un manual de funciones puede ser un requisito legal. Ayuda a la organización a cumplir con las regulaciones laborales y a protegerse en caso de disputas legales.

En conclusión, la entrega de un manual de funciones a los empleados es una práctica fundamental para establecer una comunicación clara, promover la eficiencia en el trabajo y garantizar una gestión efectiva de los recursos humanos en una organización. Además, proporciona a los empleados las herramientas necesarias para tener éxito en sus roles y avanzar en sus carreras.

6.10 Encuestas de satisfacción

Las encuestas de satisfacción en los establecimientos que prestan servicios turísticos son herramientas fundamentales para recopilar información valiosa sobre la experiencia de los clientes y evaluar la calidad de los servicios ofrecidos. Sirven para varios propósitos importantes:

- ***Medir la satisfacción del cliente:*** La función principal de estas encuestas es evaluar el nivel de satisfacción de los clientes con respecto a su experiencia en el establecimiento turístico. Permiten obtener una retroalimentación directa de los visitantes sobre aspectos como la calidad del servicio, la limpieza, el trato del personal, la comodidad de las instalaciones, entre otros.

- **Identificar áreas de mejora:** Las encuestas proporcionan información detallada sobre las áreas en las que el establecimiento puede mejorar. Al analizar las respuestas de los clientes, se pueden identificar problemas específicos o aspectos insatisfactorios que requieren atención y acción por parte de la gerencia.
- **Evaluar el cumplimiento de expectativas:** Ayudan a entender si los clientes recibieron lo que esperaban del establecimiento. Si las expectativas no se cumplen, las encuestas pueden revelar dónde se produjo la discrepancia y cómo se puede abordar para alinear las expectativas con la realidad.
- **Mantener la fidelidad del cliente:** Al conocer la opinión de los clientes y tomar medidas para abordar sus preocupaciones, los establecimientos pueden mejorar la satisfacción del cliente y, a su vez, fomentar la lealtad. Los clientes satisfechos tienen más probabilidades de regresar y recomendar el lugar a otros.
- **Tomar decisiones informadas:** Los datos recopilados en las encuestas brindan a la gerencia información concreta que puede utilizar para tomar decisiones estratégicas. Esto puede incluir cambios en la operación, mejoras en los servicios, ajustes en el personal o inversiones en infraestructura.
- **Monitorear el desempeño a lo largo del tiempo:** Las encuestas periódicas permiten realizar un seguimiento del desempeño del establecimiento a lo largo del tiempo y evaluar el impacto de las mejoras implementadas. Esto ayuda a medir la efectividad de las acciones tomadas para aumentar la satisfacción del cliente.
- **Compararse con la competencia:** Al recopilar información sobre la satisfacción del cliente, los establecimientos pueden compararse con la competencia en términos de calidad de servicio y satisfacción del cliente. Esto puede ser útil para identificar ventajas competitivas o áreas en las que se necesita ponerse al día.

- **Generar comentarios y recomendaciones:** Además de calificaciones cuantitativas, las encuestas a menudo incluyen secciones donde los clientes pueden proporcionar comentarios y recomendaciones detalladas. Estos comentarios son valiosos para comprender las percepciones y expectativas de los clientes.

Las encuestas de satisfacción en los establecimientos turísticos son herramientas esenciales para evaluar y mejorar la calidad de los servicios, satisfacer las expectativas de los clientes y mantener la competitividad en la industria turística. Proporcionan una retroalimentación valiosa que puede guiar las decisiones y acciones para ofrecer experiencias más positivas a los visitantes.

6.10.1 Modelo de una encuesta de satisfacción

Nombre del Establecimiento: _____

Ubicación: _____

Fecha de Visita: _____

Número de Encuesta: _____

Agradecemos sinceramente que haya elegido nuestro establecimiento para su visita. Su opinión es importante para nosotros y nos ayudará a mejorar nuestros servicios. Por favor, tome unos minutos para completar esta encuesta. Sus respuestas son anónimas.

Información del Visitante:

1. ¿Cuál es el propósito de su visita?

- Turismo de placer

- Viaje de negocios

- Evento especial (boda, aniversario, etc.)

- Otro (especifique): _____

2. ¿Con qué frecuencia visita nuestro establecimiento?

- Primera vez
- Una vez al año
- Varias veces al año
- Otra frecuencia (especifique): _____

Calidad del Servicio:

3. Por favor, califique del 1 al 5, donde 1 es "Muy insatisfactorio" y 5 es "Muy satisfactorio", en cuanto a los siguientes aspectos:

- Limpieza y mantenimiento: 1 2 3 4 5
- Atención del personal: 1 2 3 4 5
- Comodidad de las instalaciones: 1 2 3 4 5
- Calidad de la comida/servicio de restaurante (si aplica): 1 2 3 4 5
- Servicios adicionales (si aplica, como piscina, excursiones, etc.): 1 2 3 4 5

Experiencia General:

4. ¿Cómo calificaría su experiencia general en nuestro establecimiento?

- Muy insatisfactoria
- Insatisfactoria
- Neutral
- Satisfactoria
- Muy satisfactoria

Comentarios Adicionales:

5. ¿Tiene algún comentario o sugerencia que quisiera compartir con nosotros para mejorar nuestros servicios?

Información Demográfica (Opcional):

6. Edad: _____

7. Género: Masculino Femenino Otro Prefiero no decirlo

8. País de origen: _____

Gracias por tomarse el tiempo para completar esta encuesta. Sus comentarios son valiosos para nosotros y nos ayudarán a brindar una experiencia aún mejor en su próxima visita. ¡Esperamos verlo nuevamente pronto!

Investigar la cultura y la gastronomía local de la región

Organizar festivales de comidas típicas y eventos culturales que destaquen la tradición local

6.11 Difusión gastronómica

El nuevo modelo de gestión del complejo turístico Tolas de Socapamba recomienda organizar festivales gastronómicos que destaquen la tradición local, para ello se ha diseñado una serie de actividades acordes a los manifestado.

Actividades: Lanzamiento del festival de comida típica nacional e internacional

Figura 17.

Difusión gastronómica

Festival	Mes
Festival de la Fritada	15 noviembre 2023
Festival del asado argentino	16 de diciembre 2023
Festival de la Jora	03 de noviembre 2023

Fuente: Elaboración propia

6.12 Gestión de marketing

Una gestión de marketing efectiva es esencial para el éxito de una pequeña empresa. Esto se logra al aumentar la visibilidad y conocimiento de la marca, atraer nuevos clientes, fomentar la retención de clientes existentes, generar ventas y aumentar los ingresos, medir y optimizar el rendimiento, adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado, establecer relaciones con los

clientes, y optimizar el uso de recursos. El marketing estratégico impacta positivamente en el crecimiento y la viabilidad a largo plazo de una pequeña empresa.

Para mejorar el marketing digital y la publicidad en el complejo Tolas de Socapamba, se han considerado las siguientes actividades:

A) **Desarrollo de un sitio web:** Creación un sitio web atractivo y funcional para el complejo Tolas de Socapamba. Asegúrate de que el sitio web proporcione información detallada sobre las instalaciones, servicios y atractivos del complejo.



Fuente: Elaboración propia

B) **Creación de perfiles en redes sociales:** Creación perfiles en las redes sociales más relevantes para tu público objetivo, como Facebook, Instagram y Twitter. Publicación de contenido regularmente y promoción de las ofertas y actividades del complejo.



Fuente: Elaboración propia

- C) **Estrategia de contenido:** Desarrollo de una estrategia de contenido sólida que incluya publicaciones en el blog del sitio web, videos, infografías y otros formatos de contenido relevantes para el complejo. Esto ayudará a atraer a más visitantes y mejorar la visibilidad en línea.
- D) **Publicidad en línea:** Utiliza plataformas publicitarias en línea, como Google Ads y Facebook Ads, para llegar a un público más amplio. Crea anuncios atractivos y segmenta tu audiencia para obtener mejores resultados.



Fuente: Elaboración propia

- E) **Colaboración con influencers locales:** Identificar a influencers locales que puedan promover el complejo Tolas de Socapamba en sus canales de redes sociales. Ofreciendo estancias gratuitas o descuentos a cambio de menciones y publicaciones sobre el complejo.



Fuente: Elaboración propia

F) **Reseñas y testimonios:** Anima a tus clientes satisfechos a dejar reseñas y testimonios en sitios web de reseñas y en las redes sociales. Las buenas críticas pueden generar confianza y atraer a más clientes potenciales.



Fuente: Elaboración propia

6.13 Capacitación del personal

La capacitación del personal es de suma importancia en cualquier organización, ya que contribuye al desarrollo de habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar eficazmente sus funciones. Esto no solo mejora la productividad y la calidad del trabajo, sino que también aumenta la motivación y el compromiso de los empleados. Además, la capacitación

permite a la empresa mantenerse actualizada en un entorno empresarial en constante cambio, adaptándose a nuevas tecnologías y tendencias. En última instancia, una fuerza laboral bien capacitada es un activo valioso que impulsa el éxito y la competitividad de la organización.

El modelo de gestión para el complejo turístico Socapamba, propone un calendario de cursos de capacitación para su personal, el que se detalla a continuación:

Figura 18.

Capacitación de personal

Cronograma de capacitación del personal			
Nombre de actividad	Participantes	Tema	Fecha
Capacitación del personal del área de servicio al cliente	Luis Arroyo	Habilidades de comunicación.	18/11/23
Capacitación del personal del área de alimentos y bebidas	Mario Hidalgo	Manipulación de alimentos	19/11/23
Capacitación del personal del área de Housekeeping	Esperanza Rodríguez	Cultura de trabajo	20/11/23
Capacitación del personal del área de limpieza del área de piscinas	Jaime Rojas	Mantenimiento y desinfección de piscinas	21/11/23
Capacitación de Inglés básico	Luis Freire	Inglés básico	25/11/23

Fuente: Elaboración propia

6.14 Diversificación e innovación de servicios

Como elemento diferenciador con respecto a la competencia, se propone el desarrollo de actividades que diversifiquen la actual oferta. La diversificación de servicios en un establecimiento prestador de servicios turísticos tiene un impacto significativo en su atractivo y competitividad. Al ofrecer una variedad de servicios y experiencias, la empresa puede satisfacer las necesidades y preferencias de un público más amplio, lo que aumenta su capacidad para atraer y retener clientes. Además, la diversificación puede reducir la estacionalidad de la demanda, ya que diferentes servicios pueden ser populares en diferentes momentos del año. Esto contribuye a una mayor estabilidad financiera y a un flujo de ingresos más constante. En última instancia, la diversificación de servicios puede fortalecer la posición de la empresa en el mercado turístico y aumentar su rentabilidad a largo plazo.

Figura 19.

Cronograma de eventos

Cronograma de Eventos			
Nombre de actividad	Participantes	Responsables	Fecha
Conciertos al aire libre	Público en general	Gerencia y personal de servicio	23/9/23
Campamentos juveniles	Público en general	Gerencia y personal de servicio	30/9/23
Encuentros cristianos	Público en general	Gerencia y personal de servicio	7/10/23

Fuente: Elaboración propia

6.15. Presupuesto

En base al conjunto de estrategias planteadas en base a las necesidades del personal y de los potenciales turistas, se ha elaborado el siguiente presupuesto para poner en marcha el modelo de gestión.

Figura 20.

Presupuesto

TOLAS DE SOCAPAMBA			
BALANCE GENERAL			
AL 01 Enero del 2023			
ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja bancos	5.000	Proveedores	3.250
Caja Chica	250	Beneficios Sociales	1.450
Cuentas por Cobrar	1.550	Obligaciones Bancarias a Corto Plaza	3.242
Inventario de Suministros	3.000		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	9.800	TOTAL PASIVO CORRIENTE	7.942
ACTIVO NO CORRIENTE			
Muebles y enseres	100.000		
Maquinaria	8.742		
Infraestructura	130.500		
Terrenos	110.000		
(-) Depreciación acumulada	-17.399		
TOTAL ACTIVO FIJO	331.843	PATRIMONIO	
		Capital Social	333.701
		TOTAL PATRIMONIO	333.701
TOTAL ACTIVOS	341.643	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	341.643

Fuente: Elaboración propia

Figura 21.

Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO DE VENTAS					
	I	II	III	IV	TOTAL
Unidades presupuestadas	2.400	2.450	2.500	2.600	9.950
Precio unitario de ventas presupuestadas	5	5	5	5	5
Unidades presupuestadas	700	725	750	850	3.025
Precio unitario de ventas gastronomicas	4	4	4	4	4
TOTAL PRESUPUESTO DE VENTAS	14.450	15.150	15.500	16.400	61.500

Fuente: Elaboración propia

Figura 22.

Presupuesto de gastos de operacion

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACION					
DETALLE	I	II	III	IV	TOTAL
Sueldos	5.400	5.400	5.400	5.400	21.600
Beneficios adicionales	1.727	1.727	1.727	1.727	6.908
Mantenimiento Maquinaria	1.100	1.300	1.400	1.350	5.150
Uniformes	950	100	100	100	1.250
Alimentos	500	-	-	-	500
Capacitación de Personal de Servicio al Cliente				450	450
Capacitación de Personal de Servicio al Cliente				450	450
Capacitación de Personal de Alimentos y Bebidas				450	450
Capacitación de Personal de House Keeping				450	450
TOTAL	9.677	8.527	8.627	10.377	37.208

Fuente: Elaboración propia

Figura 23.**Flujo de efectivo**

FLUJO DE EFECTIVO					
	I	II	III	IV	TOTAL
A. ENTRADAS DE EFECTIVO					
VENTAS PRESUPUESTADAS	14.450	15.150	15.500	16.400	
Al contado 90 %	13.005	13.635	13.950	14.760	
Crédito 10 %		1.445	1.515	1.550	1.640
Cuentas Pendientes	1.550				
TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO	14.555	15.080	15.465	16.310	
B. SALIDAS DE EFECTIVO					
Cuentas Pendientes Por Pagar		3.250	1.450	3.242	
Gastos de Operación	9.677	8.527	8.627	10.377	
Compra de Activos Fijos		2.000	2.000		4.000
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	9.677	13.777	12.077	13.619	
C. FLUJO NETO DE CAJA (A-B)	4.878	1.303	3.388	2.691	
D. SALDO INICIAL DE CAJA	5.000	3.500	3.500	3.500	
E. NUEVO SALDO (C+D)	9.878	4.803	6.888	6.191	
F. FINANCIAMIENTO/INVERSION					
Contratación de Préstamos					
Pago de Préstamos					
Intereses Pagados					-
Compra de Valores Negociables	6.378	7.745	11.210	14.013	14.013
Recuperación de Valores Negociables		6.378	7.745	11.210	
Intereses Ganados		64	77	112	253
G. SALDO FINAL DE CAJA	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500

Fuente: Elaboración propia

Figura 24.**Gastos de Operación y Depreciación**

Gastos de Operación y Depreciación		
Gastos de operación efectivos		-37.208
Activos Fijos	Depreciacion	-17399
Muebles y enseres	10000	
Maquinaria	874	
Infraestructura	6525	
TOTAL OPERACIONES		-54.608

Fuente: Elaboración propia

Figura 25.

Balance de resultados

TOLAS DE SOCAPAMBA		
BALANCE DE RESULTADOS		
DEL 01 ENERO DEL 2023 AL 31 Diciembre del 2023		
INGRESOS POR SERVICIOS		61.500
- GASTOS DE OPERACIÓN		-37.208
- GASTO DE DEPRECIACION		-17.399
UTILIDAD OPERACIONAL	-	6.892
+/- MOVIMIENTO FINANCIERO		253
Intereses Ganados	253	
Intereses Pagados	-	
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS Y PARTIC.		7.145,68
-15% Participación Trabajadores	-	-1.071,85
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		6.073,83
-25% Impuesto a la Renta	-	-1.518,46
UTILIDAD DEL EJERCICIO		4.555

Fuente: Elaboración propia

Figura 26.

Balance general al 31 Diciembre del 2023

TOLAS DE SOCAPAMBA			
BALANCE GENERAL			
AL 31 Diciembre del 2023			
ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja bancos	3.500	Participación Trabajadores	1071,85
Caja Chica	250	Impuesto a la Renta	1518,46
Inversiones	14.013		
Cuentas por Cobrar	1.640		
Inventario de Suministros	3.000		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	22.403	TOTAL PASIVO CORRIENTE	2590,31
ACTIVO FIJO		PATRIMONIO	
Muebles y enseres	100.000	Capital Social	333.701
Maquinaria	12.742	Utilidad del Ejercicio	4.555
Infraestructura	130.500		
Terrenos	110.000		
(-) Depreciación acumulada	-34.798		
TOTAL ACTIVO FIJO	318.444	TOTAL PATRIMONIO	338.257
TOTAL ACTIVOS	340.847	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	340.847

Fuente: Elaboración propia

7. CONCLUSIONES

- La sustentación teórica en cada etapa de la investigación proporciona al documento la credibilidad y validez necesarias. Al basarse en investigaciones a nivel global, regional y local, se respalda la relevancia y solidez del trabajo. Esto fortalece la confianza en los resultados y conclusiones obtenidos, lo que contribuye a la calidad del trabajo de investigación.
- La implementación del modelo de gestión se considera como un proceso de mejora continua, donde, las evaluaciones periódicas del desempeño y resultados obtenidos, permiten realizar ajustes en función de los hallazgos. La adaptabilidad y flexibilidad son clave para asegurar la rentabilidad del complejo turístico.
- El diagnóstico de la situación actual del Complejo Turístico Tolas de Socapamba revela áreas de mejora en el manejo administrativo de los recursos de la empresa. Los aspectos identificados, como las instalaciones de las piscinas, la atención al cliente, la oferta gastronómica y la organización de eventos para todas las edades, brindan información clave sobre las áreas en las que se deben enfocar los esfuerzos de mejora. Esto permitirá optimizar el funcionamiento del complejo y ofrecer una experiencia turística más satisfactoria.
- La propuesta de establecer los componentes del modelo de gestión adecuados a las necesidades del Complejo Turístico Tolas de Socapamba demuestra una visión estratégica para impulsar su crecimiento. Los cinco componentes del modelo de gestión propuestos: difusión gastronómica, información del centro turístico, refuerzo de marketing digital, capacitación del personal y encuentros juveniles, proporcionan una estructura sólida y coherente para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades del negocio. Estas estrategias ofrecen herramientas efectivas para adaptar el complejo a las demandas del mercado y fomentar su desarrollo sostenible.

8. RECOMENDACIONES

- Buscar activamente la retroalimentación de los clientes sobre su experiencia en el complejo. Esto puede lograrse a través de encuestas, comentarios en línea, reuniones o grupos de enfoque. Escuchar las opiniones de los clientes permitirá identificar oportunidades de mejora y adaptar el modelo de gestión a sus necesidades y expectativas.
- Dado que la sustentación teórica es fundamental para la credibilidad y validez de la investigación, se recomienda seguir manteniendo un enfoque sólido en la revisión de investigaciones a nivel global, regional y local. Mantener esta práctica de investigación exhaustiva en futuros proyectos permitirá respaldar aún más la relevancia y solidez de los trabajos.
- En la implementación del modelo de gestión, se sugiere seguir con el enfoque de mejora continua. Realizar evaluaciones periódicas del desempeño y resultados permitirá identificar oportunidades de ajuste basadas en hallazgos concretos. Esto asegurará la adaptabilidad y flexibilidad necesarias para garantizar la rentabilidad y el éxito a largo plazo del complejo turístico.
- Centrar los esfuerzos en las áreas identificadas para mejorar el manejo administrativo de los recursos del Complejo Turístico Tolas de Socapamba. Esto puede incluir la optimización de las instalaciones de las piscinas, mejoras en la atención al cliente, la expansión de la oferta gastronómica y la organización de eventos diversificados. Estas mejoras contribuirán a una experiencia turística más satisfactoria y positiva.
- Para impulsar el crecimiento y el desarrollo sostenible del complejo, se recomienda poner en práctica las estrategias propuestas en el modelo de gestión. Esto incluye la difusión gastronómica, información del centro turístico, refuerzo del marketing digital, capacitación del personal y la organización de encuentros juveniles. La implementación coherente de estos componentes brindará una estructura sólida para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades del negocio.

- Es importante destacar que todas las recomendaciones deben ir acompañadas de un sistema de monitoreo constante y adaptación en función de los resultados obtenidos. Mantener una actitud proactiva para realizar ajustes según las demandas cambiantes del mercado y las necesidades de los visitantes garantizará el éxito continuo del complejo turístico.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alba, V., & Guacho, J. (12 de 2019). Modelo de gestión administrativo y contable para la asociación centro artesanal nuestros emprendedores de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. 1-168. Ibarra, Imbabura, Ecuador: UTN. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9613/2/02%20ICA%201552%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Alles, M. A. (2014). Desarrollo del talento humano. Madrid: Gránica.
- AME. (12 de Junio de 2015). Asociación Municipalidades Ecuatorianas. Obtenido de <http://www.ame.gob.ec/ame/index.php/institucion/objetivos-estrategicos/67-mapa-cantones-del-ecuador/mapa-imbabura/284-canton-ibarra>
- Amarú, C. (2016). Fundamentos de Administración. México: Pearson.
- Andrade, G. y. (2014). Contabilidad financiera. México: McGraw Hill Education.
- Armas, D. (2018). Plan de desarrollo turístico comunitario para la parroquia de Tumbabiro, cantón Urcuquí, provincia de Imbabura. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/885>
- Armas, R. (2014). “Desarrollo de un modelo de gestión administrativo para mipymes florícolas comunitarias”. Ponticia Univeridad Católica del Ecuador Sede Ambato, Ambato, Ecuador.
- Bayas, J., & Mendoza, M. (02 de 04 de 2018). Modelo de gestión para el turismo rural en la zona centro de Manabí, Ecuador. Revista científica dominio de las ciencias, 4(2), 81-102. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.4.núm.2.abril.81-102>
- Benjamín, E. &. (2014). Organización de empresas. México: McGrawHill Education.
- Benjamín, E., & Finkowsky, F. (2014). Organización De Empresas. México: McGraw Hill.
- Beltrán, J., & López, J. (3 de 12 de 2018). Evolución de la Administración. 1-95. Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó. Obtenido de https://www.funlam.edu.co/uploads/fondoeditorial/447_Evolucion_de_la_administracion.pdf
- Bernal, C. &. (2013). Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Colombia: Pearson Educación Colombia Ltda.

- Bolaños, P. (2012). Aspectos generales de agroindustria. Ibarra: Euned.
- Bosch, M. (2013). Gestión Contable. Madrid: IC Editorial.
- Bravo, M. (2011). Contabilidad general. Quito: Escobar Impresores.
- Bravo, M. (2013). Contabilidad General. México.
- Cano, C. (2017). La administracion y el proceso administrativo. Bogota: Universidad de Bogota Jorge Tadeo Lozano. Obtenido de <https://ccie.com.mx/wpcontent/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Carbajal, A. R., & Escobar, M. E. (2016). Herramienta integrada de control interno y administración de riesgos. Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Cardona, C. R. (2015). Fundamentos de la Administración. Bogotá: ECOE.
- Carballo, M. (2016). Algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en educación. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000100021#:~:text=\(2008\)%2C%20las%20variables%20de,dos%20valores%3A%20femenino%20y%20masculino.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000100021#:~:text=(2008)%2C%20las%20variables%20de,dos%20valores%3A%20femenino%20y%20masculino.)
- Carballea, M., García, Y., Romero, A., & Ibañez, A. (2021). Pautas para el diseño de un modelo de gestión hotelera que incorpore la innovación en entidades del mintur en la Habana: Guidelines for the design of a hotel management model that incorporates innovation in mintur entities in Havana. REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA, 8, 212–224. doi:<https://doi.org/10.21855/ecociencia.80.642>
- Cardona, C. (2011). Fundamentos de administración. España: Ecoe.
- Chiavenato, Idalberto. (2017). Gestión del talento humano. México: Mcgraw-hill/Interamericana de México.
- Chiavenato, Idalberto. (2018). Adminsitración de Recursos Humanos. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Chiavenatto, A. (2017). Administración: Proceso administrativo. Colombia: Makron Books do Brasil Editora, Ltda.
- Céspedes, R. (2018). Propuesta de un modelo de Gestión local de Turismo Sostenible para el impulso del Centro Poblado de Ventarrón del distrito de Pomalca – 2018. Chiclayo, Perú. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32401/Cespedes_MRJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Córdoba, M. (2014). Análisis financiero. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Daft, R. &. (2010). Introducción a la administración. México: Latinoamericana.
- De La Calle, M., & Ortiz De Urbina, M. (2004). Fundamentos de recursos humanos. Madrid: Prentice Hall.
- Del Pezo Vera, Lilibeth Tatiana (2023). Modelo de gestión estratégica para optimizar el desempeño organizacional de la Asociación de Servicios Turísticos, Ballenita, cantón Santa Elena. La Libertad. UPSE, Matriz. Facultad de Ciencias Administrativas. 81p.
- Díaz, E., & León, M. (2019). Gestión administrativa y comercial en restauración. España: Paraninfo.
- Díaz, V. J. (2018). Administración de personal y liquidación de nómina. Bogotá: IBANEZ.
- Douglas, R. (2010). Fundamentos de administración financiera. México : Pearson.
- Estupiñán, R. (2012). Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Fernández, A. (2010). Desarrollo de sistemas de información. Catalunya:: Edicions UPC.
- Fernández, E. (2016). Administración de Empresas. Madrid: Paraninfo.
- Fincowsky, F. (2014). Organización de empresas. México: Mc Graw Hill.
- Gill, M. d. (2010). Cómo crear y hacer funcionar. Madrid: Esci.
- Guananga, D. (2021). Creación de un modelo de gestión administrativo para el hotel “Playa Clarita – en el cantón Atacames” . Universidad Internacional del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Gullo, J. (2015). Gestión Organizacional. Argentina:: Maipe.
- Galindo, C. (2011). Formulación y evaluación de planes de negocio. Bogotá: Ediciones de la U.
- Guerrero, R. (2014). Contabilidad 1. México:: Editorial Patria.
- González, D. (2012). Introducción a contabilidad. Argentina: El Cid Editor.
- Guerra, C. (13 de Diciembre de 2018). Evaluación de la calidad de los productos de turismo comunitario en la parroquia San Pablo del Lago Ecuador para el mejoramiento de la oferta local. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8709>

- Guerrero, D. (2018). MODELO DE GESTIÓN DEL SECTOR HOTELERO PARA LA ASOCIACION DE HOTELEROS DE CHIMBORAZO – AHOTECH. Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Guerrero, D. (2011). MODELO DE GESTIÓN DEL SECTOR HOTELERO PARA LA ASOCIACION DE HOTELEROS DE CHIMBORAZO – AHOTECH. Trabajo previo a la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Turística y Hotelera. Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- Hernández, C. (2008). Planeación y programación. San José.
- Hernández. (2014). Administración de Empresas. Larousse.
- Hernández. (2018). Estudio de Factibilidad, para la Creación de una Residencial Turística con Características Naturales y Ecológicas en la Comunidad de Gualchán, Parroquia Goaltal provincia del Carchi. Ibarra. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- INEC. (2010). Cifras genrales cantón Ibarra. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/1001_IBARRA_IMBABURA.pdf
- Aguagallo, C. F. I., & Barral, O. P. (2022). Modelo de gestión empresarial para el patrimonio alimentario. *Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 17(33), 141-166.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8541511>
- Jácome, A. (2011). Contabilidad Financiera. España:: Editorial Vértice.
- Jaramillo, B. (2021). Diseño de un Modelo Administrativo-Financiero para Centros de Turismo Comunitario (CTC) en Ecuador. 1-356. Almería, España: Universidad de Almería. Obtenido de <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=v%2B%2BNQBrgWZ4%3D>
- Koontz, H. &. (2012). Administración una perspectiva global. México: Mc Graw Hill.
- Martínez, D. &. (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Madrid:: Díaz de Santos, S.A.

- Mena, G. (2014). "MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL COMPLEJO TURÍSTICO "TOLAS DE SOCAPAMBA", UBICADO EN LA CIUDAD DE IBARRA". Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ibarra, Ecuador.
- Mendoza, W. (May 2008). Management as an administrative function. Retrieved from <http://tallerdeinvestigacionyessay.files.wordpress.com-2008/05>
- Ministerio de Turismo. (2019). Rendición de cuentas . Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/Informe-Rendici%C3%B3n-de-Cuentas-2018-MINTUR.pdf>
- Mondy, W. (2010). Administración de recursos humanos. México:: Pearson educación.
- Munch, L. (2010). Administración gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos. México: Pearson Educación.
- Orbe, C. (03 de 2019). Propuesta de creación de un modelo de gestión para las actividades turísticas de la parroquia San Pablo del Lago de la ciudad de Otavalo. 1-110. Ibarra, Ecuador: PUCE. Obtenido de <http://dspace.pucesi.edu.ec/bitstream/11010/359/1/TESIS%20DE%20GRADO.pdf>
- Olate, D., & Torres , F. (2018). Propuesta de un nuevo Modelo de Gestión para PYMES. Universidad de Concepción, Los Ángeles, Colombia.
- Pavía, I. (2012). Organización empresarial y recursos humanos. España: IC Editorial.
- Perspectivas. (12 de 2007). Origen y Desarrollo de la Administración. (20), 45-54. Cochabamba, Bolivia: Universidad Católica Boliviana. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>
- Prieto. (2012). Gestión estratégica organizacional. Bogotá:: Ecoe.
- República del Ecuador. (22 de 6 de 2020). Ley de Turismo. (733). Ecuador: Registro Oficial Suplemento. Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/05/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY_DE_TURISMO.pdf
- Rizo, J. (2015). TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Matagalpa, Nicaragua.

- Rodríguez. (2013). VALORACION DE CARANQUI COMO PAISAJE CULTURAL: Una estrategia comunicativa para difundir su patrimonio. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2133/1/T-UCE-0009-130.pdf>
- Rodríguez, L. (2019). Modelo de gestión administrativa como emprendimiento turístico para el centro de turismo comunitario San Pedro de la parroquia Manglaralto cantón Santa Elena provincia de Santa Elena 2018-2020. 1-137. La Libertad, Ecuador: UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4891/1/UPSE-TAE-2019-0070.pdf>
- Rodríguez, L. (2019). Modelo de gestión administrativa como emprendimiento turístico para el centro de turismo comunitario San Pedro de la parroquia Manglaralto cantón Santa Elena provincia de Santa Elena 2018-2020. Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad, Ecuador.
- Ruíz, D., & Frías, Y. (2014). Administración hotelera y organización del trabajo en un hotel de Cuba: La gestión hotelera en el centro de las estrategias de desarrollo en Cuba. España: Académica Española.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). Plan Nacional de Desarrollo. Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. Quito, Ecuador. Obtenido de https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Plan-de-Creaci%C3%B3n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado_compressed.pdf
- SENA. (12 de Junio de 2015). Universidad Andrés Bello. Obtenido de Ser Empresario: <http://www.unab.edu.co/emprendimiento/dinero-sena/pasos/4-PlandeNegocio.pdf>
- SNI. (21 de 02 de 2014). Sistema Nacional de Información. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/1001_IBARRA_IMBABURA.pdf
- Ten, B. (2010). Administración de empresas agropecuarias. México: Trillas.
- Torres, I. (2020). El Sistema de Gestión y sus componentes: estratégico, táctico y operacional. Carabobo, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
- Vaca, N. (06 de 16 de 2020). Estrategias de gestión sostenible de turismo comunitario en la comunidad Chilcapamba, cantón Cotacachi, provincia de Imbabura. 1-101. Ibarra,

Imbabura, Ecuador: UTN Posgrados. Obtenido de
<http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/10398>

Villalba, S. (2016). Análisis de calidad del servicio y atención al cliente en Azuca Beach, Azuca Bistro y Q Restaurant, y sugerencia de mejora.
<https://es.scribd.com/document/424299810/UNA-COCINA-EN-BUSQUEDA-DE-IDENTIDAD#>

Viso, E. (2018). Gestión de hoteles. España: Vértice.

Zurita, E., & Castrejón, M. (2019). Análisis de Modelos de Gestión Desarrollados para el Turismo Cultural-Religioso en México. REVISTA LATINO AMERICANA DE TURISMOLOGIA, 1-14. Obtenido de
<https://periodicos.ufjf.br/index.php/rlaturismologia/article/view/26383/20535>

10. ANEXOS

ANEXO 1. Cuestionario Encuesta



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA FORMATO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A POBLACIÓN DEL CANTÓN IBARRA.

La Siguiente encuesta, tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción del cliente.
Lacual será utilizada con fines académicos.

Ayúdenos a mejorar, solo te llevará 1 minuto marcar con una **X**

1. Género:

Femenino Masculino

2. Edad:

18-25
26- 30
31-35
36-40
+40

3. ¿El personal fue amable y respetuoso?

1. Totalmente desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indeciso
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

4. ¿El servicio en general del complejo turístico fue satisfactorio?

1. Totalmente desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indeciso
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

5. ¿Con qué frecuencia visita este complejo turístico?

1. Es la primera vez
2. Una vez a la semana

3. Varias veces a la semana
 4. Una vez al mes
 5. Varias veces al mes
 6. Rara vez
6. ¿Recomendaría este complejo turístico?
1. Sí
 2. No
7. ¿Qué toma en cuenta a la hora de elegir un complejo turístico?
1. La ubicación
 2. La atención al cliente
 3. La comodidad
 4. El costo
8. ¿Considera que es preciso que la hostería Tolas de Socapamba se hagan algunas remodelaciones?
1. Totalmente desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Indeciso
 4. De acuerdo
 5. Totalmente de acuerdo
9. ¿A través de qué medios se informó respecto al complejo turístico Tolas de Socapamba?
1. Recomendaciones de Terceros
 2. Publicaciones en páginas web y Redes Sociales
 3. Publicaciones en guías turísticas, revistas y/o periódicos.
 4. Spots publicitarios en radio y/o televisión
 5. Motores de búsqueda
10. ¿Volvería a visitar este complejo?
1. Si
 2. No

ANEXO 2. Cuestionario Encuesta



**MODELO DE ENTREVISTA PARA LOS TRABAJADORES
DEL COMPLEJO TURISTICO TOLAS DE SOCAPAMBA**

1. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?

.....
.....

2. ¿El personal es adecuado?

.....
.....

3. ¿Quién falta en el equipo de trabajo y quién sobra?

.....
.....

4. ¿Se está cumpliendo el objetivo de ventas? ¿Por qué?

.....
.....

5. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?

.....
.....

6. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita y en las cantidades necesarias?

.....
.....

7. ¿La empresa es eficiente?

.....
.....

8. ¿Qué servicios presta? ¿A quiénes presta este servicio? ¿Para qué lo hace?

.....
.....

9. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa? ¿cuáles son sus aspectos positivos? ¿cuáles son los aspectos negativos?

.....
.....

10. ¿Quién toma las decisiones en la empresa?

.....
.....

11. ¿Cómo es el clima interno de la empresa y por qué es así?

.....
.....

12. ¿Cuáles son los principales factores que inhiben el éxito de la empresa?

.....
.....

13. ¿Cómo podría la empresa controlar o influir sobre las amenazas?

.....
.....

14. ¿Cuál es el área estratégica de la que depende el éxito a largo plazo de la empresa?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ANEXO 3. Entrevista al Gerente propietario del complejo turístico tolas de socapamba
Sr. Polivio Martínez**



Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4. Fotografías de la encuesta dirigida a población del Cantón Ibarra



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia