



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

**FACULTAD DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS**

**TEMA: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LAS ÁREAS
OPERATIVAS Y ADMINISTRATIVAS DEL HOTEL ANDINO UBICADO EN LA
CIUDAD DE QUITO.**

AUTOR: STEPHANIE ALEJANDRA DE LA CRUZ NÚÑEZ

DIRECTOR DE TESIS: JOSÉ DAVID ACUÑA ZURITA

**Marzo 2015
Quito-Ecuador**

AGRADECIMIENTO

A Dios, por todo lo que me ha dado, mis padres, mi hermana, mis abuelos, mi familia, que me han dado el apoyo moral, emocional y económico; que han sido el eje fundamental en todas las etapas de mi vida.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial y a sus maestros por impartir sus conocimientos y enseñanzas forjando en mí la ética y el profesionalismo. No puedo dejar de mencionar al Ingeniero José Julio Cevallos por creer en mí y darme la oportunidad de ingresar a esta ilustre Universidad.

Al Master José David Acuña Zurita por brindarme sus conocimientos, tiempo, esfuerzo y dedicación, por ser maestro y amigo.

A mis amigos, por todo el tiempo compartido, tiempo de estudios y tiempo de distracción, porque han estado a mi lado en los momentos tristes y maravillosos de mi vida universitaria.

DEDICATORIA

A mi madre por haber sido siempre el pilar fundamental de mi vida, me ha brindado su tiempo, paciencia, amor y su apoyo en cada una de mis decisiones, por su confianza y noches de desvelo, porque a más de ser mi madre siempre ha sido mi amiga y mi ejemplo de lucha. A ella le debo mi educación, dedicación y todos mis esfuerzos.

A mi hermana porque hemos compartido secretos y enseñanza; y nos hemos apoyado mutuamente en situaciones difíciles.

A mi padre porque Dios nos dio una nueva oportunidad para conocernos y hoy por hoy, está conmigo, porque me da su protección y amor.

A mi papi Fabián porque siempre fue mi inspiración de superación, porque estuvo en las mejores etapas de mi niñez y porque sé que desde el cielo, él se sentirá orgulloso de mí. A mi abuelita por su ternura y cuidados.

Y, a todas las nuevas generaciones, que mi trabajo y esfuerzo les sirva para surcar los caminos de la enseñanza y el conocimiento.

ÍNDICE TEMÁTICO

PLAN DE TITULACIÓN

1.	PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA	X
1.1.	Enunciado del Problema:	X
1.2.	Formulación del Problema.	XI
2.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	XII
2.1	Objetivo General:	XII
2.2	Objetivos Específicos:	XII
3.	JUSTIFICACIÓN	XII
4.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	XIV
4.1	Tipo de Investigación.....	XIV
4.2	Método de Investigación.....	XVI
4.3	Técnicas de Investigación.....	XVII

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	1
1.1.1.	EL TURISMO	1
1.1.2.	QUITO – TURISMO	1
1.1.3.	LA HOTELERÍA Y SU HISTORIA.....	3
1.1.4.	FUNCIONES DE LA HOTELERÍA.....	4
1.1.5.	FACTORES ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	5
1.1.6.	EL SERVICIO Y LA CALIDAD.....	5
1.1.7.	ALOJAMIENTOS – CATEGORÍA - HOTEL.....	6
1.1.8.	HOTELES EN QUITO	8
1.1.9.	DISEÑOS DE MEJORAMIENTO.....	9

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL

1.2. MARCO CONCEPTUAL.....	10
2.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE.....	13
2.1.1 FACTOR ECONÓMICO VS. HOTELERÍA.....	13
2.1.2 FACTOR POLÍTICO VS. HOTELERÍA	14
2.1.3 FACTOR DEMOGRÁFICO VS. HOTELERÍA	16
2.1.3.1 DEMANDA HISTÓRICA GENERAL.....	17
2.1.3.2 DEMANDA EXTRANJEROS.....	17
2.1.3.3 DEMANDA -HISTÓRICA LOCAL.....	18
2.1.4 FACTOR SOCIAL VS. HOTELERÍA.....	19
2.1.5 FACTOR NATURAL VS. HOTELERÍA	21
2.1.6 FACTOR CULTURAL VS. HOTELERÍA.....	22
2.1.7 FACTOR LEGAL VS. HOTELERÍA	23
2.1.7.1 ALOJAMIENTOS – CATEGORÍA - HOTEL.....	24
2.1.8 FACTOR TECNOLÓGICO VS. HOTELERÍA.....	25
2.2 ANÁLISIS INTERNO	26
2.2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	26
2.2.2 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.....	28
2.2.3 SERVICIOS HOTELEROS.....	32
2.3 ANÁLISIS EXTERNO DEL MICROAMBIENTE	39
2.3.1 CLIENTES	39
2.3.1.1 Encuesta.....	41
2.3.1.2 Resultados.....	43
2.3.2 SEGMENTO DE MERCADO	56
Segmento 1	56
Segmento 2	57
Segmento 3	58
2.3.3. OFERTA Y DEMANDA.....	59
2.3.3.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	59
2.3.3.2. ANÁLISIS DE LA OFERTA	61
2.3.4. BALANCE OFERTA Y DEMANDA.....	65
2.3.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	65
2.3.5.1. CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA	66
2.3.5.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:	68

2.3.6.	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO	69
2.3.7.	ANÁLISIS DE PROVEEDORES	74
2.3.7.1.	PROVEEDORES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	74
2.3.7.2.	PROVEEDORES EXISTENTES EN EL MERCADO	74
2.3.7.3.	MATRICES DE PROVEEDORES	76
2.4.	DESCRIPCIÓN MATRIZ FODA	82
2.4.1.	MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO	85
2.4.2.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO	88
2.4.3.	MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DEL ANÁLISIS EXTERNO	90
2.4.4.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ANÁLISIS EXTERNO	92
2.5.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	93
2.6.	CUADRO DE PUNTOS CRÍTICOS	94

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

3.1.	MEJORAMIENTO OPERATIVO	99
3.1.1.	MEJORAMIENTO DE PROCESOS-PROCEDIMIENTOS- FLUJO GRAMAS	99
3.1.1.1.	PROCESO: Toma de Reserva – Vía Telefónica	101
3.1.1.2.	PROCESO: Toma de Reserva –Vía internet (correo electrónico).....	102
3.1.1.3.	PROCESO: Toma de Reserva – GDs.....	103
3.1.1.4.	PROCESO: Toma de Reserva para grupos	104
3.1.1.5.	PROCESO: Check in	105
3.1.1.6.	PROCESO: Check out	107
3.1.1.7.	PROCESO: Cocina- Elaboración de desayunos.	108
3.1.1.8.	PROCESO: Cafetería- Servicio de desayuno.....	109
3.1.1.9.	PROCESO: Limpieza de habitaciones- vacante sucia	110
3.1.1.10.	PROCESO: Limpieza de habitaciones- ocupada sucia	111
3.1.1.11.	PROCESO: Limpieza de habitaciones- vacante limpia	112
3.2.	MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO	113
3.2.1.	PERFIL Y COMPETENCIA POR CARGOS	113
	CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVO	113
	CARGO: GERENTE OPERATIVO.....	114
	CARGO: CONTADOR	116
	CARGO: AGENTE DE RESERVAS.....	117

CARGO: AGENTE DE RECEPCIÓN	118
CARGO: COCINERO	119
CARGO: AYUDANTE DE COCINA.....	120
CARGO: MESERO	121
CARGO: AMA DE LLAVES-CAMARERAS	122
CARGO: PORTERO.....	122
3.2.2. IMPLEMENTACIÓN DE PAPELERÍA Y REPORTES.....	124
Star Report.	124
Reporte que se encarga de evaluar las estrategias o tácticas del revenue management utilizadas por el hotel.....	124
Hoja de Evaluación de Desempeño del Personal	125
Papeleta de Reservas.....	127
Planning de Reservas.....	128
Tarjeta de registro.....	129
Tarjeta de identificación	130
Tarjeta Control de Quejas.....	130
Comanda.....	131
Reporte de camarera.....	132
Reporte de ama de llaves	132
Reporte de discrepancia	133
Reporte de objetos olvidados.....	134
Reporte de bajas	134
Requisición de ama de llaves	135
3.2.3. ESTANDARIZACIÓN DE TIEMPOS	135
3.2.3.1. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE RESERVAS.....	135
3.2.3.2. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE RECEPCIÓN	136
3.2.3.3. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE COCINA	136
3.2.3.4. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE CAFETERÍA.....	136
3.2.3.5. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE AMA DE LLAVES	137
3.2.4. MEJORAMIENTO DEL ORGANIGRAMA POSICIONAL	138
3.2.5. LOS MEJORES PROVEEDORES.....	139
3.2.6. ESTRATEGIAS DE SERVICIO	139
3.2.6.1. CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT)- GESTIÓN SOBRE LA RELACIÓN CON LOS CONSUMIDORES.....	139
3.2.6.2. RECETA ESTÁNDAR COMO MECANISMO DE ESTANDARIZACIÓN.	141
3.2.6.3. SERVICIO DE COBERTURA.....	145

3.2.7. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	147
3.2.7.1. Promoción al consumidor.....	147
3.2.7.2. Promoción al distribuidor.....	148
3.2.8. ESTRAEGIAS DE PLAZA	149
3.2.8.1. Consorcio turístico	149
3.2.8.2. Plan macro regional de expansión	151
3.2.8.3. Mejoramiento de ubicación	152
3.2.9. ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD	154
3.2.9.1. Creación de plan de medios.....	154
3.2.10. IMPLEMENTACIÓN DE INMOBILIARIO	157
3.2.11. RESPONSABILIDAD SOCIAL- SER VERDE SE VENDE	158
3.2.12. MEJORAMIENTO ADN EMPRESARIAL	160
3.2.13. OBTENCIÓN DE SPONSORSHIP Y PATRONAGE	161
3.2.14. MEJORAMIENTO DE VENTAS	163
3.2.14.1. Video marketing	163
3.2.14.2. Ecosistema Facebook.....	164
3.2.15. ESTADÍSTICAS DEL ÁREA DE ALOJAMIENTO	165
3.2.16. ESTADÍSTICAS DEL REVENUE MANAGEMENT	166
3.2.16.1. Fórmulas del revenue management.....	166
3.3. EVALUACIÓN FINANCIERA	168
3.3.1. PRESUPUESTO TOTAL DE LA PROPUESTA	168
3.3.2. PROYECCIÓN DE INGRESOS	170
3.3.3. ESTADO DE RESULTADOS SIN LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	171
3.3.4. ESTADO DE RESULTADOS CON LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	173
3.3.4.1. Estado de resultados con el mejoramiento aplicado al año 2015	174
3.3.4.2. Estado de resultados con el mejoramiento- Aplicado préstamo al Banco Central del Ecuador para pequeñas y medias empresas.	175

CONCLUSIONES	179
RECOMENDACIONES	180
ANEXOS	181
ANEXO 1	181
ANEXO 2	184
ANEXO 3	185

CUADROS

CUADRO 1: CLASIFICACIÓN DEL ESTABLECIEMIENTO DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO	7
CUADRO 2: DEMANDA TURÍSTICA GENERAL	17
CUADRO 3: DEMANDA TURISTICA.....	19
CUADRO 4: PERFIL POR CARGO	28
CUADRO 5: REMUNERACIONES	32
CUADRO 6: LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO	34
CUADRO 7: DETALLE DE OPERACIONES.....	36
CUADRO 8: DEMANDA ANUAL HOTEL ANDINO	59
CUADRO 9: PORCENTAJE DE OCUPACIÓN	61
CUADRO 10: RESUMEN DE LA OFERTA	63
CUADRO 11: RANKING DE COMPETITIVIDAD	73
CUADRO 12: VALORACIÓN ASIMÉTRICA DE PROVEEDORES	139
CUADRO 13: PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN DE MEDIOS	156
CUADRO 14: PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN DE INMOBILIARIO.....	157

BIBLIOGRAFÍA	194
---------------------------	-----

1. PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Enunciado del Problema:

El Hotel Andino, ubicado al norte de la ciudad de Quito, en las Av. Leónidas Plaza y Luis Cordero, fue creado hace 18 años con la finalidad de satisfacer las necesidades de un mercado de clase media nacional, que para entonces requerían de alojamiento en la zona comercial de ciudad.

Actualmente el Hotel Andino cuenta con 12 habitaciones, una cafetería, un garaje y un área de estudios; que se complementan con algunos servicios como: Wifi en todos los espacios, baños privados, TV cable y agua caliente.

Son 5 personas las que laboran dentro de las instalaciones del hotel, las mismas que desarrollan diferentes funciones en diferentes áreas.

Los clientes que visitan El Hotel Andino no siempre son frecuentes, y en muchas ocasiones solo utilizan el hotel por horas y eso cambia la perspectiva y distorsiona la imagen del hotel. Pese a tener página web y publicar en varios sitios de internet las ofertas y disponibilidad, hay días que el hotel no tiene *full house*.

El hotel aún no ha establecido su temporada alta y baja, su pronóstico de ventas no está determinado; por lo general, las estrategias que utilizan son emergentes, es decir actúan conforme al movimiento diario.

Existen dos turnos de trabajo, el primero inicia a partir de las 07H00 y no tiene fin de jornada, el segundo turno comienza a las 19h00 hasta las 07H00 del siguiente día. Por las mañanas laboran 3 personas, una de ellas se encarga de toda la parte operativa, otra persona se encarga de la parte de reservas y la última persona se encarga de la administración. Por las noches trabajan dos personas rotativamente, las mismas que se encargan de todo el movimiento del hotel.

Según El Reglamento General De Actividades Turísticas (Decreto No. 3400) El Hotel Andino ocupa una clasificación diferente a la que le corresponde, es decir que no puede ser hotel porque no cumple con las características suficientes para esta categoría, más bien pertenecería a la sección 5 de Hostales y Pensiones, artículo 17 Hostal, ya que se define a una hostel como todo establecimiento hotelero que, mediante precio, presta servicio

de alojamiento y alimentación y su capacidad instalada no supera las veintinueve habitaciones, ni es menos a doce habitaciones. Dentro del grupo de hostales pertenecería a las hostales de una estrella porque sus servicios son limitados en cuanto al menú que se ofrece en la cafetería. Por tal motivo el hotel se ve en el riesgo de cambiar su categoría a una inferior.

La zona en la que se encuentra ubicado, se ha abastecido de hostales y hoteles de las mismas condiciones y tarifas; y por lo mismo en ocasiones han bajado la tarifa para competir con el mercado, poniendo en riesgo sus ingresos y la imagen del hotel.

La carga de trabajo y el no tener horarios establecidos, han creado inconvenientes en el desarrollo de las labores. Los empleados no tienen conocimientos acerca de sus derechos laborales como: utilidades, vacaciones, horas extras y demás. Además la empresa puede asumir multas de los organismos de control como: Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Existen diferentes maneras de tener un control sobre los aspectos mencionados. El área operativa necesita un modelo a seguir, basando principalmente en los objetivos, misión, visión y metas de la empresa. Las capacitaciones son necesarias para motivar al personal y mejorar el funcionamiento. El área administrativa dependerá de un cambio administrativo que involucre estrategias de mejoramiento, que ayuden a la imagen y que contribuyan a maximizar beneficios para empresa.

1.2. Formulación del Problema.

- **Pregunta General:**

¿Es factible el mejoramiento de las áreas operativas y administrativas del Hotel Andino ubicado en la ciudad de Quito?

- **Preguntas Específicas:**

¿Cuáles son los procesos para la operación y administración de un hotel?

¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del hotel Andino y la percepción de los clientes?

¿Qué elementos son necesarios para el mejoramiento del servicio del hotel Andino?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Objetivo General:

Elaborar una propuesta de mejora en las áreas operativas y administrativas del Hotel Andino ubicado en la ciudad de Quito para su adecuado manejo institucional

2.2 Objetivos Específicos:

1. Elaborar un Marco Teórico Referencial y Marco Conceptual que permita tener las bases teóricas de la propuesta de mejora.
2. Analizar los procesos operativos y administrativos del Hotel Andino, para realizar un diagnóstico situacional mediante el levantamiento de procesos, análisis macro y micro ambiente, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del hotel Andino y la percepción de los clientes para determinar las falencias operativas y administrativas del establecimiento.
3. Determinar estrategias de mejoramiento de procesos operativos y administrativos que contribuyan al progreso significativo del hotel Andino.

3. JUSTIFICACIÓN

Ecuador, ubicado en el noroccidente de América Latina, presenta la más grande mega diversidad del mundo y ha logrado crecer turísticamente a nivel nacional e internacional; las condiciones climáticas y geográficas del país son únicas alrededor del mundo, lo que ha favorecido notablemente a la economía del país.

Según el Ministerio de Turismo, en el 2013 el Ecuador recibió 1'366.269 visitas internacionales, el Banco Central del Ecuador confirma que las visitas dejaron un total de ingresos de 559,80 millones de dólares y proyecta el 20% de su crecimiento para 2014; ubicando de esta manera al turismo en el cuarto

lugar de la economía del país por ingreso y movimiento de divisas. Quito, capital del Ecuador, cuenta con un sin número de atractivos turísticos y guarda el Centro Histórico mejor conservado de Latinoamérica y ha recibido premios galardonando a la ciudad; sin embargo, todavía se debe mejorar la infraestructura y la formación del personal de la prestación de servicios hoteleros, para poder cumplir con los lineamientos “g” y “h” del objetivo 10, política 10.3 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017; los mismos que tratan de impulsar al turismo como uno de los sectores prioritarios para la atracción de inversión nacional y extranjera; y de posicionar el turismo consciente como concepto de vanguardia a nivel nacional e internacional, para asegurar la articulación de la intervención estatal con el sector privado y popular, y desarrollar un turismo ético, responsable, sostenible e incluyente. Transformando así el esquema de la matriz productiva para que la economía ecuatoriana no este basaba únicamente en la extracción de recursos, sino en una industria orientada a la estructura productiva basada en conocimientos e innovación.

No todos los establecimientos hoteleros se preocupan por su crecimiento, se encuentran conformes con la actividad poco productiva y no generan un valor agregado a la producción nacional. Este problema es identificado en varios establecimientos hoteleros, sin embargo esto puede ser solucionado mediante trabajos investigativos y propuestas de mejoramiento, para poder orientar a la hotelería al desarrollo de estándares de calidad nacional e internacional. Lo que se necesita es estudiar, analizar y mejorar las instalaciones de alojamiento que permita que el Ecuador supere cada año más las visitas internacionales y que el sistema de alojamiento supere a través de ideas innovadoras y diferenciales los modelos internacionales.

En este estudio se planea el mejoramiento de las áreas operativas y administrativas del hotel Andino, ubicado en la ciudad de Quito, al norte de la capital; mediante este diseño se logrará beneficiar a varias entidades, principalmente, el beneficio es para los propietarios del establecimiento que lograrán identificar el segmento de mercado al que están dirigidos, tener huéspedes fidelizados y frecuentes y sobretodo se logrará el mejoramiento de las áreas operativas y administrativas del hotel. Al reformar el área operativa

del hotel, beneficiaremos directamente al personal del establecimiento ya que mediante patrones profesionales, los trabajadores desertarán el conocimiento empírico. Es posible que las plazas de trabajo se incrementen, al necesitar de personal para el desarrollo de las actividades correspondientes dentro del hotel. La clave del éxito, además de una sólida administración y buen funcionamiento operativo, se enfocará en los clientes que se beneficiarán de tener un hotel adecuado para superar expectativas y satisfacer todas las necesidades pertinentes.

El diseño de mejoramiento se llevará a cabo en un periodo de ocho meses, el mismo que al ser finalizado será entregado a la Universidad Tecnológica Equinoccial bajo la línea de investigación Gestión de los Emprendimientos en las Empresas de Alojamiento y la sublínea Diseño y Mejoramiento continuo de los productos, servicio y procesos de atención al cliente- huésped. El estudio se lo propondrá a los propietarios del establecimiento. Dependerá directamente del personal administrativo y propietario del hotel Andino el desarrollo y aplicación del proyecto de mejoramiento en el establecimiento.

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Tipo de Investigación.

Investigación descriptiva: Tipo de investigación que describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. Aquí los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. Su objetivo es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. (VariEduca-jimdo-page)

El método exploratorio es usada para resolver un problema que no ha tenido claridad. La investigación exploratoria impulsa a determinar el mejor diseño de la investigación, el método de recogida de datos y la selección de temas. Debe sacar conclusiones definitivas sólo con extrema precaución . Dado su carácter fundamental, la investigación exploratoria a menudo llega a la conclusión de que un problema que se percibe en realidad no existe. (aiu.edu/Universidad, 2014)

Para la propuesta de mejoramiento para las áreas operativas y administrativas del hotel Andino ubicado en la ciudad de Quito; la aplicación de los métodos de investigación serán de dos tipos: el método exploratorio y el método descriptivo.

Método exploratorio: permitirá observar y examinar los niveles en los que se encuentra el hotel Andino para obtener datos y establecer parámetros de estudio para el adecuado manejo de información y proyección de datos. Mediante este método conoceremos en qué posición está el hotel Andino en relación a una propuesta.

Método descriptivo: ayudará a identificar los fenómenos de estudio de manera cualitativa y cuantitativa, en donde se establecerá y se detallará de qué manera debería funcionar el hotel Andino. Al mismo tiempo este tipo de investigación permitirá analizar los aspectos internos del hotel así como los aspectos externos que se relacionan directamente con el hotel Andino, es decir se llegará al análisis del FODA.

Los métodos de investigación que serán, aplicados servirán para saber el debido funcionamiento de las áreas administrativas y operativas del hotel Andino.

4.2 Método de Investigación.

Método deductivo: Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal Torres, 2006, pág. 56)

Este método servirá para relacionar la propuesta a partir del enfoque del marco teórico hasta el estudio interno del hotel Andino, es decir el estudio se basará desde el aspecto general hasta lo particular

Método analítico sintético: Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis). (Bernal Torres, 2006, pág. 57)

El método analítico permitirá, que el desarrollo del método deductivo sea más preciso, es decir, que para llegar a la propuesta de mejoramiento es posible analizarlo por partes, y en este caso será posible primero identificar, analizar para luego a proponer.

Métodos de investigación cualitativa y cuantitativa:
Otra forma reciente de caracterizar métodos de investigación es la concepción de métodos cimentada en las distintas concepciones de la realidad social, en el modo de conocerla científicamente y en el uso de herramientas metodológicas que se emplean para analizarlas. Según esta concepción, el método de investigación suele dividirse en los métodos *cuantitativo*, o investigación cuantitativa, y *cualitativo* o investigación cualitativa:

- *Método cuantitativo o método tradicional:* Se fundamenta en la *medición* de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresan

relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar los resultados.

- *El método cualitativo o método no tradicional:* De acuerdo con Bonilla y Rodríguez (2000), se orienta a *profundizar* casos específicos y no generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (Bernal Torres, 2006, pág. 57)

El tipo de investigación descriptiva se basará en el método cualitativo, ya que será necesario tener los conocimientos relacionados con la percepción del servicio del hotel Andino y la conducta de los clientes.

Lo que se requiere es analizar y medir las cualidades de satisfacción y las cualidades en cuanto a falencias, sabiendo que no se generalizan y que estarán basadas en la subjetividad, sin embargo, se pretende llegar a identificar las características comunes que tienen los huéspedes del hotel en cuanto a la percepción de cualidades.

El aspecto cuantitativo se relaciona directamente con la cantidad, estos se pueden medir y se generalizan; al ser los datos repetitivos se pueden analizar hechos y causas. Para la propuesta se puede identificar aspectos en cuanto a tiempos de respuesta y atención de requerimientos.

4.3 Técnicas de Investigación.

Observación Científica: Es el método más generalizado y permite captar, percibir el fenómeno, registrar datos de las características. Este método permite la búsqueda, la interacción y formulación de nuevas respuestas ante el objeto de estudio, a diferencia de la observación espontánea de la cual no existe la planificación ni tiene un dominio del objeto. (Luzuriaga, 2002, pág. 48).

La técnica de observación científica será utilizada como herramienta para identificar y poder constatar las fortalezas y debilidades a nivel interno que tiene el Hotel Andino, así como también las oportunidades y amenazas que

posee el hotel a nivel externo. Además de esta manera se podrá captar las características de trabajo operativo y administrativo del hotel.

Encuesta: Es una técnica que permite obtener información por escrito acerca del objeto de investigación en su totalidad [...] La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos con relación al objeto de investigación.

La encuesta tiene el peligro de traer subjetividad y por tanto presunción de los hechos y situaciones por quien responda, por lo cual la misma debe ser objetiva y técnicamente bien elaborada. (Luzuriaga, 2002, pág. 51) .

La técnica de encuesta se aplicara al personal operativo, administrativo del Hotel Andino y a sus clientes, se pretende aplicar una serie de preguntas que no exceda de 10 interrogantes, con el objetivo de determinar los niveles de satisfacción y las falencias repetitivas. La encuesta estará determinada por rangos para que no demande tiempo excesivo al ser completado; así mismo debe ser fácil y claro de entender. Es necesario determinar el universo para fijar una muestra en el caso de los clientes externos y el total de los colaboradores puesto que solo son 5.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1.1. EL TURISMO

El turismo a lo largo de los tiempos se ha constituido como una de las principales fuente generadoras de empleo; es una industria sin chimeneas, ya que sus impactos ambientales, económicos, políticos y procesos de industria se manejan bajo diferentes métodos y estándares de calidad. Desde 1963 la práctica de viajar se extendió alrededor del mundo por la necesidad de conocer y de practicar actividades lúdicas, externamente de las acciones comunes, fuera del lugar de residencia habitual (Villacreces, 2008). Actualmente el turismo es un conjunto de productos tangibles e intangibles en donde interviene la oferta y la demanda de servicios (Dobronsky, 2014). El turismo está vinculado con dos grandes ramas: la hotelería y la gastronomía; teniendo como nexo la interacción con la sociedad.

1.1.2. QUITO – TURISMO

Quito, se encuentra ubicado a 2800 msnm. Su clima es variable con temperaturas que pueden ir de los 25 grados centígrados de día a 10 grados en la noche. (<http://quito.com.ec>, 2014). Gracias a sus diferentes atractivos turísticos, Quito se posiciona como el destino turístico líder de Sudamérica, lo que ha permitido que más turistas lleguen y disfruten de la capital del Ecuador.

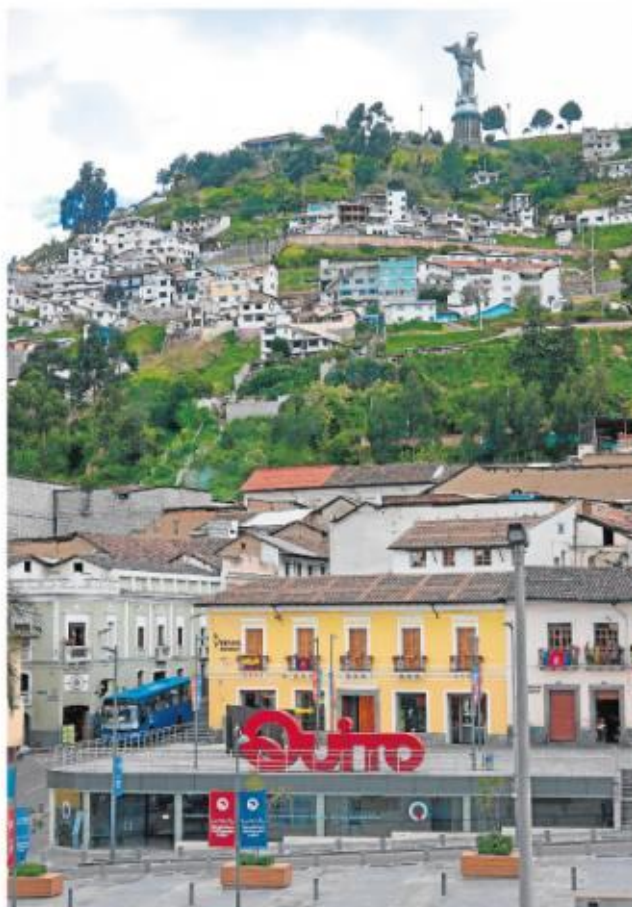
Sin duda alguna, Quito ha logrado imponerse ante muchas ciudades, sus atractivos se encuentran concentrados en el Centro Histórico de la ciudad y se lo ha considerado como el más grande y el mejor conservado de América. (<http://quito.com.ec>, 2014) . El centro Histórico de Quito cuenta con 380 manzanas que son el argumento fundamental para la entrega del galardón *World Travel Award 2014* (EL COMERCIO, 2013)

Los galardones otorgados a la ciudad de Quito, notoriamente genera y aumenta las oportunidades laborales en el ámbito turístico, hotelero y gastronómico. Las empresas que dedican su actividad al turismo cada día se esfuerzan más por aumentar su excelencia en la prestación de sus servicios y productos; y es que el premio *World Travel Award*, considerado el Oscar del turismo, genera una alta productividad turística que refleja productividad económica dentro del país. (EL COMERCIO, 2013)

Quito, cada día vive su mejor momento turístico; y es que ahora está en boca de la prensa y del mundo; Quito ha logrado reconocimientos por la revista *National Geographic Traveler*, que incluyó a la Capital dentro de los 20 lugares a visitar en 2013. Una de las páginas web que ofrece consejos y sugerencias a los viajeros, *Trip Advisor*, ubicó a Quito dentro de los 12 destinos más importantes del mundo. Para que la capital del Ecuador, lograra alcanzar los reconocimientos mundiales; el gobierno local ha reunido un conjunto de estrategias que involucran el desarrollo productivo y competitivo. (AGENCIA DE NOTICIAS ANDES, 2013) Y es por tal motivo que las empresas hoteleras deberían aumentar y mejorar sus competencias laborales y profesionales.

El Ecuador logró obtener varios galardones turísticos el 23 de junio del 2014. Quito ganó y se postuló nuevamente como el Destino líder de Sudamérica obteniendo cifras récord en sus votaciones. (Diario El Universo, 2014)

GALARDONES OBTENIDOS POR ECUADOR 2014



Galardones

OBTENIDOS POR ECUADOR

World Travel Awards (WTA) 2014

Quito

Destino líder de Sudamérica.

Ecuador

Mejor destino verde de Sudamérica.

Aeropuerto Mariscal Sucre

Mejor de Sudamérica.

Tren Crucero

Líder de los trenes de lujo en la región.

Arasha

Mejor resort.

Ministerio de Turismo

Mejor oficina de turismo.

Swissôtel Quito

Mejor hotel de reuniones y conferencias.

Finch Bay Eco Hotel

En Galápagos, líder ecológico
(por tercer año seguido).

6

premios

más se adjudicó el país
a nivel local para hoteles
y resorts.

IMAGEN: <http://www.eluniverso.com/2014/08/12/infografia/3386161/premios-turismo-cifras-record>

1.1.3. LA HOTELERÍA Y SU HISTORIA

La hotelería inició como una actividad destinada a ofertar netamente hospitalidad; los antiguos viajeros necesitaban de un refugio para descansar por una noche y para entonces no existían hoteles alrededor de los pueblos. Se han encontrado vestigios que confirman, que durante el imperio Romano existían posadas para los mercaderes quienes intercambiaban sus productos y mercaderías por hospedaje; así mismo en la época medieval, los monasterios comenzaron a ofrecer hospitalidad operando como posadas o tabernas y el precio que se cobraba era razonable debido a que debían compartir las

habitaciones con el ganado. Fue en la revolución industrial cuando se inició la combinación de hospedaje con el servicio de alimentación, las comodidades cambiaron y las tarifas se incrementaron debido a que el hospedaje comenzó a ser parte de un servicio de lujo y privado para los aristócratas. A lo largo del siglo XIX la hotelería se extendió por todo Estados Unidos y Europa, las nuevas tendencias de viaje hacían que los hoteles se equiparan cada vez más de servicios y comodidades (tallerdeturismopractico.blogspot.com, 2010). En la actualidad Martínez (2008) señala que la hotelería es un “Sistema comercial compuesto de bienes materiales intangibles dispuestos de manera organizada para la satisfacción de las necesidades básicas de descanso y alimentación de los viajeros mientras se encuentren fuera de su domicilio.” (pág. 123)

1.1.4. FUNCIONES DE LA HOTELERÍA

El hotel es un mecanismo que ayuda y da soporte al turismo. La hospitalidad es la relación y la conexión que existe entre el huésped y el prestador de servicios hoteleros; mientras que la hotelería mantiene una organización integral y por lo tanto su función estará constituida como una actividad socioeconómica. (Dobronsky, 2014)

La función social está vinculada con el talento humano y los huéspedes; de tal manera que refleja la preocupación con el trabajador sabiendo que de ellos dependen las organizaciones y de los huéspedes preocupándose de que los servicios que reciban superen las expectativas. La función social de los hoteles es sinónimo de bienestar tanto para los clientes internos y externos. (Carrasco, 2013)

La función económica de la hotelería nace de la implementación y prestación de servicios en los establecimientos; existen factores intrínsecos constituidos por los elementos captadores de servicio, bar, piscina, restaurante, gimnasio y demás; y los factores extrínsecos constituidos por el ambiente externo al hotel como: consumo de insumos, demanda de mano de obra y uso de tecnología. (Ramírez Cavassa, HOTELES Gerencia, seguridad y mantenimiento, 1990)

1.1.5. FACTORES ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS

Como toda organización, la hotelería mantiene factores administrativos y operativos manejados bajo sistemas de dirección con la finalidad y el propósito de satisfacer las necesidades y requerimientos de cada individuo.

La administración dentro de los hoteles conlleva elementos relacionados directamente con el talento humano y los principios generales de la administración, es decir que la hotelería también está ligada a la planificación, dirección, organización y control para: mantener la estructura organizacional, cumplir con la productividad mediante procedimientos y métodos y para que la actividad siempre esté vinculada con los objetivos empresariales. (Ramírez Cavassa, HOTELES Gerencia, seguridad y mantenimiento, 1990)

La parte operativa de la hotelería está en función a los procesos y al producto intangible que se ofrece, es decir que el personal hotelero trabajará directamente con el huésped ofreciendo específicamente servicios. A diferencia de compañías productoras e industriales que se encargan de transformar materia prima en productos finales, la hotelería en su parte operacional se encargará de brindar servicio como producto principal (Dobronsky, 2014). El servicio tiene diferentes formas de percepción y está sujeta a la subjetividad; sin embargo, lo indispensable en cada negocio es trabajar mediante estándares que sirven para unir la mentalidad de los empleados y de esta manera lograr que todos trabajen al mismo nivel y con la misma disponibilidad.

1.1.6. EL SERVICIO Y LA CALIDAD

La prestación de servicios hoteleros está relacionada directamente con la calidad, teniendo en cuenta que la misma es de carácter subjetivo y dependerá de la percepción de cada persona.

Ramírez Cavassa (1990) afirma que la calidad es “el conjunto de atributos que permite emitir un juicio de valor acerca del fondo y la forma” (pág.

33) por lo tanto la calidad se vincula con la excelencia siempre y cuando la expectativa del consumidor sea mayor a lo esperado.

El servicio es un bien inmaterial y por lo mismo siempre deberá estar relacionado con el tiempo y el espacio. La hotelería trabaja con personas y brinda servicios a personas por lo que se trata de un negocio manejado por corrientes heterogéneas debido a las fluctuaciones del ser humano. Una característica importante de los hoteles es que trabaja con elementos de caducidad, cuando una habitación no se vende una noche, ese valor jamás se recupera, el puesto de alojamiento caduca y no se puede guardar ni almacenar simplemente se pierde. Por tal motivo, la hotelería es una industria de frecuentes movimientos y de toma de decisiones inmediatas, es una organización que mantiene su rentabilidad mediante la oferta y demanda de servicios, es de constante innovación y tiene al alcance de la expansión en diversos territorios. (Rivas, 2014)

1.1.7. ALOJAMIENTOS – CATEGORÍA - HOTEL

Según el Proyecto de Reglamento Alojamiento en su primer borrador determina:

Que, el artículo 43 del Reglamento a la Ley de Turismo determina que *“se entiende por alojamiento turístico, el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de hospedaje no permanente, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios, mediante contrato de hospedaje”*;

Que, el servicio de alojamiento por su naturaleza, alcance y peculiaridad requiere ser reglamentado a través de un cuerpo normativo específico en el cual se establezcan los parámetros a los cuales debe someterse esta actividad, a fin de que su conceptualización, clasificación, categorización y servicio prestado respondan a estándares técnicos y objetivos que permitan la generación de una oferta de calidad.

Que, entre las actividades turísticas existentes, el alojamiento constituye un factor determinante en la experiencia de viaje, medición de satisfacción de los turistas y posicionamiento de los diferentes destinos turísticos del Ecuador a nivel nacional e internacional, por lo cual el país requiere contar con el marco

regulatorio que le permita ubicarse como una potencia turística en el contexto internacional.

Establecimiento de alojamiento turístico: Es el establecimiento que sirve para el hospedaje no permanente de turistas, para lo cual deberá obtener previamente el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, a través de la Autoridad Nacional de Turismo o de los Gobiernos Autónomos Descentralizados a los cuales se les hubiere transferido la competencia, conforme a los requisitos de clasificación y categorización dispuestos en el presente Reglamento.

Categoría: Se considera a los requisitos técnicos diferenciadores de clasificación, en un rango de una a cinco estrellas, que permite medir la infraestructura, la calidad y cantidad de servicios que prestan los establecimientos de alojamiento turístico a los huéspedes. Se considera a un establecimiento de cinco estrellas como el de más alta categoría y al de una estrella como de más baja categoría.

Art. 8.- Clasificación de alojamiento.-Los establecimientos de alojamiento se clasifican en:

- Establecimientos de alojamiento turístico
- Alojamiento en casa de huéspedes
- Campamentos Turísticos

Art. 9.- Categorías según la clasificación de los establecimientos de alojamiento turístico.- Es competencia privativa de la Autoridad Nacional de Turismo establecer a nivel nacional las categorías oficiales según la clasificación de los establecimientos de alojamiento turístico y sus requisitos. Las categorías de los establecimientos de alojamiento turístico según su clasificación son:

CUADRO 1: CLASIFICACIÓN DEL ESTABLECIEMIENTO DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO

CLASIFICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO	CATEGORÍAS ASIGNADAS
Alojamiento turístico	5 estrellas – Categoría superior 4 estrellas – Categoría superior 3 estrellas – Categoría superior 2 estrellas – Categoría superior 1 estrella – Categoría superior
Casa de huéspedes	Categoría única
Campamentos turísticos	Categoría única

FUENTE: Difusión: Proyecto de Reglamento- Alojamiento- Primer borrador.

(Ministerio de Turismo, 2014)

Hasta el 24 de Marzo del 2011, Quito contaba con 31 hoteles con capacidad para 2700 personas, mucho de los establecimientos han sabido perfeccionar sus instalaciones y atención al cliente a través de los diseños de mejoramiento lo que ha logrado que la gama de hoteles sea mucho más amplia. (Diario HOY, 2011)

1.1.8. HOTELES EN QUITO

La ciudad de Quito, tras recibir varios galardones turísticos, ha sabido ampliar su oferta y demanda de productos y servicios turísticos, gastronómicos y hoteleros. La rama hotelera está en pleno auge y el turista hoy en día tiene

diferentes opciones para escoger su estadía; sin embargo, no todos los establecimientos hoteleros manejan estándares de calidad, el servicio, considerado como base de la calidad hotelera, en muchas ocasiones es básico y limitados. (Dobronsky, 2014)

En Quito encontramos hoteles que han recibido galardones por hospitalidad, pero también existen hoteles pequeños que no llegan a ser reconocidos por los propios habitantes. La mayoría de estos hoteles manejan un mercado meta definido para turistas extranjeros de clase media y nacionales de clase baja y son muy pocos los hoteles que desean superar su calidad.

En Argentina, existe una red de *Hostels* denominada Che Lagarto, esta compañía ofrece hospedaje a turistas de clase media baja pero no limita su servicio y calidad. Las habitaciones están totalmente equipadas con todas las comodidades necesarias para una buena estadía, pese a que su mercado meta es diferente a un hotel de lujo, las instalaciones y el servicio que ofrecen provocan que los turistas regresen, se fidelicen y se conviertan en clientes frecuentes, generando de tal manera rentabilidad en el negocio. (Acuña, 2013).

Los hoteles de Quito, deberían enfocarse en mejorar sus instalaciones y conjuntamente mejorar la atención, los modelos internacionales de hospedaje pueden ser imitados, con la finalidad de superar los estándares y perspectivas de los clientes.

1.1.9. DISEÑOS DE MEJORAMIENTO

Los diseños de mejoramiento están orientados a la corrección de modelos operativos, administrativos o integrales de los negocios hoteleros con la finalidad de aprovechar las debilidades para proponer el avance positivo y productivo de los negocios (Franklin Fincowsky & Gómez Ceja, 2002). Un diseño de mejoramiento es una propuesta que se presta a los establecimientos hoteleros enfocados en el desarrollo de modelos de evolución con el objetivo de realizar y emprender un estudio, donde se promueva el análisis para el

mejoramiento de calidad de productos intangibles. Enfocándose también, en la generación de recursos, permitiendo el incremento de los márgenes de utilidad para los accionistas, propietarios e incluso al personal operativo con el aumento de sus conocimientos en cuanto al servicio.

El análisis, la recopilación de datos y la investigación son la clave del emprendimiento de mejora y estos pueden utilizar métodos técnicos utilizando ingenierías, análisis económicos y métodos humanos relacionados con los comportamientos humanos. (Bernardez, 2014)

1.2. MARCO CONCEPTUAL.

- **Acomodación (Hospitalidad):** 1. Es la acción de proveer de alojamiento en un establecimiento adecuado al efecto. Puede incluir alimentación y cualquier otro servicio inherente.
(Martínez, 2008, pág. 3)
- **Alojamiento Turístico (Hospitalidad):** Denominación genérica dada a una organización comercial cuyo negocio consiste en la oferta de servicios de alojamiento
(Martínez, 2008, pág. 13)
- **Ambiente (Hospitalidad):** La apariencia general que da sentido de identidad a un establecimiento, como un hotel o restaurante. Es el entorno o atmósfera que se crea mediante la combinación de luz, colores, muebles, decoración y otros elementos.
(Martínez, 2008, pág. 14)
- **Establecimientos hoteleros:** Son aquellos destinados de modo profesional y habitual al alojamiento de personas mediante precio. Los establecimientos hoteleros tendrán las condiciones de establecimientos abiertos al público.
(Gallegos & Peyrolón Melendo, 2004, pág. 365)
- **Folio:** Es la cuenta del huésped que se apertura en el *check in*, aquí serán posteados los cargos realizados al igual que los abonos recibidos.

- (Estrella Macias, 2010, pág. 39)
- **Gerencia Hotelera:** Conjunto de técnicas profesionales de gerencia profesional aplicadas al sector de la hospitalidad que incluye administración de hoteles, mercadeo, contabilidad, recepción, gerencia de alimentos y bebidas, mantenimiento y catering.
(Martínez, 2008, pág. 118)
 - **Hotel:** Establecimiento que de modo habitual mediante precio, presta al público en general, servicios de alojamiento, comidas y bebidas y disponga un mínimo de 30 habitaciones
(HOTELERIA RESTAURANTES, 1983, pág. 2)
 - **Hotelería (Hospitalidad):** Sistema comercial compuesto de bienes materiales e intangibles dispuestos de manera organizada para la satisfacción de las necesidades básicas de descanso y alimentación de los viajeros mientras se encuentran fuera de su domicilio.
(Martínez, 2008, pág. 132)
 - **Hostelería:** Conjunto de servicios que proporcionan alojamiento y/o comida a los huéspedes/clientes mediante compensación de económica.
(Gallegos & Peyrolón Melendo, 2004, pág. 457)
 - **Ocupación promedio (Hospitalidad):** Es la tasa que refleja la cantidad de habitaciones vendidas en un periodo determinado y que representa el porcentaje del total de habitaciones disponibles en un hotel durante un periodo específico.
(Martínez, 2008, pág. 168)
 - **Organigrama:** Representación gráfica de la estructura, orden y división de funciones en una organización, empresa, entidad o tarea.
(HOTELERIA RESTAURANTES, 1983, pág. 7)
 - **Walk in:** huésped que se hospeda en el hotel sin reserva previa
(Estrella Macias, 2010, pág. 30)
 - **Reservación:** Una reservación es un contrato tácito que se da en el futuro huésped y el establecimiento hotelero, comprometiéndose éste en reservar la habitación y el futuro huésped en ocuparla y pagarla.
(Estrella Macias, 2010, pág. 19)

- **Segmento de mercado:** Es una porción del mercado total compuesta por clientes reales o potenciales que demográficamente (o determinados bajo variables específicas) presentan características similares.

(Estrella Macias, 2010, pág. 21)

- **Servicio:** Se denomina servicio a la prestación que exige el propio sentido de hostelería (amabilidad, profesionalidad, higiene y anticipación) y las prestaciones añadidas de que mejoran o sorprenden las expectativas del cliente.

(Gallegos & Peyrolón Melendo, 2004, pág. 751)

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL

2.1 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

2.1.1 FACTOR ECONÓMICO VS. HOTELERÍA

El factor económico es uno de los aspectos que afectan al poder de compra del consumidor y a los patrones de gastos. Todos los países varían mucho en sus niveles y distribución de ingresos. (Kloter, 2011)

Ecuador es uno de los países con altos índices de riesgo para la inversión de nuevas empresas, muchos negociantes prefieren invertir su dinero en otros estados que brinden mayor seguridad empresarial.

Uno de los indicadores que nos proporciona este dato es la inflación que según el Banco Central del Ecuador está en el 4.19% del periodo septiembre 2013- septiembre 2014; para el área de alimento y bebidas no alcohólica del mes de agosto del 2014 es de 6.19% lo que indica que existe un desequilibrio entre la producción y la demanda de servicios. Al mismo tiempo nos permite analizar que tenemos un continuo incremento de precios.

El riesgo país al 01 de septiembre del 2014 según el Banco Central del Ecuador es de 316.00. El diario de noticias de Venezuela y su análisis financiero afirma que Ecuador en comparación al 2103 ha bajado 200 cifras; sin embargo ocupa el tercer lugar de los países de Latinoamérica con el mayor porcentaje de riesgo de país; ubicándose primero Venezuela seguida por Argentina y Ecuador. Lo que significa que un inversionista extranjero no seleccionaría al Ecuador como un país para negociar o establecer un negocio hotelero, ya que lo que buscan es maximizar sus ganancias donde no se tenga tanto riesgo de pérdida empresarial.

El Banco Central afirma que la tasa de interés activa a octubre del 2014 es de 8.34% lo que significa que las instituciones bancarias, bajo las condiciones del mercado y las disposiciones del Banco Central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito. En realidad es un porcentaje alto a

favor de la banca; para la sección hotelera los negocios necesitan préstamos que ayuden al financiamiento de creación o expansión y en muchas ocasiones los porcentajes son tan altos que las propuestas no llegan a fines productivos.

La tasa de interés pasiva a octubre del 2014 es de 5.08%, es decir que por el monto que una persona natural o jurídica deposita en una institución bancaria reciben un porcentaje inferior al de la tasa activa. Para la hotelería le generaría mayor estabilidad optar por reinvertir en sus negocios las utilidades que depositarlos al final de los periodos financieros.

Según el Banco Mundial, Ecuador registra un PIB de 90.02 mil millones y un crecimiento del 4%, para el primer semestre de este año registra 24.622 millones sin embargo para los 15. 847.479 habitantes, hasta este 11 de octubre del 2014, el PIB per cápita son solamente de 1553.59 dólares; lo que significa que la economía ecuatoriana no tiene un equilibrio o una estabilidad clara. El turismo esta categorizada como la cuarta actividad que contribuye y genera ingresos al país, el PIB en crecimiento para alojamiento y servicios de comida tiene una variación de 10.3% sin embargo, al no tener un equilibrio entre repartición de ingresos, la hotelería no puede surgir como se esperaba.

2.1.2 FACTOR POLÍTICO VS. HOTELERÍA

El entorno político se compone de leyes y prácticamente para el emprendimiento de cualquier tipo de negociación los establecimientos deben acoger al margen legal ecuatoriano. Ecuador es un país que no ha logrado encontrar una armonía entre los conflictos y las discordias de los diferentes partidos políticos. Este país tiene tantos partidos políticos que no existe un enfoque claro entre la izquierda o derecha. Los ciudadanos no tienen una visión clara o una fuente confiable, ya que al existir división de ideales las noticias no siempre llegan de forma verdadera.

Los nuevos impuestos a sectores relacionados con la hotelería han traído dificultad y han hecho que negocios hoteleros se preocupen por seguir adelante con sus actividades. La declaración de impuestos ayuda a regularizar ciertos rubros, sin embargo no todos declaran según sus ingresos sino que se

han establecido montos de mínimos y máximos que muchas veces perjudican a los hoteles pequeños que por su nivel de ingresos se sienten afectados por altos montos para la declaración

El cambio de la matriz productiva da una nueva perspectiva al país, el gobierno se ha encargado de proponer cambios para que el petróleo no se la única fuente de ingreso económico, pero, para cambiar económicamente primero, las nuevas bases productivas tienen que ser reconocidas, es por eso que actualmente nos encontramos en una campaña idealizada en “Consume lo Nuestro”. Sin embargo, es una campaña que necesita más fuerza y difusión para que todos estén mucho más relacionados con las nuevas propuestas.

Las negociaciones con la Unión Europea se dieron actualmente para tener un adecuado control previo a las exportaciones, ya que en el 2013 a nivel comercial el Ecuador presentó un déficit y lo que sé que pretende llegar hacer es mejorar las exportaciones en comparación a Colombia, sin embargo la Asociación Española se encuentra preocupada por tantas inestabilidades política y por las exportaciones de alimentos. Las exportaciones benefician sin duda al Ecuador pero, si se realizara una mejor propuesta de la campaña *All You Need is Ecuador* no se pretendería centrar las actividades económicas en las mismas áreas

En otro enfoque político se encuentra las campañas por fechas que realmente no son significativas y no traen algún beneficio a la ciudadanía, los informes de las sabatinas es una estrategia que usa el gobierno para no perder participación en la ciudadanía. Los informes deberían direccionar a las personas y las empresas para que puedan surgir aplicando nuevas estrategias de progreso y no debería ser un espacio en donde se resuelvan problemas políticos de poco interés.

Todos estos aspectos afectan directamente a la actividad turística y por ende a la hotelería, el hecho de tener una política poco estable hace que no se pueda progresar rápidamente sino que se avanza pero con pasos muy cortos.

2.1.3 FACTOR DEMOGRÁFICO VS. HOTELERÍA

Según el INEC y los resultados del censo del 2010, en Pichincha la población se encuentra distribuida principalmente en edades jóvenes hasta los 29 años, lo que nos ayuda a dar un enfoque claro para central el mercado potencial de los negocios turísticos de esta provincia. Es posible que muchos establecimientos hoteleros no puedan ampliar su mercado porque no se están direccionados adecuadamente a la demanda potencial.

Otros aspecto importante es que el 48.2% es empleado privado y el 19.2% trabajan en negocios propios, lo que nos permite proyectar una idea de que las empresas propias son ahora una de las ideas que no se están dejando pendientes. El sector hotelero nacional funciona en su mayoría como negocios familiares, unos logran alcanzar el éxito por la experiencia, pero otros no llegan a cumplir las metas proyectadas, es por eso que al saber que hay más gente joven y que un alto porcentaje tienen negocios propios los administradores hoteleros deberían proponer nuevas propuestas que ayuden a que los pequeños establecimiento surjan en el mercado.

Según los niveles de comunicación registran que el 87.2% de la población se informa a través de teléfono celular, el 48.0% usa computadora y el 46.1% usa internet; es decir que ahora la televisión no es un medio de comunicación para realizar publicidad o para llegar de forma directa a comunicar al consumidor, lo que significa que la mayoría de ofertas turísticas se las hace o se las debería hacer vía internet.

En hombres el 4,8% de la población ocupan cargos de directores y gerentes y en las mujeres el 4,1% lo que nos demuestra que hay pocas plazas de trabajo para ocupar cargos de nivel administrativo. Ecuador no tiene una amplia gama de cadenas hoteleras, por lo mismo que las ofertas laborales hoteleras de niveles gerenciales o administrativos se encuentran saturados.

La población tiene un crecimiento considerable existe un total de 801.113 personas casadas y 735.944 personas solteras lo que sirve como otro indicador para poder emprender un negocio hotelero estableciendo un universo direccionado en estas variable.

2.1.3.1 DEMANDA HISTÓRICA GENERAL

En el siguiente cuadro detalla el número de habitantes de la ciudad de Quito comprendidos entre los 30 y 40 años de edad, desde el año 2001 hasta el 2004, los cuales sirven como referencia para la proyección de la demanda histórica local.

CUADRO 2: DEMANDA TURÍSTICA GENERAL

AÑO	POBLACION GENERAL DE LA CIUDAD DE QUITO	POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA DE 30 A 40 AÑOS
2001	1'443.038	188973
2002	1'463.766	191687
2003	1'482.447	194133
2004	1'500.914	196623

FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos- INEC-2004

2.1.3.2 DEMANDA EXTRANJEROS

La demanda turista de extranjeros se tomara en consideración a las vistas de turistas que se dirigen a la provincia de Pichincha.

Jefatura	abril		mayo		junio		julio		agosto		enero - agosto	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Pichincha	43.051	50.495	48.524	52.611	58.929	63.528	65.098	69.224	54.057	59.586	412.521	453.691
Guayas	19.986	25.557	23.871	26.418	29.966	28.503	32.765	37.283	29.902	31.385	217.440	238.230
Carchi	11.335	23.355	13.108	13.271	19.195	19.014	23.141	24.512	11.882	18.241	143.300	168.946
El Oro	9.933	11.985	10.119	12.228	9.863	12.447	13.514	17.037	13.347	16.293	104.486	122.380
Loja	831	1.155	828	1.206	881	984	1.028	2.106	1.238	1.837	7.990	10.966
Otras jefaturas	2.350	6.067	1.964	5.443	2.908	4.586	2.592	4.067	2.143	4.352	20.575	41.930
Total	87.486	118.614	98.414	111.177	121.742	129.062	138.138	154.229	112.569	131.694	906.312	1'035.943

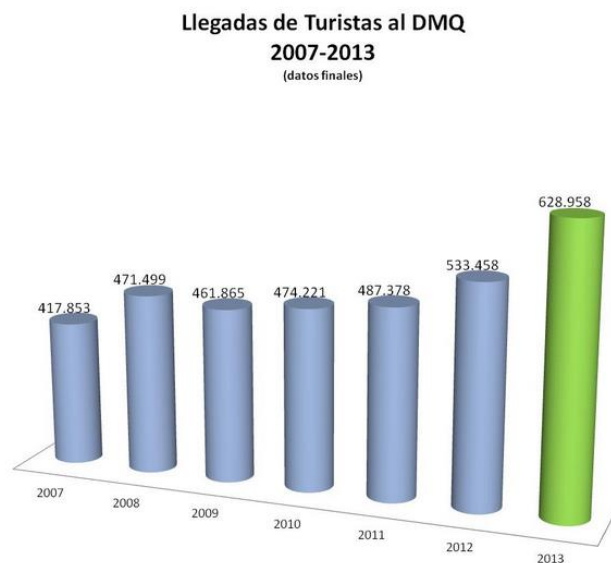
FUENTE: Anuario de Entradas y Salidas Internacionales INEC

La tabla anual de entradas a la provincia de Pichincha se determina que en el 2013 llegaron 412.521 turistas extranjeros y para el 2014 se registran entradas de 453.691 visitas.

Según la Cámara de Turismo de Pichincha, durante el mes de Agosto del 2014 ingresaron al país un total de 131.694 extranjeros. Comparado con el año anterior existe una variación de visitantes de un 17 % ya que en agosto de 2013 ingresaron un total de 112.569 visitantes.

2.1.3.3 DEMANDA -HISTÓRICA LOCAL

Según los indicadores del sector turístico local, en este caso enfocados en Quito define los siguientes valores para evaluar el crecimiento porcentual de la zona anual.



FUENTE: http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/estadistica.html

Demanda turística

La demanda turística local de los últimos años se proyecta de la siguiente manera:

CUADRO 3: DEMANDA TURISTICA

DEMANDA TURÍSTICA	
AÑOS	NÚMERO DE TURISTAS
2007	417853
2008	471499
2009	461865
2010	474221
2011	487378
2012	533458
2013	628958

FUENTE: http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/estadistica.html

ELABORADO POR: AUTOR

2.1.4 FACTOR SOCIAL VS. HOTELERÍA

Los factores externos del macro ambiente están entrelazados, es decir que un aspecto tiene que ver otro y su dependencia es mutua; por lo tanto si tratamos de una inestabilidad política lógicamente esto afecta al nivel social.

En el mes de septiembre por diferencia de ideales organizaciones de jóvenes estudiantes salieron en protesta a los ideales del actual gobierno, lo mismo que provocó que la imagen del país se distorsionara; en las protestas se detuvieron a jóvenes, los mismo que fueron denominados presos políticos todos pasaron por una sentencia y están bajo condiciones de conducta; estas

controversias hacen que los turistas se sientan inseguros de volver al país o de escogerlo como destino para viajar.

La migración en el Ecuador inicio entre el año 2000 y el 2001 y se originó por la crisis bancaria de 1991, hecho que marco a toda la sociedad ecuatoriana. El Control Migratorio reveló que en el periodo enero-junio del 2014 se registraron a 309.744 personas que salieron del país, y muy pocas personas han sido las que deciden regresar, lo que nos muestra que de cierta forma los huéspedes que llegan al Ecuador podrían ser los mismos ecuatorianos que han emigrado, han formado sus hogares en el exterior y desean quedarse por periodos cortos en el país.

Un aspecto importante a nivel social es la tasa de desempleo que según el Banco Central es de 5.71% al 30 de junio del 2013. El desempleo origina y trae como consecuencia la delincuencia y la desorganización familiar. Existen algunas plazas de trabajo pero ahora los estudiantes tienen limitaciones al estudio superior público los mismos que optan por actividades que demanden esfuerzo y sacrificios. Este factor de la delincuencia hace que el turista no tenga la suficiente confianza de visitar todo lo que desean y muchas veces prefieren no arriesgarse. Si baja los niveles de turistas, por lógica bajara los porcentajes de ocupación hotelera.

La falta de identidad en la sociedad ecuatoriana es muy común, son muy pocos los ecuatorianos que sienten orgullo de ser quienes son y de tener ese don de pertenencia. Lamentablemente, el ecuatoriano es capaz de realizar cualquier tipo de actividad pero, tiene temor a los comentarios externos que refleja la poca autoestima y confianza en emprendimientos nuevos. La mayoría de estudiantes universitarios al finalizar sus carreras optan por buscar trabajos con un enfoque diferente al estudiado; son muy pocos los estudiantes de hotelería que llegan a especializarse y a emprender empresas afines a la carrera de estudio.

2.1.5 FACTOR NATURAL VS. HOTELERÍA

El Ecuador es un país megadiverso, multiétnico y pluricultural; al estar atravesado por la línea equinoccial ofrece una amplia gama y combinación de pisos climáticos. El Ecuador cuenta con características únicas las mismas que permiten el desarrollo de una amplia flora y fauna. Estas características hacen que este país sea visitado y cotizado por turistas extranjeros.

La posición geográfica ha dado paso al desarrollo de cuatro regiones naturales que son, costa sierra, amazonia y galápagos; cada una de estas regiones cuentan con un sin número de atractivos turísticos y por las condiciones de clima los productos en cada zona tienen características diferentes lo que hace posible un desarrollo gastronómico especial.

Las condiciones topográficas han permitido que el turismo tenga una participación significativa. El turista internacional ahora prefiere realizar actividades en donde se intervenga la participación con la naturaleza y la comunidad. Varias agencias de viajes y empresas hoteleras han visto a la naturaleza como su potencial para el desarrollo de actividades nuevas de turismo.

El turismo sostenible es una de las nuevas formas de realizar turismo sin causar impactos negativos al ambiente. Este tipo de turismo permite que se logre un intercambio de experiencias entre visitantes y la comunidad, en donde lo principal es el cuidado de los recursos naturales. Según la OMT el turismo sostenible incluye turismo comunitario, ecoturismo, etnoecoturismo, entre otros; siempre y cuando tengan relación con lo natural. Es por esto que ahora la segmentación de mercado debe estar direccionada a este tipo de turista que prefiere una forma diferente de viajar.

La naturaleza es de los factores que ayudan a que el Ecuador sea visitado por varios turistas internacionales, este país tiene condiciones únicas que otros países no las tienen. Según el Ministerio del Ambiente Ecuador cuenta con 11 parques nacionales y cada uno de ellos tienen parámetros de conservación. Para el desarrollo de actividades vinculadas al turismo o la hotelería no hay limitaciones; siempre y cuando la protección de ecosistemas,

protección de especies, el adecuado manejo de recursos naturales y la facilidad de investigación estén presentes.

2.1.6 FACTOR CULTURAL VS. HOTELERÍA

La cultura ecuatoriana es una mezcla de tradiciones y de costumbres diferentes. Ecuador cuenta con una diversidad de grupos étnicos que desarrollan su estilo de vida de acuerdo a sus actividades heredadas de sus antepasados que han pasado de generación en generación. En cambio, la cultura nacional nace por la mezcla de herencias europeas y la influencia de estilos extranjeros. La combinación de culturas hace que Ecuador sea reconocido, ya que la combinación de pueblos hace que sea atractivo visitar el país y conocer diferentes estilos de vida y de convivencia. Para el sector hotelero actualmente los proyectos y propuestas de creación deben estar vinculados al desarrollo y el trabajo con las comunidades.

La religión que predomina en el territorio ecuatoriano es la católica, sin embargo los pueblos indígenas siguen manteniendo creencias tradicionales y autóctonas. Además existen varios rituales en la parte amazónica que suelen ser muy apreciadas por el turista extranjero ya que es una forma totalmente diferente de adoración. Para nuevas propuesta hoteleras deberían los proyectos estar direccionadas a la visita de nuevas prácticas religiosas.

La arquitectura es una de los mayores atractivos turísticos, Especialmente Quito que actualmente se encuentra en auge como principal destino turístico. Los galardones otorgados a la ciudad, notoriamente genera y aumenta las oportunidades laborales en el ámbito turístico, hotelero y gastronómico. Las empresas que dedican su actividad al turismo cada día se esfuerzan más por aumentar su excelencia en la prestación de sus servicios y productos; y es que el premio *World Travel Award*, considerado el Oscar del turismo, genera una alta productividad turística que refleja crecimiento económico dentro del país. (EL COMERCIO, 2013)

Quito, cada día vive su mejor momento turístico; y es que ahora está en boca de la prensa y del mundo; Quito ha logrado reconocimientos por la revista *National Geographic Traveler*, que incluyó a la Capital dentro de los 20 lugares

a visitar en 2013. Una de las páginas web que ofrece consejos y sugerencias a los viajeros, *Trip Advisor*, ubicó a Quito dentro de los 12 destinos más importantes del mundo. Para que la capital del Ecuador, lograra alcanzar los reconocimientos mundiales; el gobierno local ha reunido un conjunto de estrategias que involucran el desarrollo productivo y competitivo. (AGENCIA DE NOTICIAS ANDES, 2013) Y es por tal motivo que las empresas hoteleras deberían aumentar y mejorar sus competencias laborales y profesionales.

2.1.7 FACTOR LEGAL VS. HOTELERÍA

Ecuador es un país que en la actualidad ha sufrido algunos cambios en su margen legal. Uno de los principales factores es el de la educación. Según el marco legal educativo la educación es un derecho humano fundamental, sin embargo, existen muchos jóvenes que en la actualidad no han llegado a culminar sus estudios. Otras instituciones en cambio, no garantizan una educación de calidad. Pese al cierre de varias instituciones de tercer nivel existen universidades que realmente no se encuentran interesadas por preparar personas profesionalmente. Existen varios establecimientos que ofrecen carreras turísticas y hoteleras pero, los estudiantes al finalizar sus estudios no alcanzan la suficiente experiencia laboral como para entrar a trabajar.

Según la ley Orgánica de los Consejos Nacionales para la Igualdad el estado debe garantizar el respeto al derecho de igualdad y no discriminación de las personas; sin embargo en Ecuador no hay una igualdad de derechos, mientras siga habiendo inestabilidad e intereses políticos el derecho a la igualdad no se generará. El país no tiene bien repartido su dinero, es decir que aún existen personas con niveles de economía muy marcados entre clases alta, media y baja. En la hotelería existen muchas desigualdades, la carrera no ha alcanzado un valor significativo en nuestro medio, por lo tanto los profesionales no llegan a puestos gerenciales rápidamente, los puestos se encuentran ocupados por extranjeros, limitando así las plazas de trabajo a los profesionales nacionales.

Otro de los factores importantes es la de la inclusión social, donde sin importar raza, religión o situación económica se trata de precautelar el desarrollo de los ciudadanos desde su nacimiento para prácticas del Buen Vivir, donde el principal objetivo es mejorar los estándares de calidad de vida. Muchas comunidades han resultado aventajadas por esta nueva visión porque de cierta manera han logrado ser tomadas en cuenta para el desarrollo turístico hotelero. Uno de los factores vinculados directamente con la hotelería es el Reglamento de Actividades Turísticas. En donde se señalan condiciones que por ley deberían cumplir los establecimientos hoteleros; sin embargo algunos establecimientos no cumplen con los requisitos, pero están registrados en el catastro hotelero. Las irregularidades afectan mucho al sector hotelero porque no se sabe realmente cuantos establecimientos si son hoteles, pensiones, hostales, etc. Se debería tener un mejor registro y categorizar adecuadamente a los establecimientos.

Tratando del marco legal de la hotelería debemos señalar el Reglamento que dirige prácticamente la parte de las actividades turísticas señalando:

2.1.7.1 ALOJAMIENTOS – CATEGORÍA - HOTEL

Art. 1.- Alojamiento.- Son alojamientos los establecimientos dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios.

El Ministerio de Turismo autorizará la apertura, funcionamiento y clausura de los alojamientos.

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

Art. 8.- Hotel.- Es hotel todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes:

- a) Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que ésta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo;
- b) Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos; y,
- c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones. (REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS, 2002).

De esta forma sabemos que la actividad hotelera tendrá parámetros de los cuales dependerá su funcionamiento en el entorno legal.

2.1.8 FACTOR TECNOLÓGICO VS. HOTELERÍA

Los clientes de los hoteles actualmente prefieren utilizar servicios automatizados, con el desarrollo de las nuevas tendencias, la tecnología es uno de los instrumentos más útiles para el desarrollo de cualquier tipo de actividad. Las nuevas propuestas hoteleras han sabido implementar dispositivos que ayudan a que la estadía del huésped sea mucho más confortable como por ejemplo el uso de una pantalla táctil que facilite la entrega, la eficiencia en tiempo y la minimización de errores en el servicio.

Ahora es indispensable que todos los hoteles tengan zona *WIFI* gratuita en todos los espacios, el acceso a páginas web o redes sociales se ha convertido en uno de los requisitos indispensables para los hoteles, ya sea para turistas de negocios o turistas jóvenes que en su mayoría necesitan de este medio para estar frecuentemente comunicados.

Es indispensable que si el mercado meta está direccionado a turistas de negocios, los salones de conferencia, estén totalmente equipados con tecnología de calidad. El turista de negocios suele ser muy exigente y por su tipo de actividad siempre necesitará de equipos que le ayuden a con su trabajo y satisfagan sus necesidades.

La mayoría de los hoteles utilizan programas para proceder con los procesos de reserva y recepción, estos programas ayudan a que se tenga un mayor control de ventas y se pueda sacar estadísticas diarias, mensuales y anuales, así como también se puede tener un registro mejorado de los

huéspedes. Los programas destinados a la operación hotelera suelen ser costos dependiendo de las dimensiones de los establecimientos. Sin embargo, la inversión solo será efectiva si los programas son utilizados de forma correcta y productiva.

Ecuador no ha logrado desarrollar un nivel tecnológico hotelero adecuado, pese que se han instalado hoteles de marcas reconocidas, no se puede hablar de una tecnología de calidad, comparada con otros países donde los avances han sido notables. Sin embargo debería ser considerada como una alternativa que ayude a que los establecimientos marquen la diferencia. El desarrollo tecnológico hotelero es muy básico por lo que las propuestas de mejoramiento podrían estar relacionadas con la ampliación eficiente de tecnología hotelera.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

2.2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

a) MISIÓN

Somos un equipo de trabajo dispuestos siempre a; asesorar, organizar, conducir y garantizar la estadía de nuestros clientes; ofreciendo nuestro servicio personalizado y de calidad. Comprometiéndonos de manera directa y constante en satisfacer todas las necesidades del huésped; sobrepasando sus expectativas para alcanzar su fidelidad.

b) VISIÓN

Mantenernos en el círculo del mercado siendo siempre un hotel innovador y competitivo, distinguido como uno de los mejores hoteles a nivel nacional; siendo capaces de reflejar nuestra marca como sinónimo de éxito, excelencia en servicio y productividad

c) OBJETIVOS EMPRESARIALES

- Brindar un servicio pleno a nuestros clientes ofreciendo el mejor espacio de alojamiento para fidelizar al huésped.

- Ofrecer servicios únicos para que los huéspedes no sientan duda de elegirnos como su mejor opción.
- Cuidar siempre al cliente, cumplir lo pactado de los servicios para crear satisfacción y conformidad en los clientes.
- Trabajar de formar clara y precisa, alcanzando el éxito en su totalidad

d) POLÍTICAS

Las políticas del Hotel Andino, en base a su manejo de reservas, están definidas de la siguiente manera:

Convenio con agencias de viaje y turismo.- Manejan grupos de 15 personas que llegan de Inglaterra y visitan el Ecuador con una comisión del 20% según el paquete ofrecido a los turistas.

Manejo de reservas en páginas web se basa en reservaciones con *Time Limit*. Las páginas como Best Day y Despegar.com tendrán un tiempo fijado por la empresa (los primeros 15 días de cada mes) para solicitar espacios, si las páginas web no cancelan la reserva en 48 horas después de solicitar los espacios, el hotel automáticamente cancelará la reserva, sí no hay pago previo.

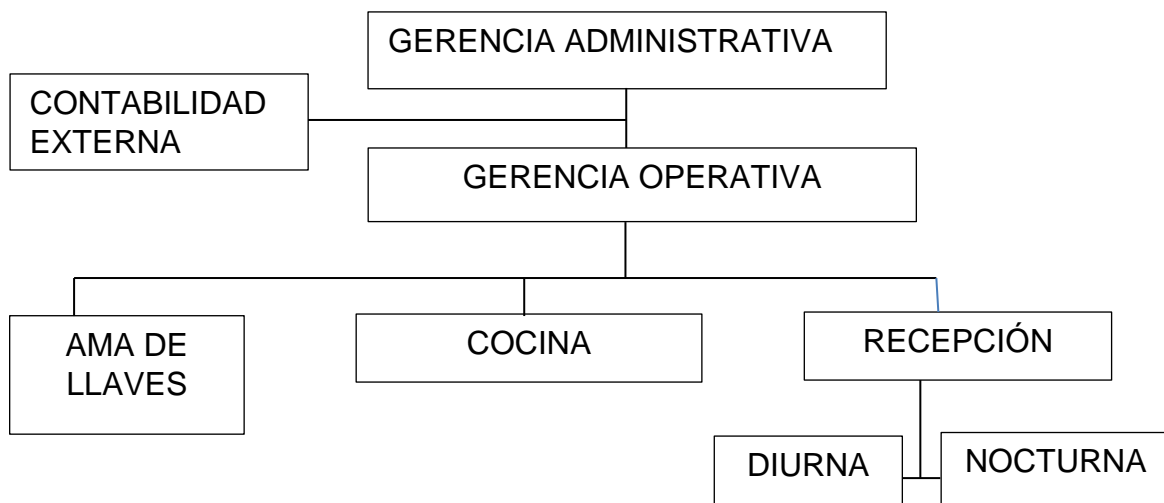
Manejo de *Walk in*.- Si el hotel Andino cuenta con espacios, los clientes que llegan al hotel y podrán hacer sus reservas y hospedarse sin hacer reserva previa.

e) VALORES CORPORATIVOS

- Respeto con uno y con los demás.- El respeto se fomentará partiendo desde uno mismo, para difundir con los empleados y los huéspedes y viceversa.
- Honestidad.- empleados y jefes honestos para avances productivos.
- Trabajo en Equipo.- Colaboración entre todos para alcanzar el éxito.

2.2.2 ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

a) ORGANIGRAMA POSICIONAL



b) PERFILES Y COMPETENCIAS POR PUESTO

Actualmente el hotel Andino maneja el siguiente cuadro para caracterizar a su personal según sus competencias y habilidades por cada cargo:

CUADRO 4: PERFIL POR CARGO

CARGO	VALORES POR COMPETENCIA	PERFIL	COMPETENCIA
Gerente Administrativo	Paciencia Honestidad Responsabilidad Respeto Confiabilidad	Título de tercer nivel en ingeniería hotelera o carreras afines solo turísticas. Conocimiento y manejo de inglés de 50% a 60% hablado y escrito. Experiencia mínimo de 5 años.	Conocimiento del margen legal para una correcta administración empresarial. Conocimiento administrativo para contratación y afiliación. Conocimiento y manejo de costos operativos y administrativos.
Contador Externo	Experiencia Honestidad Eficiente Responsable Confiable- Reservado	Título de tercer nivel en auditoria y contabilidad Conocimiento de administración legislativa Experiencia mínima de 7 años.	Capacidad de trabajar bajo confidencialidad. Capacidad de actualizarse por iniciativa propia
Gerente Operativo	Responsabilidad Honestidad Paciencia	Título de tercer nivel en ingeniería hotelera o carreras afines	Conocimiento en otros idiomas. Preferiblemente

<p>Gerente Operativo</p>	<p>Seguridad Comunicativo Participativo</p>	<p>solo turísticas. Conocimiento y manejo de inglés de 80% a 90% hablado y escrito Conocimiento en gestión de riesgos Manejo de sistemas operativos de reserva</p>	<p>francés o italiano Habilidad para el manejo de personal Actitud y disposición para rendir cuentas al gerente administrativo. Habilidad para solucionar problemas</p>
<p>Ama de llaves</p>	<p>Honestidad Disposición Puntualidad</p>	<p>Experiencia mínimo de 1 años en sitios hoteleros Título de bachiller Disposición de tiempo para trabajar en horarios no fijos Experiencia laboral en establecimientos similares</p>	<p>Iniciativa para laborar Capacidad para resolver problemas del área. Competente para laborar y distribuir horarios de limpieza</p>

Cocineros	<p>Productivo Honestidad Respeto Puntualidad Confianza</p>	<p>Experiencia mínimo de 1 años en sitios hoteleros</p> <p>Título de bachiller</p> <p>Disposición de tiempo para trabajar en horarios no fijos</p> <p>Conocimiento en normas de higiene y salubridad</p>	<p>Iniciativa para laborar</p> <p>Productivo en el uso de los recursos</p> <p>Habilidad para diseñar nuevas propuestas de cocina</p>
Recepcionista diurno y nocturno	<p>Empatía Social Cordialidad Amabilidad Honestidad Respeto</p>	<p>Experiencia mínimo de 1 años en sitios hoteleros</p> <p>Título de bachiller</p> <p>Disposición de tiempo para trabajar en horarios no fijos</p> <p>Conocimiento básico de reservas</p> <p>Manejo de reservas físicas</p>	<p>Capacidad para resolver problemas del área</p> <p>Capacidad para poder manejar el hotel en ausencia de los gerentes</p> <p>Iniciativa para laborar</p>

FUENTE: Registro de perfiles -Hotel Andino

c) REMUNERACIONES

CUADRO 5: REMUNERACIONES

REMUNERACIONES - HOTEL ANDINO		
CARGO	NOMBRE Y APELLIDO	SUELDOS
Gerente administrativo	Paola Parra R.	\$ 600,00
Gerente operativo	Miguel Pérez A.	\$ 600,00
Contador externo	Confidencial	
Ama de llaves	María Simbaña R.	\$ 340,00
	Rosa Arrellano M.	\$ 340,00
Cocineros	Cecilia Pérez B.	\$ 340,00
Recepcionista	José Quimbihuido M.	\$ 340,00
TOTAL		\$ 2.560,00

FUENTE: Cuadro de Remuneraciones- Mensual -Hotel Andino-2014

ELABORADO POR: Autor

2.2.3 SERVICIOS HOTELEROS

a) OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

El hotel cuenta con 12 habitaciones que están comercializadas con las siguientes tarifas:

- Habitación Simple \$28,00
- Habitación Doble o Matrimonial \$38,00
- Habitación Triple \$48,00
- Habitación Familiar \$60,00

Las tarifas incluyen el desayuno.

La tarifa no incluye del 12% y no se cobra el 10% de servicio

Cuenta con servicio de lavandería externo por el precio de \$1,50 el kilogramo

No se ofrece servicio de almuerzo y cena.

b) COSTOS

COSTOS VARIABLES

- Agua.- Mediante el sistema de cisterna y bomba de agua la empresa ahorra \$2158 anuales.
- Energía eléctrica.- Cada habitación es independiente de energía eléctrica; cuando no se ocupa una habitación se desconecta todos los artefactos que generan energía sin afectar a las demás instalaciones.
- Gas.- Dependiendo de la producción el gas se compra cada tres o cuatro semanas un tanque.

COSTO FIJO

Las remuneraciones son fijas y cada mes la empresa desembolsa \$ 2560.00 sin contar con los pagos al contador externo.

Los pagos de décimos y fondos de reservas son acumulativos

Los pagos de vacaciones se los hace dependiendo el día de entrada al hotel

RECETA ESTÁNDAR

Costo Promedio por Porción.- El costo promedio por porción de un desayuno es de \$1,15 por eso, la facilidad de incluirlo dentro de la tarifa que se cobra por la habitación. Suelen existir variedades pero, nada que exceda el costo promedio. Las variedades se manejan siempre en equilibrio y en recompensa de otros productos.

Materia prima.- La materia prima siempre se compra en grandes cantidades y al mismo proveedor para bajar los costos.

c) INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

La infraestructura esta categorizada por el Municipio como buena en el registro de la propiedad de la ciudad de Quito.

El área es de 350m², de los cuales 190m² son útiles.

Ninguna de las habitaciones tienen la ergonomía igual, sin embargo las instalaciones están aprobadas en el municipio.

En el espacio determinado como no útil, el hotel lo ocupa para el área de estudios, para un garaje que abarca 2 autos, para la lavandería y la recepción, que pese a ser área importante del hotel no lo destinan como área útil porque no produce.

El hotel tiene dos edificaciones; en la primera se encuentran las 9 habitaciones y en la segunda las tres restantes.

El equipo que tiene el establecimiento no es muy sofisticado. El hotel tiene una cisterna de agua de 15m³, que ayuda a que las habitaciones no se queden desabastecidas de agua en ningún momento.

Las entradas de luz son trifásicas que ayudan a reducir el consumo de energía eléctrica. Todas las tuberías son de cobre tanto la de agua caliente y la de agua fría.

CUADRO 6: LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO

HOTEL ANDINO	
Check list	
ÁREA	INVENTARIO
OFICINA GERENCIAL	1 Computador 1 Escritorio 1 Archivador 1 Silla
RECEPCIÓN	1 Mesa de Recepción 2 Silla 1 Sillón de Recepción

HABITACIÓN SIMPLE	1 Cama tipo King 1 Televisión 1 Escritorio 2 Veladores
HABITACIÓN DOBLE	2 Camas tipo Queen 1 Televisión 1 Mesa de apoyo 1 Velador 1 Silla
HABITACIÓN TRIPLE	1 Cama tipo King 2 Camas tipo Queen 1 Televisión 1 Mesa de apoyo 1 Silla 1 Velador
HABITACIÓN FAMILIAR	1 Cama tipo King 2 Camas tipo Queen 3 Camas tipo Twin 3 Veladores 1 Televisión 1 Cómoda
CAFETERÍA	5 Mesas 22 Sillas 1 Mostrador

COCINA	1 Cocina (no industrial) 1 Microondas 1 Refrigeradora 1 Aparador 2 Repisas de almacenamiento
LAVANDERÍA	1 Lavadora 1 Secadora
SALÓN AMARRILLO	1 Mesa de Lectura 1 Repisa de madera 4 Sillas

ELABORADO POR: Autor

d) PROCESOS

Los procesos no se encuentran escritos, no existen manuales que sirvan de guía para los empleados; sin embargo cada uno de los empleados dependientes del gerente operativo tiene una hoja guía que se conserva en recepción:

CUADRO 7: DETALLE DE OPERACIONES

DETALLE DEL PERSONAL	OBLIGACIONES
GERENTE ADMINISTRATIVO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar trámites legales empresariales 2. Representación legal e institucional 3. Remunerar al personal 4. Registrar del inventario 5. Recepción de compras 6. Facturación 7. Contabilidad básica para ser entregada al asesor.

<p>GERENTE OPERATIVO</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar convenios con Agencia de viajes. 2. Realizar convenios con las páginas web de servicio turístico (tripadvisor, booking, despegar.com, best day) 3. Realizar el mantenimiento del hotel. <p>Realizar el marketing en páginas</p>
<p>CONTADOR EXTERNO</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Declarar impuestos al SRI, del IVA y la Renta 2. Elaborar rol de pagos 3. Realizar la contabilidad general e institucional
<p>AMA DE LLAVES</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limpieza de las habitaciones según informe de ocupación <ul style="list-style-type: none"> -Ventilar recoger objetos olvidados -Retirar todo lo que no pertenezca a la habitación. -Limpieza de cuadros, mobiliario y aspirar habitación. -Hacer las camas. -Limpieza de baños (sanitarios, azulejos) -Retirar Blancos. 2. Mantenimiento y cuidado de las habitaciones. 3. Supervisión y reposición de blancos 4. Encargada de lavandería

<p style="text-align: center;">CAFETERÍA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar misen place 2. Limpieza del área de trabajo (cocina y salón) <p>organizar y sacar los pedidos de desayuno a tiempo dependiendo lo solicitado</p>
<p style="text-align: center;">RECEPCIÓN DIURNA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo de reservas 2. Supervisar las áreas de cafetería y ama de llaves. 3. Elaborar el reporte de migración. 4. Realizar y confirma reservas. 5. Realizar el <i>check in</i> y <i>check out</i> de huéspedes. 6. Coordinar <i>transfers</i> del día
<p style="text-align: center;">RECEPCIÓN NOCTURNA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisa que todas las áreas estén correctamente limpias. 2. Preparar reporte de salida y de ocupación

FUENTE: Hoja de procesos Hotel Andino

ELABORADO POR: Autor

El Hotel Andino por su dimensión no ha considerado importante la realización de flujogramas de procesos, es por eso que sus procesos y procedimientos no están adecuadamente definidos, por lo que se tomará en cuenta para el planteamiento de estrategias de mejoramiento.

2.3 ANÁLISIS EXTERNO DEL MICROAMBIENTE

2.3.1 CLIENTES

a) Objeto de investigación:

Identificar los posibles clientes y sus intereses de compra, cuanto están dispuestos a gastar y porqué prefieren al Hotel Andino ante la competencia.

Los clientes que actualmente maneja el Hotel Andino no están bien identificados, es decir atiende a varios tipos de turistas y no ha podido concentrarse a un grupo específico que le brinde mayores facilidades de trabajo, así como de definir un mercado meta óptimo.

b) Fórmula para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1)(e^2 / 4) + (p * q)}$$

Nomenclatura:

n= Tamaño de la muestra

N= Universo

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

e= Error generalmente aceptado

c) Cálculo de la muestra para la encuesta a los clientes

**CÁLCULO DE LA MUESTRA AL 5%
DE ERROR**

Determinación del universo: El Hotel Andino durante los últimos años presenta un crecimiento de sus huéspedes del 30% reflejando los siguientes datos:

Año	Incremento anual	Demanda	Variación
2010	30%	516	221
2011		737	316
2012		1054	452
2013		1505	645
2014		2150	

FUENTE: Hotel Andino- Demanda Promedio

ELABORADO POR: Autor

$$n = \frac{2150 * 50\% * 50\%}{(2150 - 1) ((5\%)^2 / 4) + (50\% * 50\%)}$$

N	2150	Universo
P	50,0%	probabilidad de éxito
Q	50,0%	probabilidad de fracaso
E	5,0%	error generalmente aceptado
N	337,39	tamaño de la muestra
	338	numero de encuestas

Número total de encuestas 338

2.3.1.1 Encuesta



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

ESCUELA DE HOTELERÍA

ENCUESTA PARA LA EVALUACIÓN DE FIDELIDAD Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL HOTEL ANDINO

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar valiosa información de carácter académico, para realizar una evaluación integral del Hotel Andino de tal manera que ayude a su desarrollo empresarial. Agradezco su colaboración

GENERO: FEMENINO MASCULINO

EDAD:

NACIONALIDAD:.....

1. ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los servicios del hotel Andino?

Menos de un mes	
De uno a tres meses	
De tres a seis meses	
Entre seis meses y un año	
Entre uno y tres años	
Más de tres años	
Nunca los he utilizado	

2. ¿Cómo conoció al hotel Andino?

Internet	
Agencias de Viaje	
Amigos, colegas o contactos	

Otro ¿Cuál?

3. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios del hotel Andino?

Una o más veces a la semana	
Dos o tres veces al mes	
Una vez al mes	
Menos de una vez al mes	
Nunca lo he utilizado	

4. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con el hotel Andino en una escala de 1 a 10, Donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N/A

5. En comparación con otras alternativas del mismo tipo de alojamiento el servicio del Hotel Andino es:

Mucho mejor	
Algo Mejor	
Más o menos igual	
Algo peor	
Mucho peor	
No lo sé	

6. Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos del hotel Andino:

* Profesionalidad	
* Relación calidad- precio	
* Habitaciones	
* Ubicación	
* Limpieza	
* Servicio postventa	

7. Y ahora valore del 1 al 10 la importancia que tienen para usted esos mismos atributos:

* Profesionalidad	
* Relación calidad- precio	
* Habitaciones	
* Ubicación	
* Limpieza	
* Servicio postventa	

8. ¿Ha recomendado usted el hotel Andino a otras personas?

Sí

No

¿Por qué?.....

9. ¿Qué le gustaría recibir en una nueva vista en el Hotel Andino? Marque el que sea de mayor agrado

Restaurante

Mejores instalaciones

Nuevas Habitaciones

10. ¿Cuál fue el motivo de su viaje?

Turismo Cultural	
Turismo de Negocios	
Turismo en Familia	

2.3.1.2 Resultados

Servicio-Períodos de uso

1. ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los servicios del hotel Andino?		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
Menos de un mes	166	49,1%
De uno a tres meses	78	23,1%
De tres a seis meses	54	16,0%
Entre seis meses y un año	22	6,5%
Entre uno y tres años	10	3,0%
Más de tres años	8	2,4%
TOTAL	338	100%

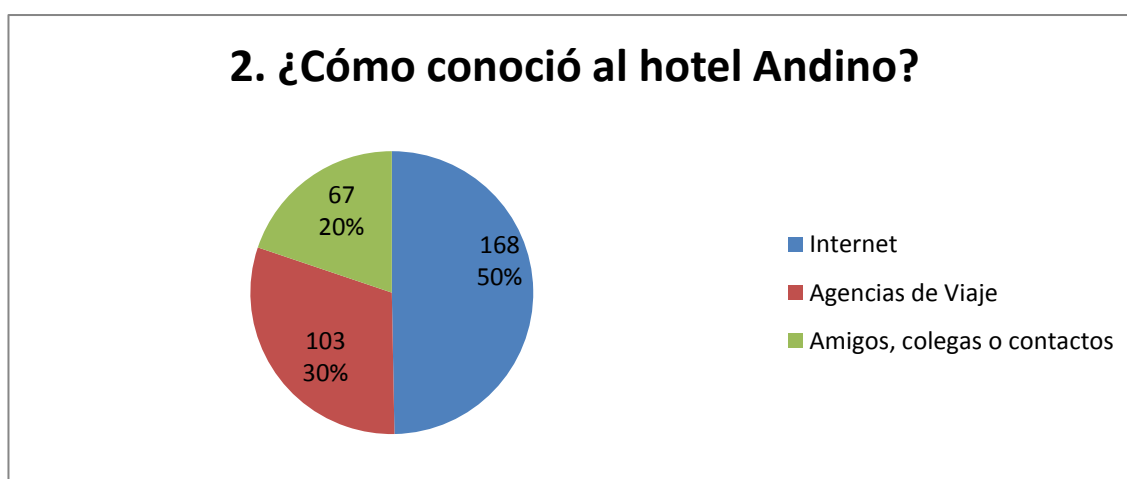


ANÁLISIS

Los resultados que se presentan muestra: que de 338 personas, 166 equivalente al 49.10% llevan utilizando los servicios el Hotel Andino por un tiempo menor a un mes; 8 personas equivalente al 2.4% no han utilizado el hotel por más de tres años, es decir que el hotel no este causando un contacto directo con el huésped y por tal motivo no ha podido fidelizar a sus clientes.

Canal de Distribución

2. ¿Cómo conoció al hotel Andino?			
HISTORIA		PERSONAS	PORCENTAJE
Internet		168	49,70%
Agencias de Viaje		103	30,47%
Amigos, colegas o contactos		67	19,82%
	TOTAL	338	100%

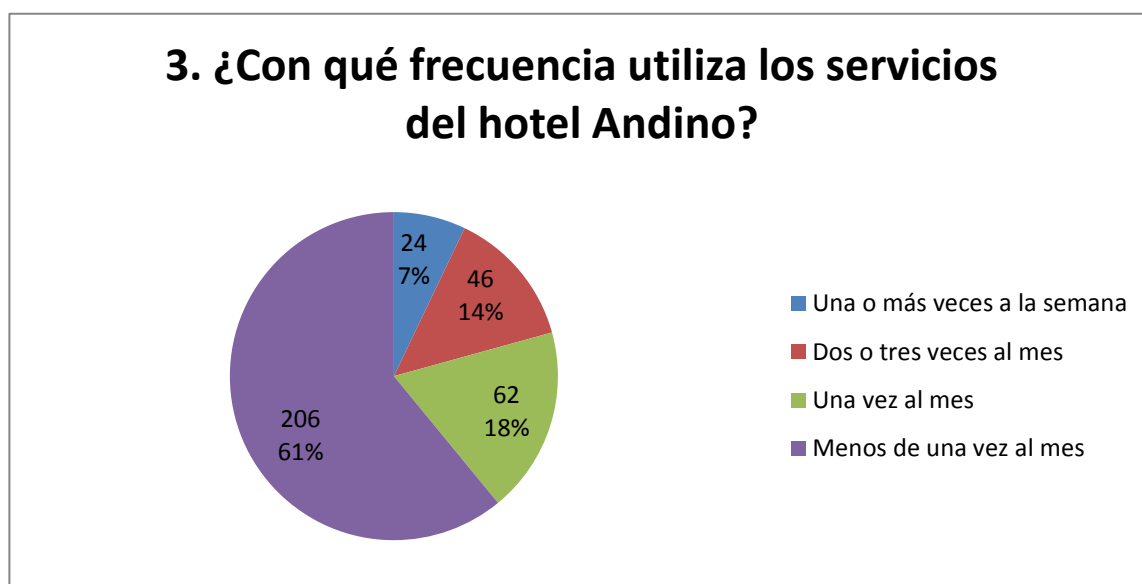


ANÁLISIS:

168 personas equivalente al 49.70% han conocido al hotel por medio de las páginas de web; 103 personas equivalente al 30.47% de los huéspedes son traídos por los tour programados por World Challenge. Y el 19.82% de sus vivitas son por el boca a boca utilizado entre amigos, colegas o contactos, es decir que al hotel le falta mejorar sus estrategias de publicidad y comunicación.

Frecuencia de Estadía

3. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios del hotel Andino?		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
Una o más veces a la semana	24	7,10%
Dos o tres veces al mes	46	13,61%
Una vez al mes	62	18,34%
Menos de una vez al mes	206	60,95%
	TOTAL	338
		100%



ANÁLISIS:

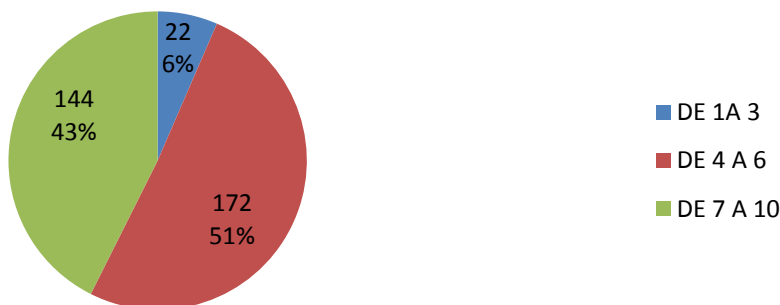
El resultado refleja: que 206 personas representado por el 60.95% del total frecuentan el hotel menos de una vez al mes y únicamente el 7.10% de los huéspedes visitan el hotel por una o más veces a la semana, esto es dado a que algunos huéspedes por motivo de negocios hayan adoptado el hotel como su hogar, sin embargo no siempre tienen o cumple con una estadía prolongada.

Grado de satisfacción

4. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con el hotel Andino en una escala de 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho

HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
DE 1 A 3	22	7%
DE 4 A 6	172	51%
DE 7 A 10	144	43%
TOTAL	338	100%

4. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con el hotel Andino en una escala de 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho

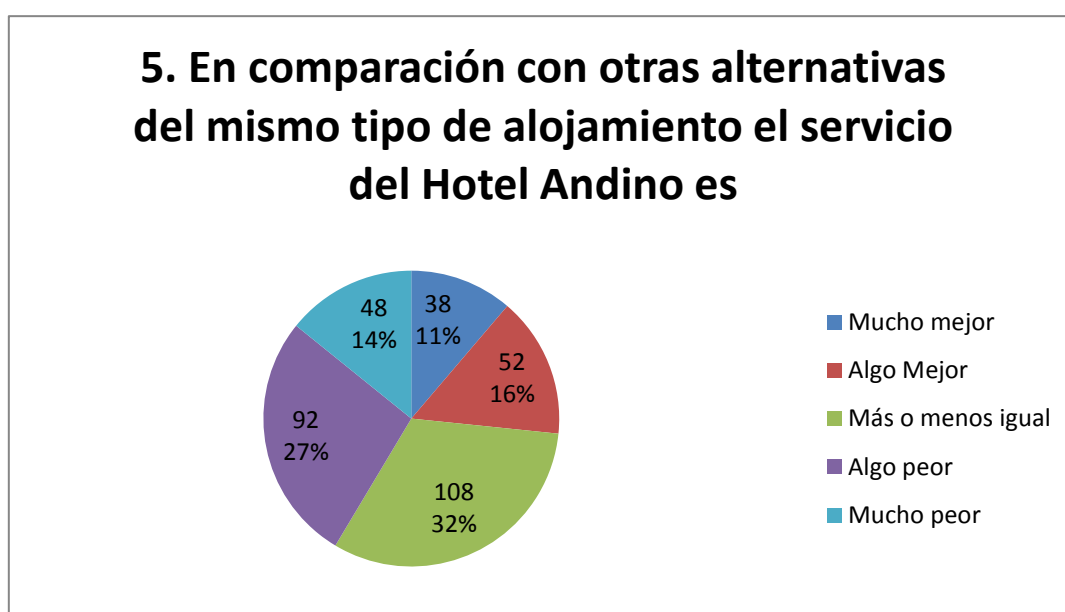


ANÁLISIS:

Según los grados de satisfacción los clientes han determinado: en una escala de 1 a 3 el 6 % del total tienen un nivel de satisfacción bajo; en escala de 4 a 6 representado por el 51% tienen un nivel de satisfacción promedio o medio; y en la última escala de 7 a 10 representado por el 43% los clientes tienen un nivel de satisfacción alto. Por lo tanto el hotel Andino no ha ganado un impacto de satisfacción total.

Competencia

5. En comparación con otras alternativas del mismo tipo de alojamiento el servicio del Hotel Andino es		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
Mucho mejor	38	11,2%
Algo Mejor	52	15,4%
Más o menos igual	108	32,0%
Algo peor	92	27,2%
Mucho peor	48	14,2%
TOTAL	338	100%

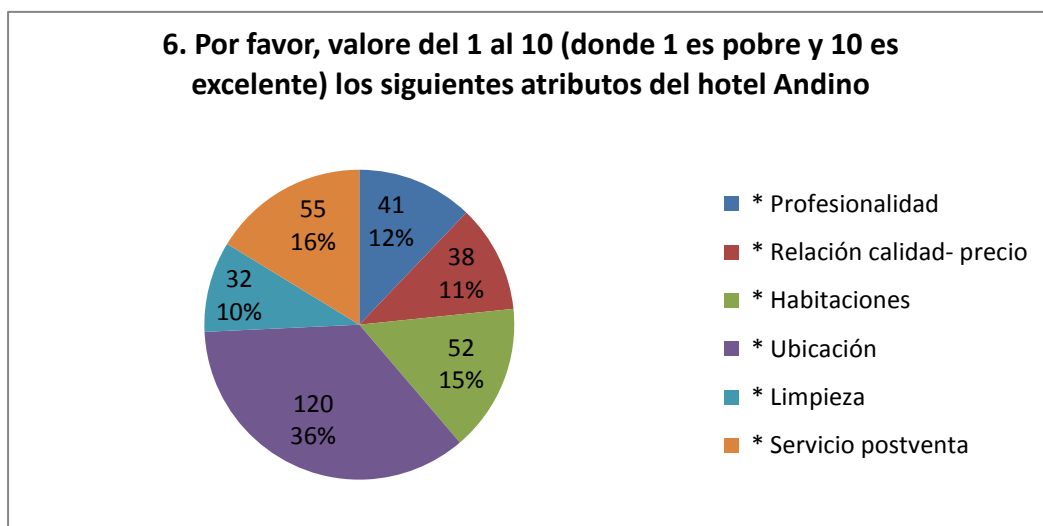


ANÁLISIS

Los porcentajes reflejados no tienen mucha variación; el 27,2% cree que el Hotel Andino puede ser algo peor que los de su competencia, el 32,0% considera que es igual a los demás (no está ofreciendo diferenciales de productos) y el 15,4% lo considera como algo mejor pero no extraordinario. Si de un total de 100% el 11,2% lo cree mucho mejor; sin embargo el 27,2% lo cree inferior es porque el Hotel no ha llegado a causar interés en sus visitantes

Valoración de atributos

6. Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos del hotel Andino			
HISTORIA	ESCALA	PERSONAS	PORCENTAJE
* Profesionalidad	8	41	12,1%
* Relación calidad- precio	6	38	11,2%
* Habitaciones	5	52	15,4%
* Ubicación	9	120	35,5%
* Limpieza	7	32	9,5%
* Servicio postventa	3	55	16,3%
	TOTAL	388	100%



ANÁLISIS

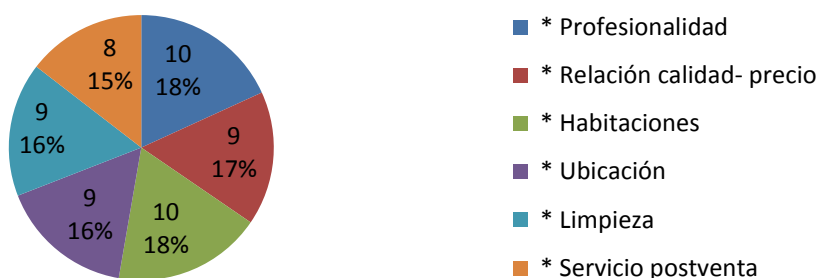
Según los atributos del Hotel Andino, el 12.1% de los huéspedes están satisfechos con el profesionalismo que la empresa les otorga. En relación al precio justo la gente evalúa al hotel en un promedio de 6 sobre 10 y una de las actividades que el hotel no analiza es el servicio postventa ya que tiene una evaluación de 3 en la escala de 10. Estas evaluaciones postventa no son directas desde el hotel, los huéspedes lo han tomado como referencia para publicar sus comentarios mediante la página web de *trip advisor*.

Atributos a considerar

7. Y ahora valore del 1 al 10 la importancia que tienen para usted esos mismos atributos:

HISTORIA	ESCALA	PERSONAS	PORCENTAJE
* Profesionalidad	10	96	28,4%
* Relación calidad- precio	9	44	13,0%
* Habitaciones	10	102	30,2%
* Ubicación	9	48	14,2%
* Limpieza	9	26	7,7%
* Servicio postventa	8	22	6,5%
	TOTAL	338	100%

7. Y ahora valore del 1 al 10 la importancia que tienen para usted esos mismos atributos:



ANÁLISIS

Con relación a los atributos que el hotel mantiene, la pregunta se formula para ver aquellos aspectos que serían útiles como factores de éxito del Hotel Andino. De 338 personas el 28.4% espera un su estadía una atención profesional que se pueda valorar por 10. 13.0% de los huéspedes valoran en 9 a los precios justos, junto con las habitaciones y limpieza. Y el 6.5% evalúa sobre 8 al servicio postventa para no perder contacto con el establecimiento.

Recomendación

8. ¿Ha recomendado usted el hotel Andino a otras personas?		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
Si	164	54%
No	174	46%
TOTAL	338	100%



ANÁLISIS:

Según la gráfica el 49% de los huéspedes recomendaría el lugar pero el 51% no lo haría. Es decir que no tiene un buen nivel de aceptación, a pesar de que el resultado de recomendación sea parejo no garantiza que el hotel este satisfaciendo todas las necesidades del cliente y lo que se debería realizar es una reestructuración o un mejoramiento operativo y administrativo para lograr la satisfacción total de los consumidores. Si se cambian las bases los resultados serán positivos y traerá beneficios significativos tanto para el hotel, como para sus dueños y empleados.

Portafolio de productos

9. ¿Qué le gustaría recibir en una nueva vista en el Hotel Andino? Marque el que sea de mayor agrado		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
Restaurante	128	37,9%
Mejores instalaciones	116	34,3%
Nuevas Habitaciones	94	27,8%
TOTAL	338	100%

9. ¿Qué le gustaría recibir en una nueva vista en el Hotel Andino? Marque el que sea de mayor agrado

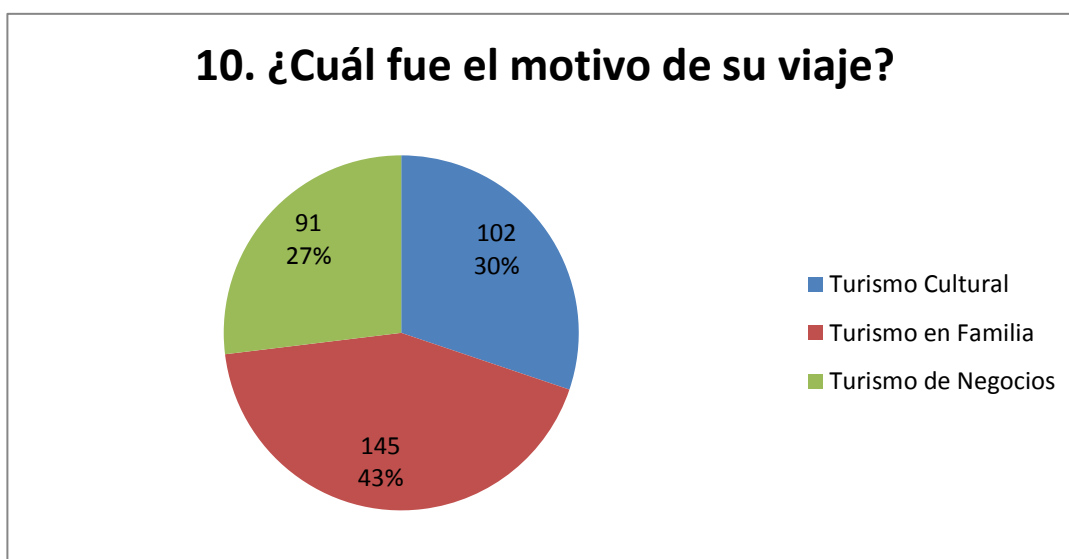


ANÁLISIS

Para el mejoramiento del Hotel Andino, y su ampliación de portafolio de productos se analiza la respuesta, en donde el 37.9% les agrada la idea de poder contar con un restaurante, el 34.3% desea que se mejore las instalaciones y el 27.8% está esperando que en su próxima visita se les ofrezca nuevas habitaciones. Estas variables podrán ser útiles para el emprendimiento de nuevas ideas sin embargo, hay que analizar la parte de los costos, gastos e ingresos ya que en el caso de implementar nuevos servicios se aumenta la tarifa promedio. Al mismo tiempo es posible que el segmento de mercado sufra una variación por el factor precio.

Motivo de viaje

10. ¿Cuál fue el motivo de su viaje?		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
Turismo Cultural	102	30,18%
Turismo en Familia	145	42,90%
Turismo de Negocios	91	26,92%
	TOTAL	338
		100%



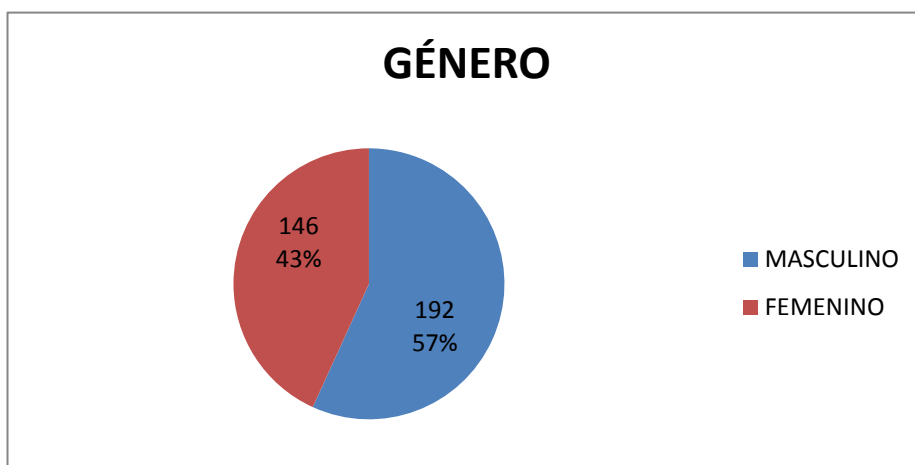
ANÁLISIS:

Los turistas que llegan al hotel Andino, tienen su motivo de viaje centrado en el turismo cultural con un porcentaje de 30.18%. El 26.92% centra su motivo de viaje en el turismo de negocios. Y el 42.90% está interesado en el turismo siempre y cuando pasen en familia. En este caso el hotel si está dispuesto a implementar nuevas ideas y propuestas de mejoramiento centrando su actividad en un segmento de mercado familiar.

CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS

GÉNERO

GÉNERO		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
MASCULINO	192	57%
FEMENINO	146	43%
	338	100%

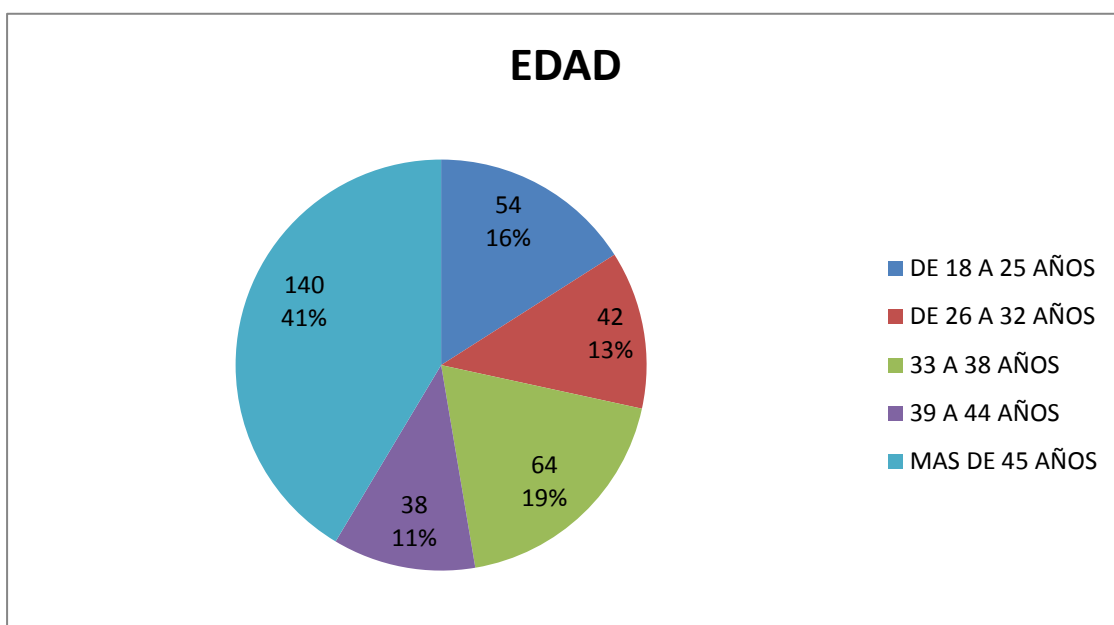


ANÁLISIS:

Los turistas que visitan el Hotel Andino se distribuyen de la siguiente manera; el 57% son hombre y el 43% son mujeres. Se podría decir que el hotel es casi siempre visitado por familias.

EDAD

EDAD		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
DE 18 A 25 AÑOS	54	16%
DE 26 A 32 AÑOS	42	13%
33 A 38 AÑOS	64	19%
39 A 44 AÑOS	38	11%
MAS DE 45 AÑOS	140	41%
TOTAL	338	100%

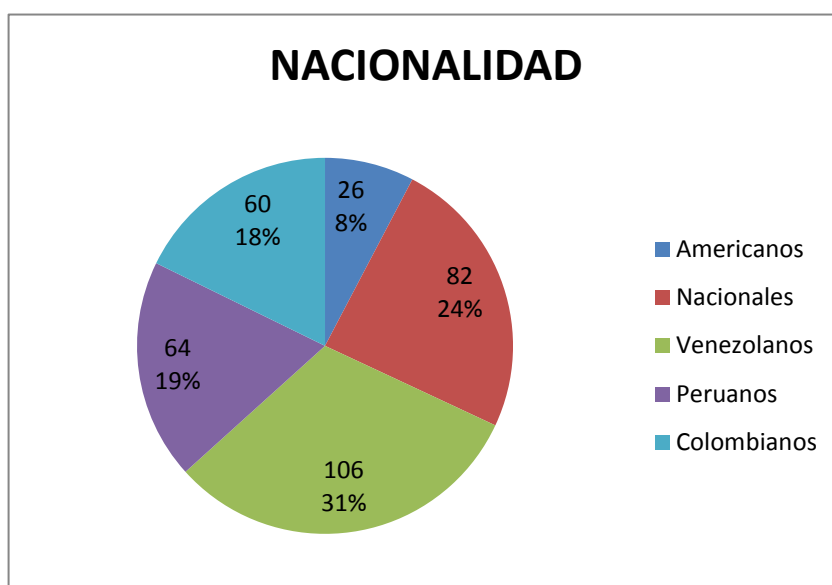


ANÁLISIS:

De los turistas que se hospedan en el Hotel Andino, el 41% tienen una edad más de 45 años. Y el 16% son huéspedes de entre 18 a 25 años. El 64% está centrado en personas de entre 33 a 38 años. El segmento de mercado debería estar direccionado a personas entre los 33 y más 45 años de edad.

NACIONALIDAD

NACIONALIDAD		
HISTORIA	PERSONAS	PORCENTAJE
Americanos	26	8%
Nacionales	82	24%
Venezolanos	106	31%
Peruanos	64	19%
Colombianos	60	18%
TOTAL	338	100%



ANÁLISIS:

El hotel Andino tiene clientes nacionales y extranjeros, el mayor porcentaje de visitas son personas venezolanas ocupando el 31% del total. El 8% son de visitas de personas Estadunidenses y el 24% son nacionales.

2.3.2 SEGMENTO DE MERCADO

Las características de los clientes del Hotel Andino, reúnen las siguientes características:

Segmento 1

GEOGRAFICAS		%	segmentación
Ubicación	Centro Norte		
densidad poblacional	628.958 -2013		628.958
DEMOGRAFICAS			
Edad	33-45 años o mas	35%	220.135
PSICOGRAFICAS			
motivos de viaje	turismo negocios	27%	59.260
nivel de ingresos	medio (\$ 450,00)	60%	35.556
Gustos y preferencias:			
	hotel -segunda categoría	60%	21.334
	hotel -primera categoría	30%	66.041
	pensiones	10%	22.014
HABITOS DE CONSUMO			
conductual	menos de una vez al mes	61%	13.014
	DEMANDA ANUAL HISTORICA		156.163

Segmento 2

GEOGRAFICAS		%	Segmentación
Ubicación	Centro Norte		
densidad poblacional	628.958 -2013		628.958
DEMOGRAFICAS			
Edad	33-45 años o mas	35%	220.135
PSICOGRAFICAS			
motivos de viaje	turismo cultural- ayuda social	30%	66.437
nivel de ingresos	medio (\$ 450,00)	60%	39.862
Gustos y preferencias:			
	hotel -segunda categoría	60%	23.917
	hotel -primera categoría	30%	66.041
	Pensiones	10%	22.014
HABITOS DE CONSUMO			
conductual	menos de una vez al mes	61%	14.590
	DEMANDA ANUAL HISTORICA		175.074

Segmento 3

GEOGRAFICAS		%	segmentación
Ubicación	Centro Norte		
densidad poblacional	628.958 -2013		628.958
DEMOGRAFICAS			
Edad	33-45 años o mas	35%	220.135
PSICOGRAFICAS			
motivos de viaje	turismo familiar-cultural	43%	94.438
nivel de ingresos	medio (\$ 450,00)	60%	56.663
Gustos y preferencias:			
	hotel -segunda categoría	60%	33.998
	hotel -primera categoría	30%	66.041
	pensiones	10%	22.014
HABITOS DE CONSUMO			
conductual	menos de una vez al mes	61%	20.739
	DEMANDA ANUAL HISTORICA		248.863

Análisis de la segmentación:

Partiendo del análisis de los segmentos, se tomará el segmento número 3 para el desarrollo de nuevas estrategias. Se tomó el segmento número 3 porque este reúne las mejores características del consumidor.

2.3.3. OFERTA Y DEMANDA

2.3.3.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El hotel Andino no tiene un registro del aumento de sus clientes anuales, ni tampoco presenta una estadística que ayude a determinar las temporadas altas o bajas o sus estaciones de mayor demanda. Sin embargo, el registro de entradas del hotel Andino en el 2014 fueron de 2150 personas, según datos del hotel aproximadamente el hotel ha aumentado su demanda un 30% anualmente a partir del 2010.

CUADRO 8: DEMANDA ANUAL HOTEL ANDINO

Año	Incremento anual	Demanda	Variación
2010	30%	516	221
2011		737	316
2012		1054	452
2013		1505	645

FUENTE: Hotel Andino- Demanda Promedio

ELABORADO POR: Autor

2.3.3.1.1. DEMANDA FUTURA

El cálculo de la demanda futura servirá para determinar y estimar un número aproximado de visitas al hotel Andino. El cálculo de efectuará por el método de mínimos cuadrados o regresiones.

Función lineal: $Y = mx + b$

N	X	Y	XY	X²
2010	1	516	516	1
2011	2	737	1.474	4
2012	3	1.054	3.162	9
2013	4	1.505	6.020	16
Σ	10	3.812	11.172	30

Y = demanda anual histórica	3.812
X = número de años	10
N = años de proyección	4

Proyección de la demanda

$$b = \frac{\sum y \sum x^2 - \sum x \sum xy}{N \sum x^2 - \sum x \sum x}$$

$$m = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{N \sum x^2 - \sum x \sum x}$$

$$b = \frac{114.360}{\frac{111720}{120}} = \frac{2.640}{20} = 132$$

$$m = \frac{44688}{\frac{38.120}{120}} = \frac{6.568}{20} = 328,40$$

pronóstico			
	demanda	años (x)	AÑOS
Y =	1.774	5	2014
Y =	2.102	6	2015
Y =	2.431	7	2016
Y =	2.759	8	2017

2.3.3.2. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Los hoteles que se detallaran a continuación operan los 365 días al año, los 7 días a la semana y son establecimientos con servicios similares del hotel Andino y están direccionados al mismo segmento de mercado propuesto.

HOTEL FUENTE DE PIEDRA I

El Hotel fuente de Piedra I está ubicado en el sector de La Mariscal, cuenta con 18 habitaciones: 1 junior suite, 2 habitaciones matrimoniales, 1 habitación simple y 14 habitaciones dobles. El Hotel tiene un estilo colonial y posee un restaurante en el que se puede degustar diferentes tipos de comida nacional e internacional. Las taifas que manejan van desde los \$60.00 hasta los \$89.00 pero pueden variar según las temporadas.

HOTEL SOL DE QUITO

El Hotel Sol de Quito está ubicado en la Av. Eloy Alfaro y Av. Alemania N30-170, posee 13 habitaciones de ocupación simple y doble. El hotel posee un restaurante que ofrece servicio a la habitación las 24 horas. El precio por el que se comercializan sus habitaciones son: habitación simple \$49.00 y la habitación doble \$60.00.

Para la determinación de la oferta se tomará en cuenta los porcentajes de ocupación de los cuatro últimos años de los establecimientos hoteleros de segunda categoría:

CUADRO 9: PORCENTAJE DE OCUPACIÓN

AÑO	PORCENTAJE DE OCUPACIÓN
2013	42,50%
2012	43,30%
2011	39,70%
2010	26,60%

ELABORADO POR: AUTOR
FUENTE: ANEXO 2

OFERTA PROMEDIO

2013

Fuente de Piedra I	
2013	
365	DIAS
18	CAP. MAX
42,50%	% OCUPACIÓN
6570	TOTAL
2792	PAX. PROMEDIO

Hotel Museo Sol de Quito	
2013	
365	DIAS
13	CAP. MAX
42,50%	% OCUPACIÓN
4745	TOTAL
2017	PAX. PROMEDIO

OFERTA PROMEDIO 2013	2404
-----------------------------	------

2012

Fuente de Piedra I	
2012	
365	DIAS
18	CAP. MAX
43,30%	% OCUPACIÓN
6570	TOTAL
2845	PAX. PROMEDIO

Hotel Museo Sol de Quito	
2012	
365	DIAS
13	CAP. MAX
43,30%	% OCUPACIÓN
4745	TOTAL
2055	PAX. PROMEDIO

OFERTA PROMEDIO 2012	2450
-----------------------------	------

2011

Fuente de Piedra I	
2011	
365	DIAS
18	CAP. MAX
39,70%	% OCUPACIÓN
6570	TOTAL
2608	PAX. PROMEDIO

Hotel Museo Sol de Quito	
2011	
365	DIAS
13	CAP. MAX
39,70%	% OCUPACIÓN
4745	TOTAL
1884	PAX. PROMEDIO

OFERTA PROMEDIO 2011	2246
-----------------------------	------

2010

Fuente de Piedra I	
2010	
365	DIAS
18	CAP. MAX
26,60%	% OCUPACIÓN
6570	TOTAL
1748	PAX. PROMEDIO

Hotel Museo Sol de Quito	
2010	
365	DIAS
13	CAP. MAX
26,60%	% OCUPACIÓN
4745	TOTAL
1262	PAX. PROMEDIO

OFERTA PROMEDIO 2010	1505
-----------------------------	------

CUADRO 10: RESUMEN DE LA OFERTA

AÑO	OFERTA PROYECTADA
2010	1505
2011	2246
2012	2450
2013	2404

ELABORADO POR: AUTOR

2.3.3.2.1. OFERTA FUTURA

La oferta futura se la realizara a través del método de mínimos cuadrados o de regresiones, se lo proyectará para los años 2014, 2015, 2016, 2017.

Función lineal: $Y = mx + b$

N	X	Y	XY	X ²
2010	1	1.505	1.505	1
2011	2	2.246	4.492	4
2012	3	2.450	7.349	9
2013	4	2.404	9.618	16
Σ	10	8.605	22.964	30

Y = Oferta anual histórica	8.605
X = Número de años	10
N = Universo del Proyecto	4

Proyección de la oferta

$$b = \frac{\Sigma y \Sigma x^2 - \Sigma x \Sigma xy}{N \Sigma x^2 - \Sigma x \Sigma x}$$

$$m = \frac{N \Sigma xy - \Sigma x \Sigma y}{N \Sigma x^2 - \Sigma x \Sigma x}$$

$$b = \frac{258.152}{120} = \frac{229637,925}{100} = \frac{=28.514}{20} = 1425,69$$

$$m = \frac{91855,17}{120} = \frac{86.051}{100} = \frac{=5.805}{20} = 290,22975$$

PRONÓSTICO		
OFERTA	AÑOS (x)	AÑOS
2.877	5	2014
3.167	6	2015
3.457	7	2016
3.748	8	2017

2.3.4. BALANCE OFERTA Y DEMANDA

Al analizar el estudio de mercado se pudo constatar que la demanda actual y de la oferta del primer año reflejan los siguientes resultados:

OFERTA	2877
DEMANDA	1774
SATISFECHA	1103
INSATISFECHA	

La oferta es superior a la demanda lo que muestra que existe una demanda satisfecha. Al tener satisfecha la demanda y al existir mayor oferta de establecimientos hoteleros, el Hotel Andino deberá buscar estrategias que ayuden a aumentar su participación en el mercado y que ayude a que los clientes lo prefieran de la competencia.

2.3.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El Hotel Andino cuenta con una competencia netamente directa, al estar ubicado en una zona comercial, existen hoteles con similares características y hoteles con características superiores, por lo que se considerará como competencia directa a los de características superiores. Por lo tanto se comparará con tres hoteles en particular: Hotel Rincón Escandinavo, Hotel Eugenia y Plaza Sucre Hotel Boutique ya que son los hoteles que aparecen junto al Hotel Andino en el Ranking publicado por la página web *Bestday*. Al hotel Rincón Escandinavo se lo ha tomado en cuenta por estar ubicado frente al Hotel Andino.

HOTEL ANDINO		
*VENTAS		
El ranking se hace a partir de las ventas totales en la zona del hotel correspondiente		
# 1	Hotel Andino	
# 1	Hotel Andino	
# 2	Eugenia Hotel	
# 3	Plaza Sucre Hotel Boutique	
# 4	Stubel Suites and Café	
# 5	Alameda Hotel Mercure	

Fuente: <https://extranetbeta.bestday.com/Dashboard/General>

2.3.5.1. CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA

HOTEL RINCÓN ESCANDINAVO

El hotel Rincón Escandinavo se encuentra ubicado en una zona estratégica de comercio y a solo cinco minutos de del distrito financiero. Es un empresa familiar que se ha encargado de crear una imagen positiva en sus huéspedes, con el fin de que el servicio se una las principales claves para que la estadía sea placentera e inolvidable.

El Hotel Rincón Escandinavo cuenta con 35 habitaciones completamente equipadas, dentro de su portafolio de productos tiene habitaciones simples, dobles, triples y cuanta con una suite. La capacidad instalada es para 70 personas. Además cuenta con un restaurante abierto las 24 horas.

Las tarifas que manejan incluyen impuesto y se detallan de la siguiente forma:

- Tarifa Habitación Sencilla\$43
- Tarifa Habitación Doble\$56
- Tarifa Habitación Triple\$68

HOTEL EUGENIA

El hotel Eugenia siempre ha considera la elegancia como elemento fundamental de su desarrollo empresarial, de tal manera que ofrece a los clientes 34 habitaciones con decoración delicada y fina. La zona donde se encuentra ubicado ha contribuido en su promoción turística.

Las tarifas se manejan por temporadas y ofrecen descuentos según las necesidades del consumidor; sin embargo, las tarifas que manejan actualmente son:

- Tarifa habitación simple: \$59.00
- Tarifa de habitación doble: \$69.00

Hay que tomar en cuenta los siguientes aspectos:

El Desayuno Americano de Cortesía y Servicio de Internet las 24 horas ya están incluidos en las Tarifas arriba especificadas.

Para huéspedes individuales se les aplicará la tarifa de Habitación Simple sin importar el tipo de habitación que ocupe. Las tarifas anteriormente mencionadas no incluyen impuestos por lo que se aplicará los impuestos del 12% del I.V.A. y del 10% de Servicio.

PLAZA SUCRE HOTEL BOUTIQUE

El Plaza Sucre Hotel Boutique se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Quito; cuenta con 25 habitaciones y tiene una capacidad máxima de 70 personas. Su portafolio de productos está integrado por habitaciones triples, dobles, simples y 2 tipos de suites. Cuenta con un salón de negocios, un bar-restaurant y dispone de red *wifi* en todos los espacios.

Cada tipo de habitación maneja una tarifa diferente:

- Habitación simple: \$98.00
- Habitación doble:\$ 133.00
- Habitación Ttriple: \$ 168.00
- Suite:\$198.00
- Business Suite: \$210

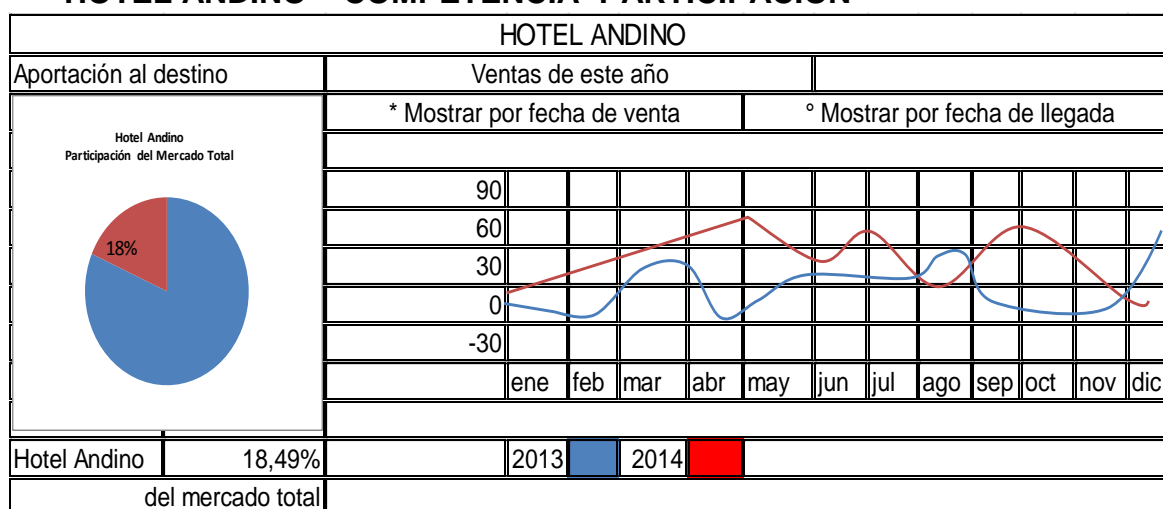
Las tarifas incluyen el 22% de impuestos y el desayuno.

2.3.5.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:

Según las características de los competidores se puede llegar a concluir que su competidor principal es el hotel Eugenia ya que sus condiciones en infraestructura y servicio superan a las del Hotel Andino; sin embargo hay que tomar en consideración que el Hotel Rincón Escandinavo no es igual al Hotel Eugenia pero al estar frente al Hotel Andino se interesan por cubrir y satisfacer al mismo tipo de clientela; mediante la técnica de observación se puede concluir que los clientes cuando no hay habitaciones disponibles en el Hotel Rincón Escandinavo optan por el Hotel Andino; es decir que el Hotel de estudio no es la primera opción del consumidor.

Las estrategias que utilizan el hotel Eugenia están centradas en promociones por alojamiento según la temporada. El Hotel Rincón Escandinavo en cambio ha optado por variar constantemente su producto en decir está al tanto de las tendencias y las innovaciones tecnológicas. El Plaza Sucre Hotel Boutique en cambio ha escogido la manera de diseñar un *revenue management* es decir aplicar diferentes tipos de tarifa para no perder clientela y cubrir a varios tipos de mercado.

HOTEL ANDINO – COMPETENCIA- PARTICIPACIÓN



Fuente: <https://extranetbeta.bestday.com/Dashboard/General>

ANÁLISIS: El Hotel Andino se encuentra ubicado en el cuarto lugar según el Ranking de hoteles de similares características y del 100% de turistas que buscan un lugar de alojamiento solo el 18.49% prefieren el Hotel Andino

2.3.6. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

La matriz del perfil competitivo tiene el objetivo de evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia en comparación a la empresa de estudio, para lo que es necesario realizar los factores de clave de éxito.

Factores Claves De Éxito De La Industria Hotelera

- 1 Fidelización de los clientes
- 2 Infraestructura hotelera
- 3 Seguridad en los alrededores
- 4 Imagen corporativa
- 5 Portafolio de productos
- 6 Procesos definidos
- 7 Talento Humano
- 8 Precios justos
- 9 Alianzas estratégicas
- 10 Capacidad gerencial
- 11 Materia Prima adecuada
- 12 Plan de Marketing
- 13 Plan de Contingencia
- 14 Responsabilidad Social
- 15 Ventajas competitivas
- 16 Situación financiera estable
- 17 Sistemas operativos tecnológicos actualizados
- 18 Relaciones públicas

- 19 Porcentaje de participación
- 20 Calidad del servicio
- 21 Adaptación económica
- 22 Seguridad laboral
- 23 Proyección del negocio en base al historial
- 24 Capacitaciones
- 25 Valores corporativos
- 26 Análisis de resultados por períodos
- 27 Aplicación de cazadores de tendencias
- 28 Constante análisis de la competencia
- 29 Manejo den negocio dentro del marco lega

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

FACTORES DE ÉXITO	IMPORTANCIA	IMPORTANCIA PONDERADA	Hotel Rincón Escandinavo		Hotel Eugenia		Plaza Sucre Hotel Boutique		HOTEL ANDINO	
			EFFECTIVIDAD	PRODUCTO	EFFECTIVIDAD	PRODUCTO	EFFECTIVIDAD	PRODUCTO	EFFECTIVIDAD	PRODUCTO
Capacidad gerencial	10	0,067114	4	0,26845638	5	0,33557047	5	0,3355705	4	0,26845638
Situación financiera estable	10	0,067114	4	0,26845638	5	0,33557047	4	0,2684564	4	0,26845638
Manejo den negocio dentro del marco legal	10	0,067114	5	0,33557047	5	0,33557047	5	0,3355705	5	0,33557047
Fidelización de los clientes	9	0,060403	5	0,30201342	4	0,241610738	4	0,2416107	3	0,18120805
Imagen corporativa	9	0,060403	4	0,24161074	4	0,241610738	3	0,1812081	3	0,18120805
Procesos definidos	9	0,060403	5	0,30201342	5	0,302013423	5	0,3020134	4	0,24161074
Plan de Marketing	9	0,060403	4	0,24161074	5	0,302013423	5	0,3020134	3	0,18120805
Proyección del negocio en base al historial	9	0,060403	4	0,24161074	4	0,241610738	3	0,1812081	4	0,24161074
Infraestructura hotelera	8	0,053691	5	0,26845638	5	0,268456376	5	0,2684564	3	0,16107383
Portafolio de productos	8	0,053691	4	0,21476510	5	0,268456376	5	0,2684564	3	0,16107383
Talento Humano	8	0,053691	5	0,26845638	4	0,214765101	5	0,2684564	4	0,21476510
Calidad del servicio	8	0,053691	4	0,21476510	5	0,268456376	4	0,2147651	5	0,26845638
Sistemas operativos tecnológicos actualizados	7	0,046980	5	0,23489933	4	0,187919463	5	0,2348993	3	0,14093960
Precios justos	7	0,046980	4	0,18791946	4	0,187919463	5	0,2348993	3	0,14093960
Relaciones públicas	7	0,046980	5	0,23489933	3	0,140939597	4	0,1879195	3	0,14093960
Análisis de resultados	6	0,040268	3	0,12080537	5	0,201342282	4	0,1610738	3	0,12080537

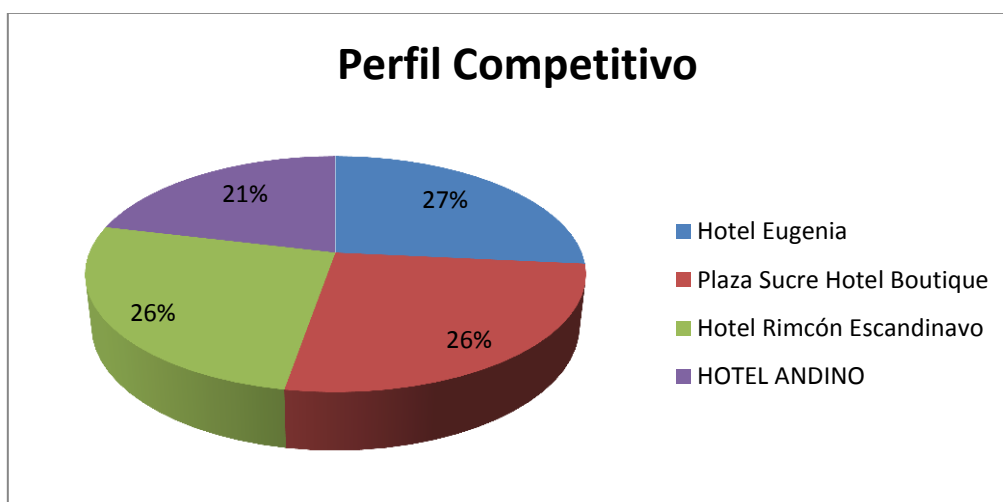
por períodos										
Adaptación económica	5	0,033557	5	0,16778523	5	0,167785235	5	0,1677852	5	0,16778523
Seguridad laboral	4	0,026846	5	0,13422819	4	0,10738255	4	0,1073826	3	0,08053691
Constante análisis de la competencia	3	0,020134	5	0,10067114	4	0,080536913	5	0,1006711	3	0,06040268
Alianzas estratégicas	2	0,013423	3	0,04026846	4	0,053691275	5	0,0671141	2	0,02684564
Seguridad en los alrededores	1	0,006711	5	0,03355705	4	0,026845638	4	0,0268456	5	0,03355705
TOTAL	149	1,000000		4,42281879		4,510067114		4,4563758		3,61744966

VALORACIÓN	
CUMPLE	5
CASI SIEMPRE CUMPLE	4
A VECES CUMPLE	3
NO CUMPLE	2
NUNCA CUMPLE	1

Según la matriz del perfil competitivo se determina el siguiente ranking de competitividad

CUADRO 11: RANKING DE COMPETITIVIDAD

EMPRESA	PUNTAJE	PORCENTAJE
Hotel Eugenia	4,5100671	27%
Plaza Sucre Hotel Boutique	4,4563758	26%
Hotel Rincón Escandinavo	4,4228188	26%
HOTEL ANDINO	3,6174497	21%
TOTAL		100%



ANÁLISIS:

Dentro del ranking de competitividad, el Hotel Andino ocupa el cuarto lugar de su competencia directa. El Hotel Eugenia es el más fuerte de la competencia porque llega a cumplir con la mayoría de los factores de éxito de la hotelería. Lo que se pretendería es analizar los puntos débiles del Hotel Andino para convertirlos en fortalezas.

2.3.7. ANÁLISIS DE PROVEEDORES

Los proveedores dentro de la industria hotelera, son de gran importancia, para el desarrollo de sus actividades. El análisis de proveedores es indispensable para ofrecer un adecuado producto conjuntamente con el servicio. El Hotel Andino por su parte maneja un grupo pequeño de proveedores, sin embargo, no siempre recurren a los mismos, más que tener fijo a sus proveedores, las adquisiciones de mercadería, las realizan según la necesidad en la que se encuentre. Los proveedores se deberían seleccionar de manera detenida para poder seleccionar a los mejores del mercado.

2.3.7.1. PROVEEDORES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

a. Alimentos y Bebidas:

Lácteos, Pulpa de frutas, Agua embotellada.

b. Alojamiento:

Amenities, Ropa de cama, Insumos de limpieza.

c. Tecnología:

Internet, tv cable

2.3.7.2. PROVEEDORES EXISTENTES EN EL MERCADO

ALIMENTOS Y BEBIDAS

EMPRESA	DIRECCION	TELEFONO	CIUDAD
SUPERMAXI	Av. De Los Guaytambos 05-103 y Montalvo	226-5896	Quito
SUPERMERCADO SANTA MARIA	Iñaquito N38-17 Y Villalengua Esq.	2260550	Quito
MERCADO IÑAQUITO	Iñaquito N38-17 Y Villalengua Esq.	-	Quito
TESALIA SPRING COMPANY	Calle Pijuli 123 y Teodoro Gomez de la Torre	22655714	Quito
PURE WATER	Av. Occidental N51-67 y Antonio Ramón	2240 5111	Quito
COCA COLA EBC	Av. Isaac Albeniz 203 y El Morlan (El Inca)	22412690	Quito

ELABORADO POR: Autor

ALOJAMIENTO

Amenities:

EMPRESA	DIRECCIÓN	TELEFONO	CIUDAD
PLASTIFLAN CIA LTDA	Eloy Alfaro E5-100 Y Calle De Los Aceitunos	2480395	Quito
PROVEHOTEL	Nicolás López 430y Brasil	330 3980	Quito
ACLIMATIC Cia. Ltda.	Marco Jofre OE5-168 y Antonio Mesones	244 7153	Quito

ELABORADO POR: Autor

Ropa de Cama:

EMPRESA	DIRECCIÓN	TELEFONO	CIUDAD
DURAFLEX S. A.	Panamericana Sur Km 14 1/2	269 0984	Quito
COLCHATEX	Edmundo Carvajal Oe4-150 (854) Y Brasil	2254852	Quito
GERMATEX	Francisco Garcia N 7353 Y Jose De Larrea	22486457	Quito

ELABORADO POR: Autor

Insumos de limpieza

EMPRESA	DIRECCIÓN	TELEFONO	CIUDAD
COLOROSA	América N34-437 y Veracruz	245 6826	Quito
Dimabru. Cía. Ltda	Carcelén Industrial , Antonio Flor N73-115 y José Larrea	2471544	Quito
Fesainsumos	Departamento Comercial Portugal 6-11	2482276	Quito

ELABORADO POR: Autor

TECNOLOGIA:

Internet:

EMPRESA	DIRECCIÓN	TELEFONO	CIUDAD
Grupo TVCABLE	Eloy Alfaro y De Las Higueras	600 2400	Quito
CNT	Veintimilla E4-66 y Av. Amazonas, Edificio Studio Z	396 61 00	Quito
NETLIFE	Núñez de Vela E3-13 y Atahualpa Ed. Torre del Puente.	2265050	Quito

ELABORADO POR: Autor

2.3.7.3. MATRICES DE PROVEEDORES

MATRIZ DE PROVEEDORES DE ALIMENTOS (PULPAS, LÁCTEOS)

CARACTERÍSTICAS							
PROVEEDORES	PRECIO	TIEMPO DE ENTREGA	GARANTIA	FACILIDAD DE PAGO	FORMA DE PRESENTACIÓN	DISPONIBILIDAD	TOTAL
SUPERMAXI	9	9	9	1	9	9	46
SUPERMERCADO SANTA MARIA	9	9	9	3	3	3	36
MERCADO IÑAQUITO	9	3	1	1	1	3	18

VALORACIÓN ASIMÉTRICA	
CUMPLE	9
CUMPLE PARCIALMENTE	3
NO CUMPLE	1

ELABORADO POR: Autor

**MATRIZ DE PROVEEDORES DE BEBIDAS
(AGUA NATURAL-AGUA CON GAS-GASEOSAS)**

CARACTERÍSTICAS							
PROVEEDORES	PRECIO	TIEMPO DE ENTREGA	GARANTIA	FACILIDAD DE PAGO	FORMA DE PRESENTACIÓN	DISPONIBILIDAD	TOTAL
TESALIA SPRING COMPANY	3	9	9	9	3	9	42
PURE WATER	3	3	9	3	3	3	24
COCA-COLA EBC	9	9	9	1	3	9	40

VALORACIÓN ASIMÉTRICA	
CUMPLE	9
CUMPLE PARCIALMENTE	3
NO CUMPLE	1

ELABORADO POR: Autor

**MATRIZ DE PROVEEDORES DE ALOJAMIENTO
(AMENITIES)**

CARACTERÍSTICAS							
PROVEEDORES	PRECIO	TIEMPO DE ENTREGA	GARANTIA	FACILIDAD DE PAGO	FORMA DE PRESENTACIÓN	DISPONIBILIDAD	TOTAL
PLASTIFLAN CIA LTDA	9	9	9	3	9	9	48
PROVEHOTEL	3	9	9	9	3	3	36
ACLIMATIC Cia. Ltda.	3	9	9	3	9	1	34

VALORACIÓN ASIMÉTRICA	
CUMPLE	9
CUMPLE PARCIALMENTE	3
NO CUMPLE	1

ELABORADO POR: Autor

**MATRIZ DE PROVEEDORES DE ALOJAMIENTO
(ROPA DE CAMA)**

CARACTERÍSTICAS							
PROVEEDORES	PRECIO	TIEMPO DE ENTREGA	GARANTIA	FACILIDAD DE PAGO	FORMA DE PRESENTACIÓN	DISPONIBILIDAD	TOTAL
DURAFLEX S. A.	3	9	9	1	9	9	40
COLCHATEX	9	3	9	3	9	3	36
GERMATEX	9	3	3	3	9	3	36

VALORACIÓN ASIMÉTRICA	
CUMPLE	9
CUMPLE PARCIALMENTE	3
NO CUMPLE	1

ELABORADO POR: Autor

**MATRIZ DE PROVEEDORES DE ALOJAMIENTO
(INSUMOS DE LIMPIEZA)**

CARACTERÍSTICAS							
PROVEEDORES	PRECIO	TIEMPO DE ENTREGA	GARANTIA	FACILIDAD DE PAGO	FORMA DE PRESENTACIÓN	DISPONIBILIDAD	TOTAL
COLOROSA	9	9	9	9	9	9	54
Dimabru. Cía. Ltda	9	3	9	1	3	3	28
Fesainsumos	3	3	9	3	9	9	36

VALORACIÓN ASIMÉTRICA	
CUMPLE	9
CUMPLE PARCIALMENTE	3
NO CUMPLE	1

ELABORADO POR: Autor

**MATRIZ DE PROVEEDORES DE TECNOLOGÍA
(INTERNET)**

CARACTERÍSTICAS							
PROVEEDORES	PRECIO	TIEMPO DE ENTREGA	GARANTIA	FACILIDAD DE PAGO	FORMA DE PRESENTACIÓN	DISPONIBILIDAD	TOTAL
Grupo TVCABLE	3	3	9	3	3	3	24
CNT	9	3	3	9	3	3	30
NETLIFE	9	9	9	9	9	3	48

VALORACIÓN ASIMÉTRICA	
CUMPLE	9
CUMPLE PARCIALMENTE	3
NO CUMPLE	1

ELABORADO POR: Autor

2.4. DESCRIPCIÓN MATRIZ FODA

FORTALEZAS

- Experiencia del propietario en manejo del personal.
- Convenio con la agencia de viajes World Challenge que atraen turistas de Inglaterra en los meses de Diciembre y Julio
- Es financieramente solvente
- Convenio con la Universidad Tecnológica Equinoccial para enviar pasantes.
- Tienen 2 huéspedes fijos, que han adoptado por vivir en el establecimiento, pagando la tarifa completa sin pedir descuento.
- Experiencia laboral por parte de la ama de llaves.
- Establecimiento con alarmas de seguridad.
- Buen ambiente laboral.
- Conocimiento de la competencia directa.
- Todo el personal trabaja en equipo y se ayudan mutuamente.
- Los administradores están al tanto del marco legal del negocio.
- Los propietarios participan en todas las capacitaciones que otorga el CAPACITUR
- Trabajan mediante un sistema de responsabilidad con el medio ambiente.
- Existe un contacto directo con el cliente por parte del administrador.

OPORTUNIDADES

- Ubicación cercana a la Plaza Foch.
- Compra de terrenos para la expansión de cuartos.
- Posibilidad de apertura de un nuevo hotel en Cuenca con el mismo nombre.

- Necesidad de habitaciones por parte de los visitantes del Hospital Baca Ortiz.

DEBILIDADES

- Antigüedad en las instalaciones
- Falta de personal operativo
- Pocas habitaciones
- Falta de sistemas operativos tecnológicos.
- Convenios inestables con Agencias de Viaje
- Poco porcentaje de participación en el mercado.
- El personal operativo no recibe el 10% del servicio correspondiente.
- No hay horarios de salida para el personal.
- Personal empírico.
- Habitaciones con ergonomía diferente.
- Procesos no definidos.
- No existen clientes fidelizados
- El personal operativo solo habla español.
- No hay convenios con algún medio de transporte que facilite con la atención de transfer in y transfer out.
- Falta de capacitaciones del personal operativo.
- Servicio sin características diferenciales.

AMENAZAS

- Aparición de nuevos hoteles con similares características.
- Competencia con precios inferiores.
- La competencia directa tiene instalaciones completas (habitaciones y restaurante)
- Competencia Sólida
- Cambios en el Reglamento de Actividades Turísticas.
- Aumento de precios de los insumos.

- Segmento de mercado buscan nuevas tendencias e innovación.
- Desarrollo de sistemas operativos tecnológicos cada vez más avanzados.
- Disminución de la demanda
- Aumento de la oferta

2.4.1. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Capacidad gerencial	Situación financiera estable	Manejo den negocio dentro del marco legal	Fidelización de los clientes	Imagen corporativa	Procesos definidos	Plan de Marketing	Proyección del negocio en base al historial	Infraestructura hotelera	Portafolio de productos	Talento Humano	Calidad del servicio	Sistemas operativos tecnológicos actualizados	Precios justos	Relaciones públicas	Análisis de resultados por períodos	Adaptación económica	Seguridad laboral	Constante análisis de la competencia	Alianzas estratégicas	Seguridad en los alrededores	IMPORTANCIA	CALIFICACIÓN	
	10	10	10	9	9	9	9	9	8	8	8	8	7	7	7	6	5	4	3	2	1	TOTAL	PRIORIDAD	
Experiencia del propietario en cuestiones de manejo del personal.	4	4	4	3	1	1	1	2	4	3	2	3	1	3	2	2	3	2	5	3	5	58	5	
Convenio con la agencia de viajes que atraen turistas de Inglaterra cada tres meses.	4	3	5	3	2	1	1	2	3	3	4	3	1	3	2	2	3	2	5	2	5	59	4	
Es financieramente solvente	4	5	5	3	2	1	1	2	3	3	4	3	1	3	2	2	3	2	5	2	5	61	3	
Convenio con la Universidad Tecnológica Equinoccial para enviar pasantes.	3	1	3	4	4	1	1	2	2	2	5	5	5	2	5	4	3	2	4	5	5	68	1	
Tienen 2 huéspedes fijos, que han adoptado por vivir en el establecimiento, pagando la tarifa completa sin pedir descuento.	2	2	2	4	3	1	1	1	1	1	1	4	1	3	4	2	2	5	2	2	4	48	9	

Experiencia laboral por parte de la ama de llaves.	5	1	1	2	3	1	1	1	1	1	5	5	1	1	2	2	1	3	1	1	1	40	13
Establecimiento con alarmas de seguridad.	4	1	1	2	2	1	1	2	4	1	1	2	1	1	2	1	1	5	1	1	4	39	14
Buen ambiente laboral.	4	2	3	2	4	1	1	2	4	1	2	1	1	2	4	1	1	4	1	1	4	46	11
Conocimiento de la competencia directa.	5	2	5	3	4	1	1	4	1	1	5	2	3	1	5	5	3	1	5	4	1	62	2
Todo el personal trabaja en equipo y se ayudan mutuamente.	4	1	3	1	4	1	1	5	1	1	1	5	1	1	2	1	2	4	1	3	1	44	12
Los administradores están al tanto del marco legal del negocio.	3	4	5	1	3	1	1	5	1	1	2	1	2	4	5	1	3	3	3	2	4	55	7
Los propietarios participan en todas las capacitaciones que otorga el CAPACITUR	4	1	5	1	3	1	1	5	1	3	5	4	1	1	1	5	1	1	1	1	1	47	10
Trabajan mediante un sistema de responsabilidad con el medio ambiente.	3	4	4	1	4	1	1	4	4	3	1	2	1	4	1	5	3	2	1	1	1	51	8
Existe un contacto directo con el cliente por parte del administrador.	4	3	3	3	5	1	1	2	1	1	5	4	1	4	5	1	4	1	3	3	1	56	6
DEBILIDADES																							
Antigüedad en las instalaciones	1	2	3	4	5	1	2	1	4	4	2	1	4	5	1	2	1	1	1	1	1	47	6
Falta de personal operativo	2	5	4	1	4	1	1	4	4	2	1	2	1	4	1	5	3	2	1	2	1	51	3
Pocas habitaciones	2	2	2	2	5	1	2	1	4	4	2	1	5	5	1	1	4	1	1	1	1	48	8
Falta de sistemas operativos tecnológicos.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	28	13
Convenios inestables con Agencias de Viaje	2	2	2	3	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	33	12
Poco porcentaje de participación en el mercado.	3	4	4	1	4	1	1	4	4	3	1	2	1	4	1	5	3	2	1	2	1	52	2
El personal operativo no recibe el 10% del servicio correspondiente.	2	2	2	2	1	5	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	4	1	1	40	9
No hay horarios de salida para el personal.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	14

Personal empírico.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	14
Habitaciones con ergonomía diferente.	3	4	4	1	4	1	1	4	4	3	1	2	1	4	1	5	3	2	1	1	1	51	3
Procesos no definidos.	2	2	1	1	1	5	1	1	1	1	5	1	1	4	2	3	1	5	4	1	1	44	7
No existen clientes fidelizados	3	4	4	1	4	1	1	4	4	3	1	2	1	4	1	5	3	2	2	2	1	53	1
El personal operativo solo habla español.	2	2	4	2	1	5	3	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	4	1	1	43	10	
No hay convenios con algún medio de transporte que facilite con la atención de transfer in y transfer out.	1	2	3	4	5	1	2	1	4	4	2	1	4	5	1	2	1	1	1	1	1	47	6
Falta de capacitaciones.	3	4	4	1	4	1	1	1	4	3	1	2	1	4	1	5	3	2	2	2	1	50	4
Servicio sin características diferenciales	2	2	2	2	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	36	11

2.4.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO

	CALIFICACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN PONDERADA	EVALUACIÓN IMPORTANCIA	EFFECTIVIDAD PONDERADA
FORTALEZAS				
Experiencia del propietario en cuestiones de manejo del personal.	58	0,0414	3	0,124197002
Convenio con la agencia de viajes que atraen turistas de Inglaterra cada tres meses.	59	0,0421	3	0,12633833
Es financieramente solvente	61	0,0435	4	0,174161313
Convenio con la Universidad Tecnológica Equinoccial para enviar pasantes.	68	0,0485	4	0,194147038
Tienen 2 huéspedes fijos, que han adoptado por vivir en el establecimiento, pagando la tarifa completa sin pedir descuento.	48	0,0343	3	0,102783726
Experiencia laboral por parte de la ama de llaves.	40	0,0286	4	0,11420414
Establecimiento con alarmas de seguridad	39	0,0278	3	0,083511777
Buen ambiente laboral.	46	0,0328	3	0,098501071
Conocimiento de la competencia directa.	62	0,0443	4	0,177016417
Todo el personal trabaja en equipo y se ayudan mutuamente.	44	0,0314	4	0,125624554
Los administradores están al tanto del marco legal del negocio.	55	0,0393	4	0,157030692
Los propietarios participan en todas las capacitaciones que otorga el CAPACITUR	47	0,0335	3	0,100642398
Trabajan mediante un sistema de responsabilidad con el medio ambiente.	51	0,0364	3	0,109207709
Existe un contacto directo con el cliente por parte del administrador.	56	0,0400	4	0,159885796

DEBILIDADES				
Antigüedad en las instalaciones	47	0,0335	2	0,067094932
Falta de personal operativo	51	0,0364	1	0,03640257
Pocas habitaciones	48	0,0343	2	0,068522484
Falta de sistemas operativos tecnológicos.	28	0,0200	1	0,019985724
Convenios inestables con Agencias de Viaje	33	0,0236	2	0,047109208
Poco porcentaje de participación en el mercado.	52	0,0371	1	0,037116345
El personal operativo no recibe el 10% del servicio correspondiente.	40	0,0286	2	0,05710207
No hay horarios de salida para el personal.	22	0,0157	2	0,031406138
Personal empírico.	22	0,0157	1	0,015703069
Habitaciones con ergonomía diferente.	51	0,0364	1	0,03640257
Procesos no definidos.	44	0,0314	1	0,031406138
No existen clientes fidelizados	53	0,0378	1	0,037830121
El personal operativo solo habla español.	43	0,0307	2	0,061384725
No hay convenios con algún medio de transporte que facilite con la atención de transfer in y transfer out.	47	0,0335	2	0,067094932
Falta de capacitaciones.	50	0,0357	1	0,035688794
Servicio sin características diferenciales	36	0,0257	1	0,025695931
TOTAL	1401	100		2,523197716

2.4.3. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DEL ANÁLISIS EXTERNO

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Capacidad gerencial	Situación financiera estable	Manejo den negocio dentro del marco legal	Fidelización de los clientes	Imagen corporativa	Procesos definidos	Plan de Marketing	Proyección del negocio en base al historial	Infraestructura hotelera	Portafolio de productos	Talento Humano	Calidad del servicio	Sistemas operativos tecnológicos actualizados	Precios justos	Relaciones públicas	Análisis de resultados por períodos	Adaptación económica	Seguridad laboral	Constante análisis de la competencia	Alianzas estratégicas	Seguridad en los alrededores	IMPORTANCIA	CALIFICACIÓN	PRIORIDAD
	10	10	10	9	9	9	9	9	8	8	8	8	7	7	7	6	5	4	3	2	1	TOTAL		
OPORTUNIDADES																								
Ubicación cercana a la Plaza Foch.	4	1	1	1	2	1	1	1	4	3	1	1	1	3	1	1	2	4	3	1	2		39	3
Compra de terrenos para la expansión de cuartos.	4	3	3	1	1	1	1	2	3	3	1	1	1	2	1	1	4	1	1	3	2		40	2
Posibilidad de apertura de un nuevo hotel en Cuenca con el mismo nombre.	4	5	3	1	1	2	1	4	3	3	1	1	1	1	4	1	5	1	2	1	1		46	1
Necesidad de habitaciones por parte de los visitantes del Hospital Baca Ortiz	1	1	3	1	4	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	4	2	1		33	4

AMENAZAS																							
Aparición de nuevos hoteles con similares características.	5	3	1	5	4	1	4	3	4	5	2	5	4	2	1	2	1	5	1	1	5	64	1
Competencia con precios inferiores.	4	2	1	4	3	1	5	1	4	4	1	5	4	2	1	5	1	3	1	2	3	57	4
La competencia directa tiene instalaciones completas (habitaciones y restaurante)	5	4	1	5	3	1	4	1	4	5	2	5	4	2	1	1	1	3	1	1	4	58	3
Competencia Sólida	4	4	1	4	2	1	4	1	4	4	1	5	4	5	1	1	5	2	1	1	4	59	2
Cambios en el Reglamento de Actividades Turísticas.	3	1	5	3	2	1	5	1	1	3	1	3	2	1	5	1	1	1	1	1	3	45	7
Aumento de precios de los insumos.	4	3	1	4	3	1	4	1	4	4	1	1	1	1	1	5	3	2	1	2	1	48	5
Segmento de mercado buscan nuevas tendencias e innovación.	5	2	1	5	4	1	5	1	1	5	5	5	4	1	1	1	1	5	4	1	1	59	2
Desarrollo de sistemas operativos tecnológicos cada vez más avanzados.	3	1	1	3	2	1	4	1	1	3	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	36	8
Disminución de la demanda	2	1	1	2	1	1	5	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	33	9
Aumento de la oferta	1	1	1	1	1	1	5	1	4	4	1	2	1	5	1	5	3	2	1	1	4	46	6

2.4.4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ANÁLISIS EXTERNO

	CALIFICACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN PONDERADA	EVALUACIÓN IMPORTANCIA	EFFECTIVIDAD PONDERADA
OPORTUNIDADES				
Ubicación cercana a la Plaza Foch.	39	0,0588	3	0,176470588
Compra de terrenos para la expansión de cuartos.	40	0,0603	4	0,2413273
Posibilidad de apertura de un nuevo hotel en Cuenca con el mismo nombre.	46	0,0694	4	0,277526395
Necesidad de habitaciones por parte de los visitantes del Hospital Baca Ortiz	33	0,0498	3	0,149321267
AMENAZAS				
Aparición de nuevos hoteles con similares características.	64	0,0965	2	0,19306184
Competencia con precios inferiores.	57	0,0860	2	0,171945701
La competencia directa tiene instalaciones completas (habitaciones y restaurante)	58	0,0875	2	0,174962293
Competencia Sólida	59	0,0890	2	0,177978884
Cambios en el Reglamento de Actividades Turísticas.	45	0,0679	1	0,067873303
Aumento de precios de los insumos.	48	0,0724	1	0,07239819
Segmento de mercado buscan nuevas tendencias e innovación.	59	0,0890	2	0,177978884
Desarrollo de sistemas operativos tecnológicos cada vez más avanzados.	36	0,0543	2	0,108597285
Disminución de la demanda	33	0,0498	2	0,099547511
Aumento de la oferta	46	0,0694	2	0,27756395
TOTAL	663	100		2,088989442

2.5. ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Según la matriz de priorización del análisis interno y externo y la matriz de evaluación de las mismas se determina los siguientes resultados:

El Hotel Andino tiene grandes fortalezas y oportunidades como:

- Tener el convenio con la Universidad Tecnológica Equinoccial, la misma que contribuyen con el trabajo diario y ayuda al personal empírico.
- El sistema de alarmas que ayudan a que los huéspedes se sientan seguros todo el tiempo.
- Existe la posibilidad de una apertura de un nuevo establecimiento con el mismo nombre en Cuenca, lo que ayudará a aumentar la participación en el mercado del hotel Andino.

El Hotel Andino tiene graves debilidades y amenazas como:

- No tener horarios de salida del personal, porque no tienen estandarizados los tiempos de acuerdo a las actividades que deben desempeñar dentro del hotel.
- El personal es empírico y ha sido los años de experiencia en otros establecimientos lo que ha ayudado a que hotel Andino funcione normalmente.
- Aparición de nuevos establecimientos con similares características, es decir que la oferta está en aumento y la demanda se encuentra satisfecha, por lo que se debe buscar estrategias competitivas para que prefieran al hotel Andino antes que a la competencia.

Según las matrices de evaluación del análisis interno y externo se han obtenido las puntuaciones de 2.5 y 2.08 respectivamente; lo que significa que el hotel Andino tiene una labor promedio y conformista.

2.6. CUADRO DE PUNTOS CRÍTICOS

El Hotel Andino necesita un mejoramiento operativo y administrativo adecuado, para lo cual se necesita analizar los puntos críticos detectados en el diagnóstico, con las estrategias de mejora.

CUADRO DE PUNTOS CRÍTICOS		
ACCIÓN DE MEJORA	PROBLEMA	ESTRATEGIA
OPERATIVA	<p>No existen procesos escritos, con las actividades y el trabajo que deben desarrollar dentro de los puestos de trabajo.</p> <p>Existen muchos errores y en ocasiones los trabajadores repiten dos veces el mismo trabajo</p>	Creación de Flujogramas
ADMINISTRATIVO	<p>El personal no sabe cuáles son sus responsabilidades y funciones dentro de su área de trabajo.</p> <p>El Hotel Andino tiene un perfil de cargos pero, no cuenta con la información adecuada.</p>	Creación de perfiles y competencias por cargos
	<p>Falta de papelería para las áreas operativas y administrativas</p> <p>No existe un trabajo organizado</p> <p>No existen reportes de las actividades realizadas en el hotel</p> <p>No existen registros que ayuden a verificar ventas, temporadas altas y bajas del hotel</p>	Implementación de papelería

ACCIÓN DE MEJORA	PROBLEMA	ESTRATEGIA
ADMINISTRATIVO	<p>El personal operativo no maneja tiempos de trabajo</p> <p>El personal administrativo no paga horas extras ni horas suplementarias a sus empleados.</p>	<p>Creación de estandarización de tiempo</p>
	<p>El personal operativo no rinde cuentas a sus superiores porque no distingue a los jefes de la empresa.</p> <p>El personal operativo se apoya mutuamente pero, tiende a confundir su posición en la empresa.</p>	<p>Mejoramiento del organigrama posicional</p>
	<p>Las compras que se realizan en el hotel son al azar y no tienen una cartera de proveedores fija.</p> <p>El hotel Andino invierte altas sumas de dinero en compra de materia prima diaria.</p> <p>Algunas compras no se registran en el estado de resultados.</p> <p>Las compras suelen pagar con dinero extra y no con el dinero de lo que produce el hotel.</p>	<p>Evaluación de los mejores proveedores</p>
	<p>El Hotel Andino tiene pocos frecuentes.</p> <p>No tiene clientes fidelizados.</p> <p>El hotel es conforme con las visitas de <i>walk in</i>.</p>	<p>Creación del CRM</p>

ACCIÓN DE MEJORA	PROBLEMA	ESTRATEGIA
ADMINISTRATIVO	<p>No existen recetas estándar de desayunos.</p> <p>Los propietarios no saben si la tarifa <i>bed and breakfast</i> cubre los costos y gastos necesarios.</p> <p>El personal de cocina no distingue los diferentes tipos de desayuno.</p> <p>El hotel no cobra por los extras que se piden en la cafetería.</p>	Creación de recetas estándar
	<p>Las habitaciones del hotel son simples y el hotel no genera ninguna expectativa en sus clientes.</p>	Implementación del servicio de cobertura
	<p>El hotel Andino no utiliza ninguna estrategia relacionada con el marketing.</p>	Promoción al consumidor
	<p>Los propietarios no tienen un contrato o una negociación fija y estable con sus canales de distribución.</p>	Promoción al distribuidor
	<p>El hotel Andino no es conocido, no tiene un posicionamiento estable, ni una buena participación dentro del mercado.</p>	Consortio turístico
	<p>El hotel Andino necesita difundir su imagen a nivel nacional</p>	Plan macro regional de expansión

ACCIÓN DE MEJORA	PROBLEMA	ESTRATEGIA
ADMINISTRATIVO	<p>El hotel Andino no se ubica en una calle principal.</p> <p>Los turistas tienden a confundir la dirección.</p> <p>Existen muy pocas personas que saben de la existencia del hotel Andino.</p>	Mejoramiento de ubicación
	<p>El Hotel Andino no tiene un plan de publicidad, que le ayude a generar posicionamiento.</p>	Creación de plan de medios
	<p>Algunas áreas operativas y administrativas carecen de inmobiliario básico para la comodidad de los clientes internos y externos.</p>	Implementación de inmobiliario
	<p>El Hotel Andino maneja superficialmente la contribución con el medio ambiente.</p> <p>No hay un adecuado manejo de gastos en suministros para el huésped.</p>	Responsabilidad social
	<p>El hotel Andino no tiene un eslogan que acompañe a la imagen y nombre del hotel.</p>	Mejoramiento ADN empresarial
	<p>El hotel Andino no causa impacto en sus consumidores y no abre nuevas oportunidades de mercado.</p>	Obtención de sponsorship y patronage

ACCIÓN DE MEJORA	PROBLEMA	ESTRATEGIA
ADMINISTRATIVO	<p>El hotel Andino necesita difundir su imagen en las redes sociales para atraer a nuevos segmentos de mercado.</p> <p>El hotel Andino necesita crear circuitos sociales que incluyan datos reales del establecimiento.</p>	<p>Creación de video marketing</p>
	<p>Crear una página de facebook empresarial, que permita contactar interés entre empresas y posibles consumidores.</p>	<p>Ecosistema facebook</p>
	<p>El propietario podría aplicar estrategias para tener un conocimiento amplio y detallado de la empresa.</p>	<p>Aplicación de estadísticas de alojamiento</p>
	<p>El propietario puede aplicar estrategias que ayuden a incrementar sus ingresos optimizando los recursos del hotel.</p>	<p>Aplicación de estadísticas del revenue management</p>

ELABORADO POR: AUTOR

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

3.1. MEJORAMIENTO OPERATIVO

3.1.1. MEJORAMIENTO DE PROCESOS-PROCEDIMIENTOS- FLUJO GRAMAS

OBJETIVO: Plantear un mejoramiento operativo en los procesos del hotel Andino que ayude a la productividad del negocio.

El hotel Andino presenta algunas falencias dentro del departamento Administrativo lo que provoca que el manejo operativo tenga dificultades al momento de realizar sus actividades.

El mejoramiento de procesos hace referencia a la creación de flujogramas de procesos con su respectivo procedimiento, que ayuden a redefinir las funciones y delegar responsabilidades. Los flujogramas detectan problemas, controla procesos y permite reconocer las etapas en las que son más comunes los errores.

PROCEDIMIENTO:


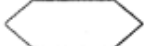









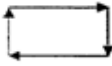
- Elaborar los flujogramas detectando las necesidades del hotel como empresa.
- Definir las funciones dependiendo de los recursos que tenga la empresa:
 - Talento humano
 - Recurso infraestructura
 - Recurso tecnológico
 - Recurso tiempo
 - Recurso material de oficina

Todas las áreas necesitan un flujograma claro, preciso y concreto. Los flujogramas serán presentados tanto para la parte operativa como para la parte

administrativa. En la parte administrativa son importantes ya que se deben determinar las funciones indispensables para el progreso de la empresa, y en la parte operativa es necesario porque el personal operativo no tiene claro sus funciones y muchas veces limitan su labor por falta de conocimiento.

Los diagramas en forma gráfica ayuda a que los trabajadores tengan una visión ampliada de todas sus labores.

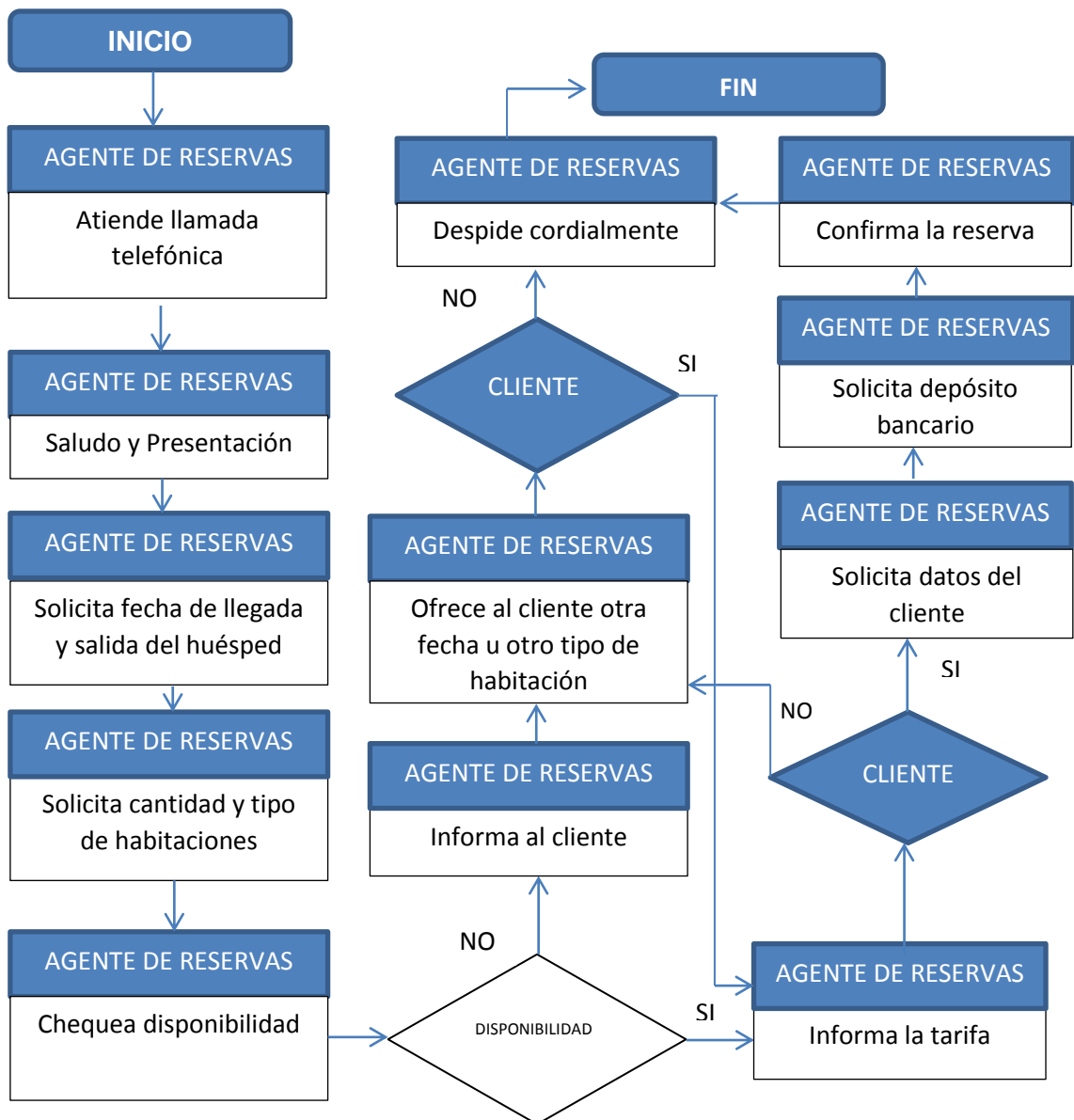
La simbología utilizada en la elaboración de los flujogramas de proceso es la siguiente:

SIMBOLOGÍA		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o término	Señala donde se inicia o termina un diagrama; además se usa para indicar un órgano administrativo o puesto que realiza la actividad.
	Interconexión	Representa la conexión con otro procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más actividades de un procedimiento.
	Decisión	Indica las posibles alternativas dentro del flujo del procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entre o salga en el procedimiento.
	Archivo definitivo	Indica que se guarda un documento en forma permanente.
	Archivo temporal	Indica que se guarda un documento durante un período establecido.
	Anotación	Se usa para comentarios adicionales a una actividad y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.
	Comunicación remota	Representa la transmisión de información entre dos o más órganos administrativos vía telefónica, telegráfica y de radio entre otros.
	Conector	Representa el enlace de actividades con otra dentro de un procedimiento.
	Conector de Página	Representa el enlace de actividades en hojas diferentes en un procedimiento.
	Dirección de flujo	Conecta símbolos, señalando el orden en que línea de unión debe realizarse.

FUENTE: <http://ingenieriaencomercioexterior.blogspot.com/2012/08/el-flujo-grama.html>

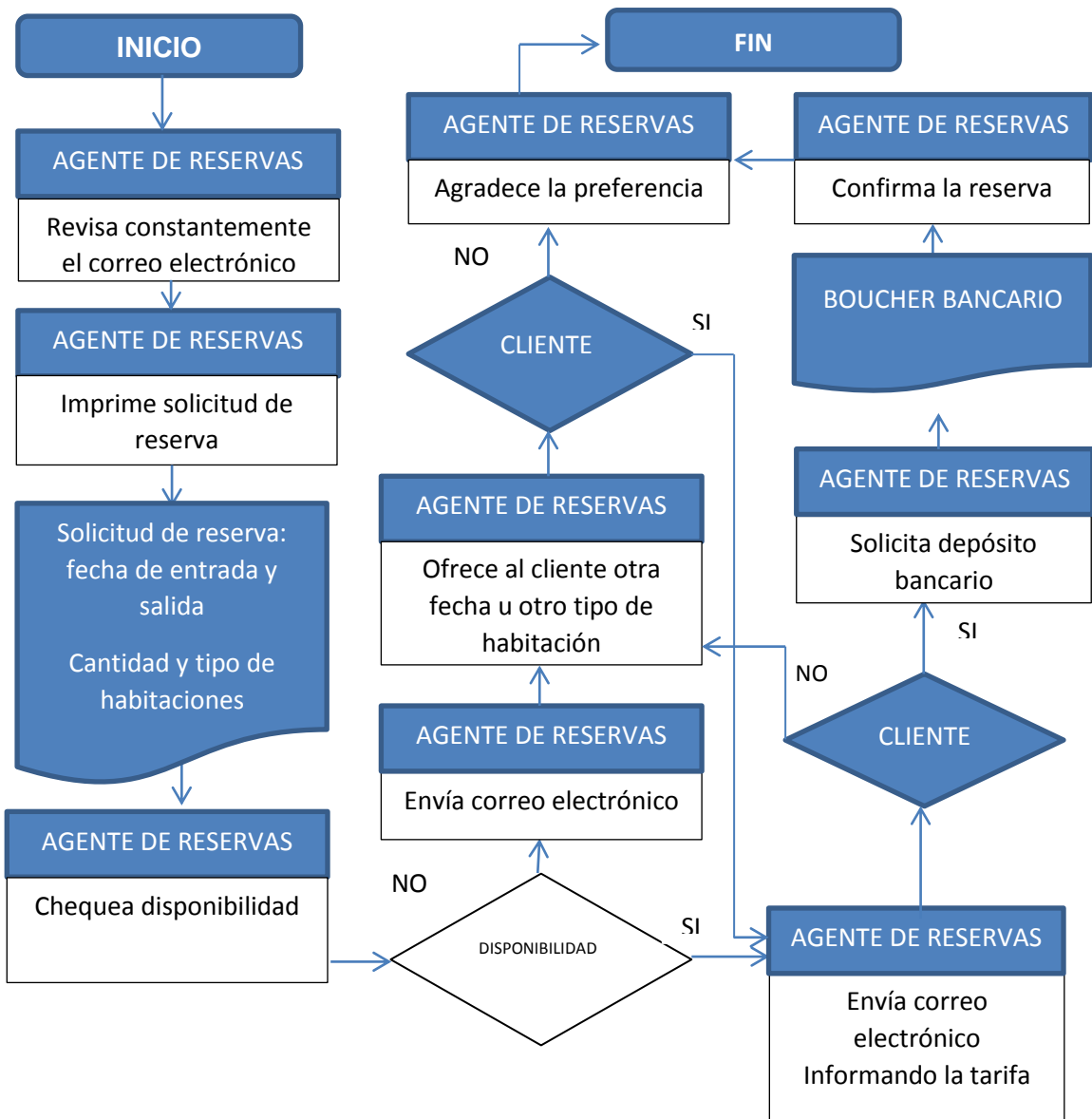
3.1.1.1. PROCESO: Toma de Reserva – Vía Telefónica

1. Atender el teléfono
2. Saludo y presentación
3. Solicitar fecha de llegada y salida del huésped
4. Pedir la cantidad y tipo de habitaciones
5. Chequear la disponibilidad de espacios
6. Informar la tarifa de la habitación o las habitaciones
7. Pedir al cliente un depósito bancario para garantizar la reserva
8. Confirmar la tarifa
9. Confirmar datos de la reserva
10. Despedida



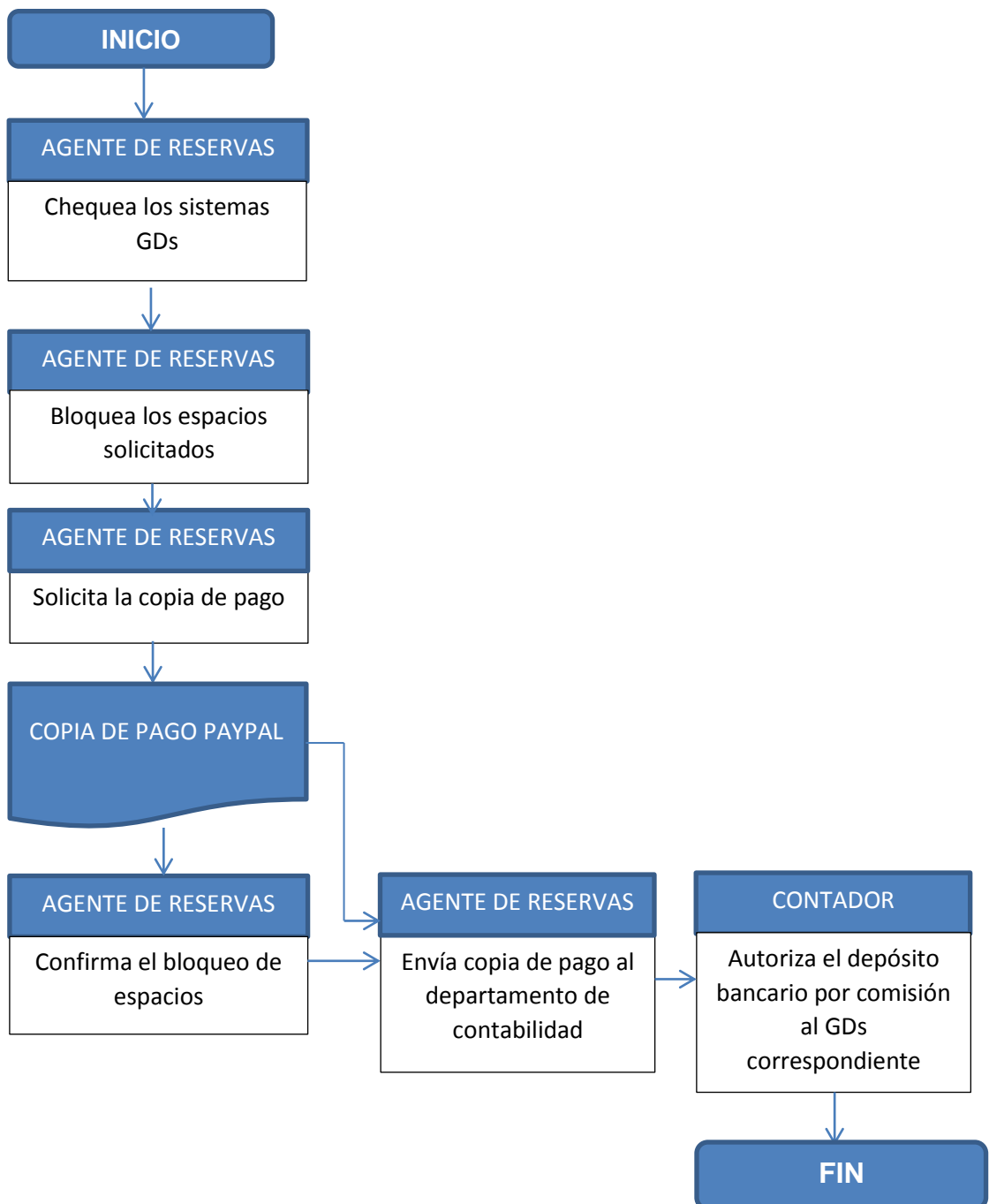
3.1.1.2. PROCESO: Toma de Reserva –Vía internet (correo electrónico)

1. Chequeo del correo electrónico
2. Imprimir la solicitud de reserva para tener constancia del pedido
3. Chequear la disponibilidad de espacios
4. Enviar un correo electrónico confirmando la disponibilidad
5. Informar la tarifa de la habitación o las habitaciones
6. Pedir al cliente un depósito bancario para garantizar la reserva
7. Confirmar la tarifa
8. Confirmar datos de la reserva
9. Despedida



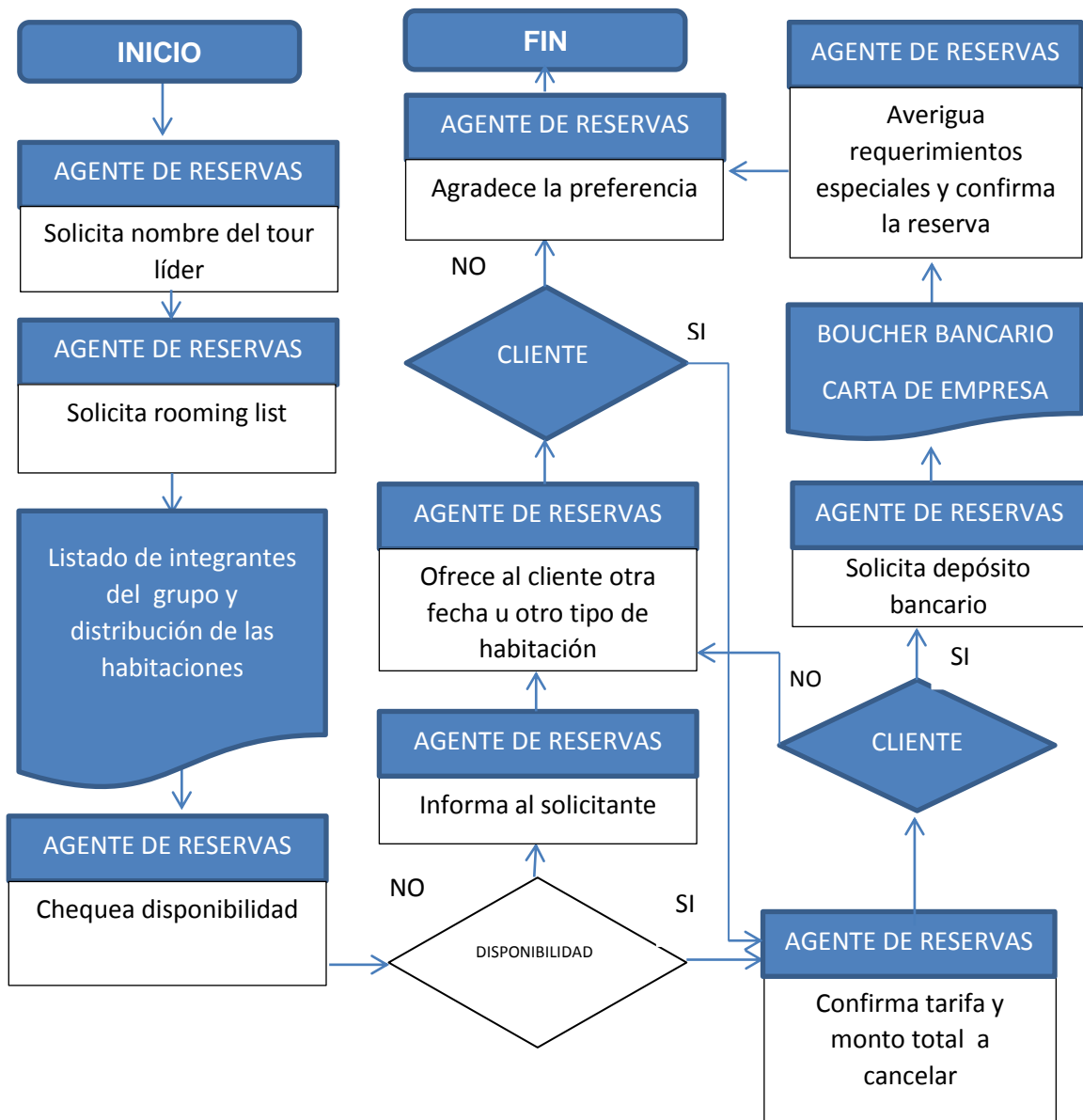
3.1.1.3. PROCESO: Toma de Reserva – GDs

1. Chequear los bloqueos de habitaciones en los sistemas GDs
2. Bloquear los espacios solicitados
3. Solicitar la copia del pago que se realiza mediante PAYPAL
4. Confirmar el bloqueo de espacios
5. Abonar el porcentaje pactado según el sistema de reserva con el que se haya trabajado



3.1.1.4. PROCESO: Toma de Reserva para grupos

1. Solicitar nombre del jefe del grupo o tour líder
2. Pedir el rooming list (listado de integrantes del grupo y distribución de las habitaciones)
3. Chequea disponibilidad
4. Informa monto total a cancelar para garantizar la reserva
5. Confirmar hora de llegada y salida
6. Establecer forma de facturación
7. Preguntar requerimientos especiales



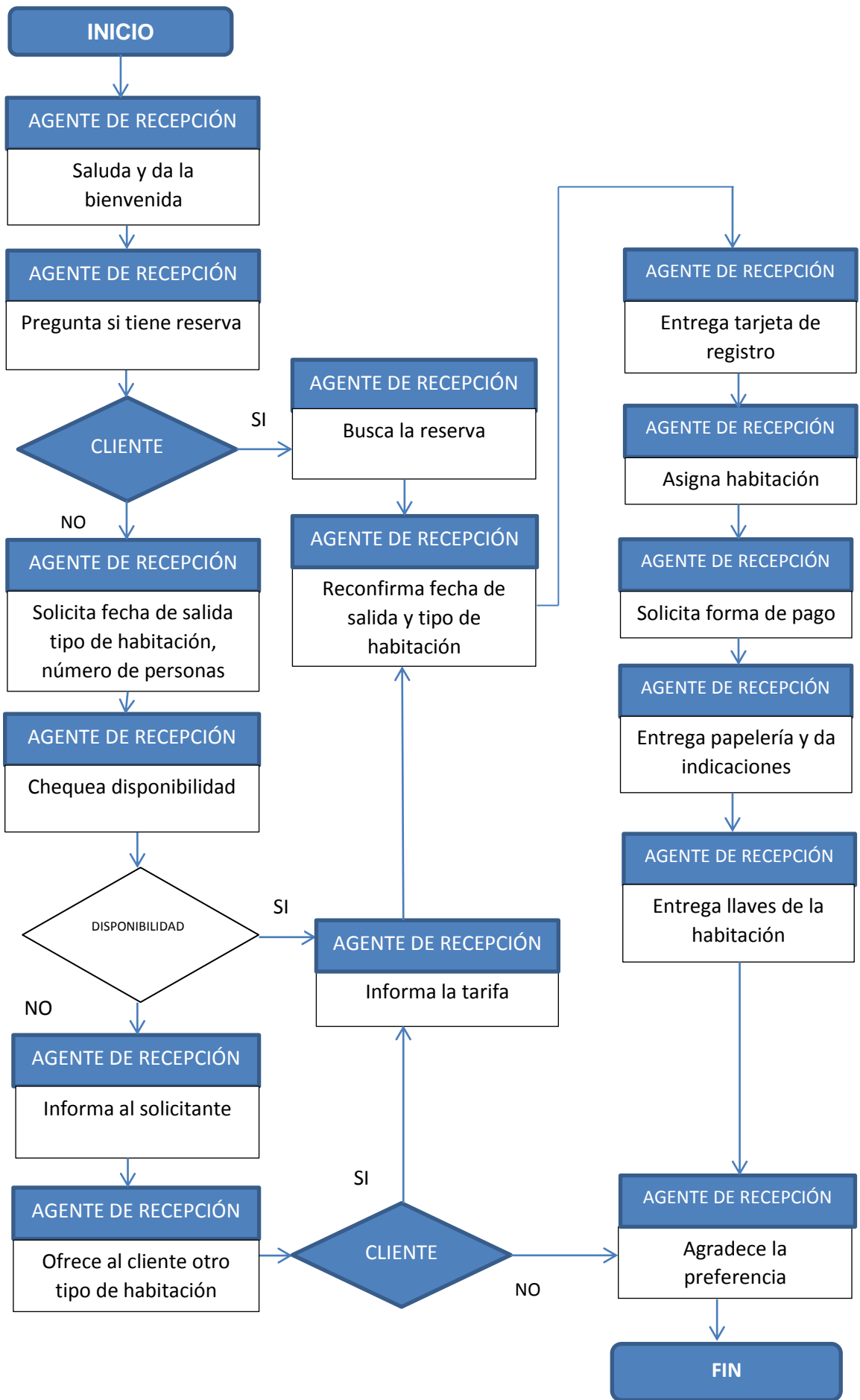
3.1.1.5. PROCESO: Check in

CON RESERVA

1. Saludo y bienvenida.
2. Preguntar si tiene reservación.
3. Buscar la reserva y reconfirmar fecha de salida y tipo de habitación.
4. Entregar tarjeta de registro.
5. Asignar tipo de habitación.
6. Solicitar forma de pago.
7. Entregar papelería.
8. Dar indicaciones
9. Entregar llaves
10. Dar nuevamente la bienvenida.

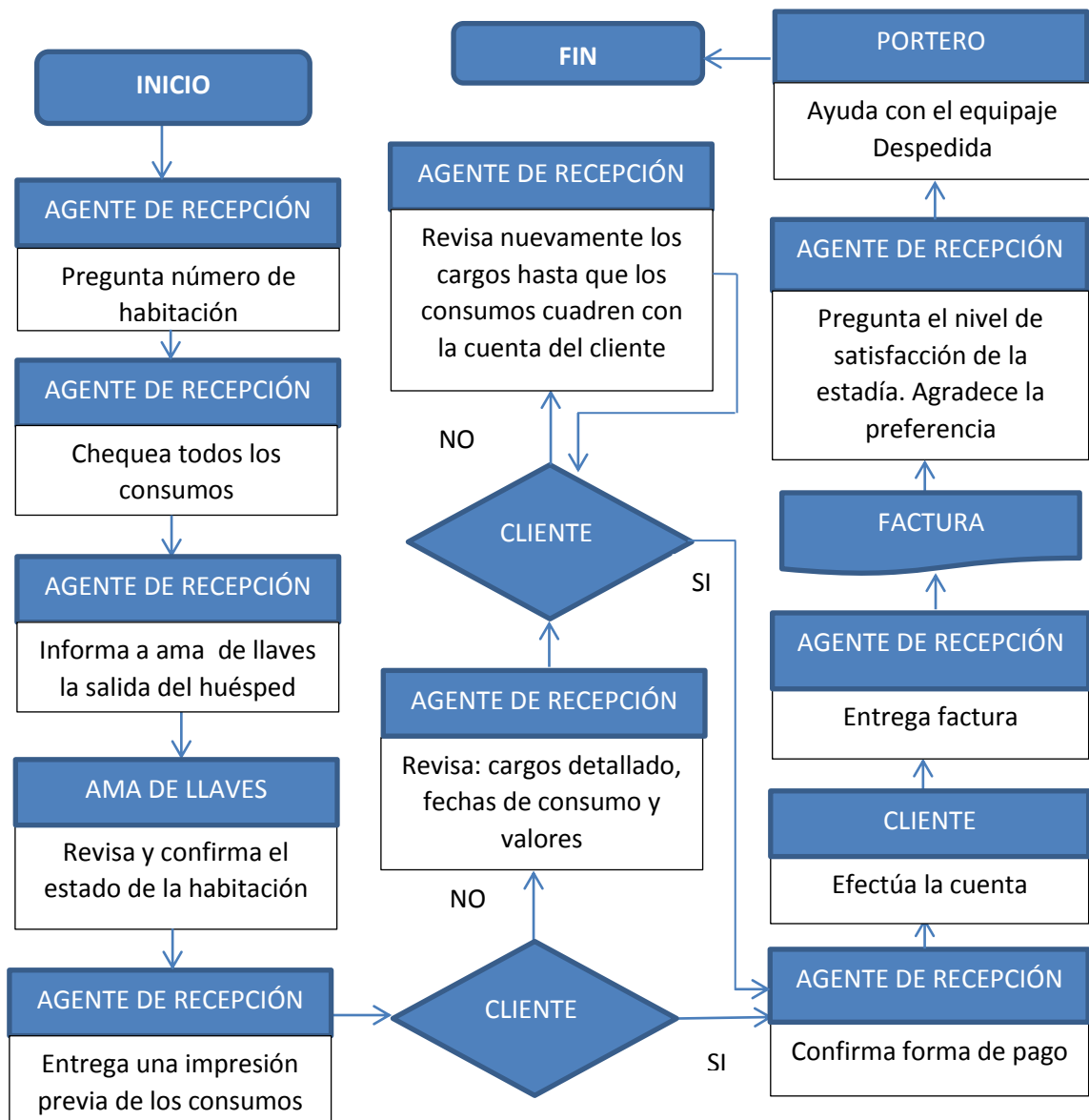
SIN RESERVA

1. Saludo y bienvenida.
2. Preguntar si tiene reservación.
3. Al conocer la respuesta solicitar: fecha de salida, tipo de habitación, número de personas.
4. Chequear disponibilidad.
5. Anunciar al cliente la tarifa a cobrar.
6. Entregar tarjeta de registro.
7. Solicitar forma de pago.
8. Entregar papelería.
9. Dar indicaciones.
10. Entregar llaves.



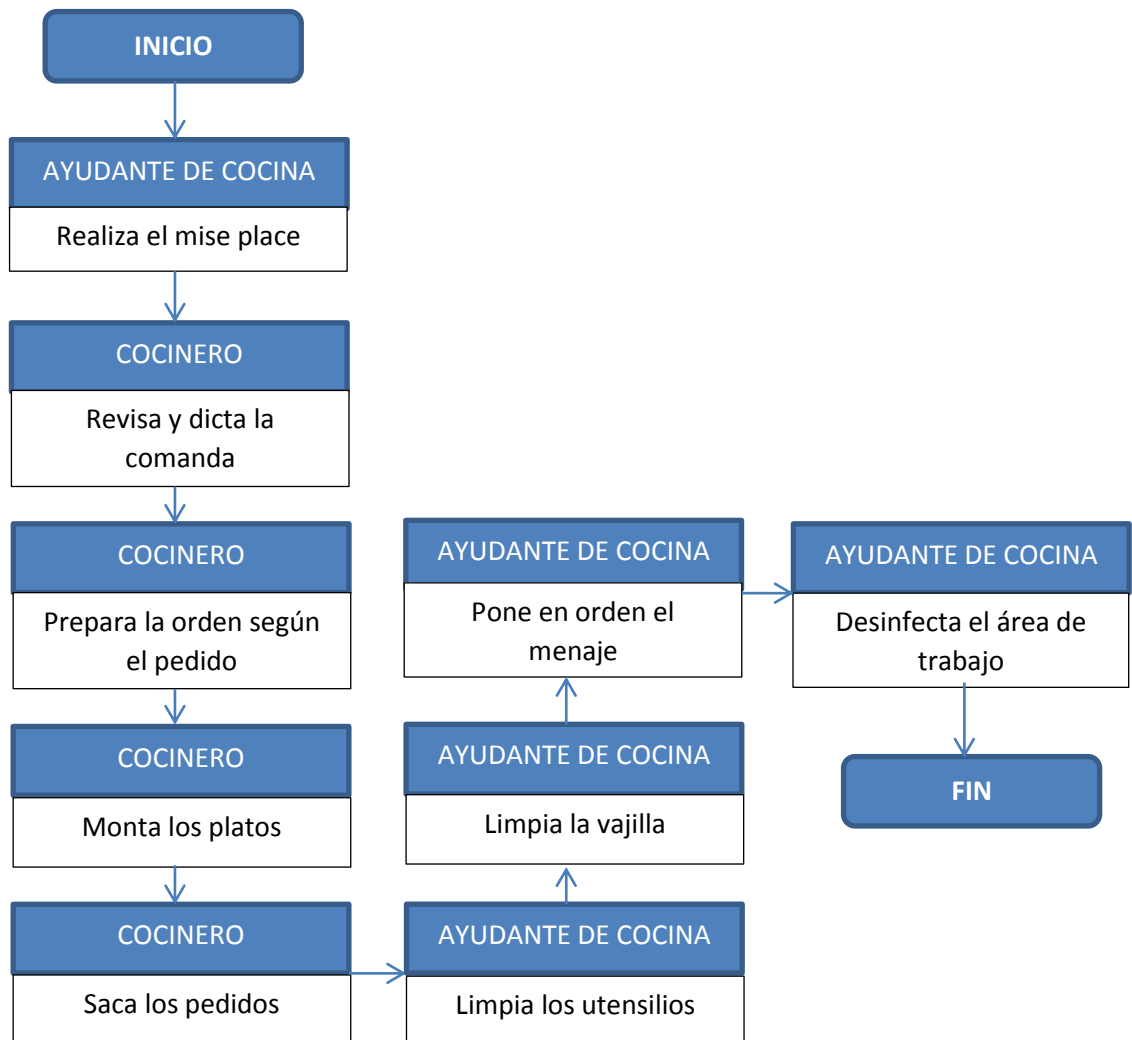
3.1.1.6. PROCESO: Check out

1. Preguntar número de habitación
2. Chequear todos los consumos.
3. Informar la salida del huésped a ama de llaves.
4. Presentar al huésped una impresión previa de sus consumos.
5. Confirmar forma de pago.
6. Entregar al huésped la factura.
7. Preguntar si la estadía fue placentera
8. Ayudar con el equipaje
9. Dar las gracias y desearle buen viaje.



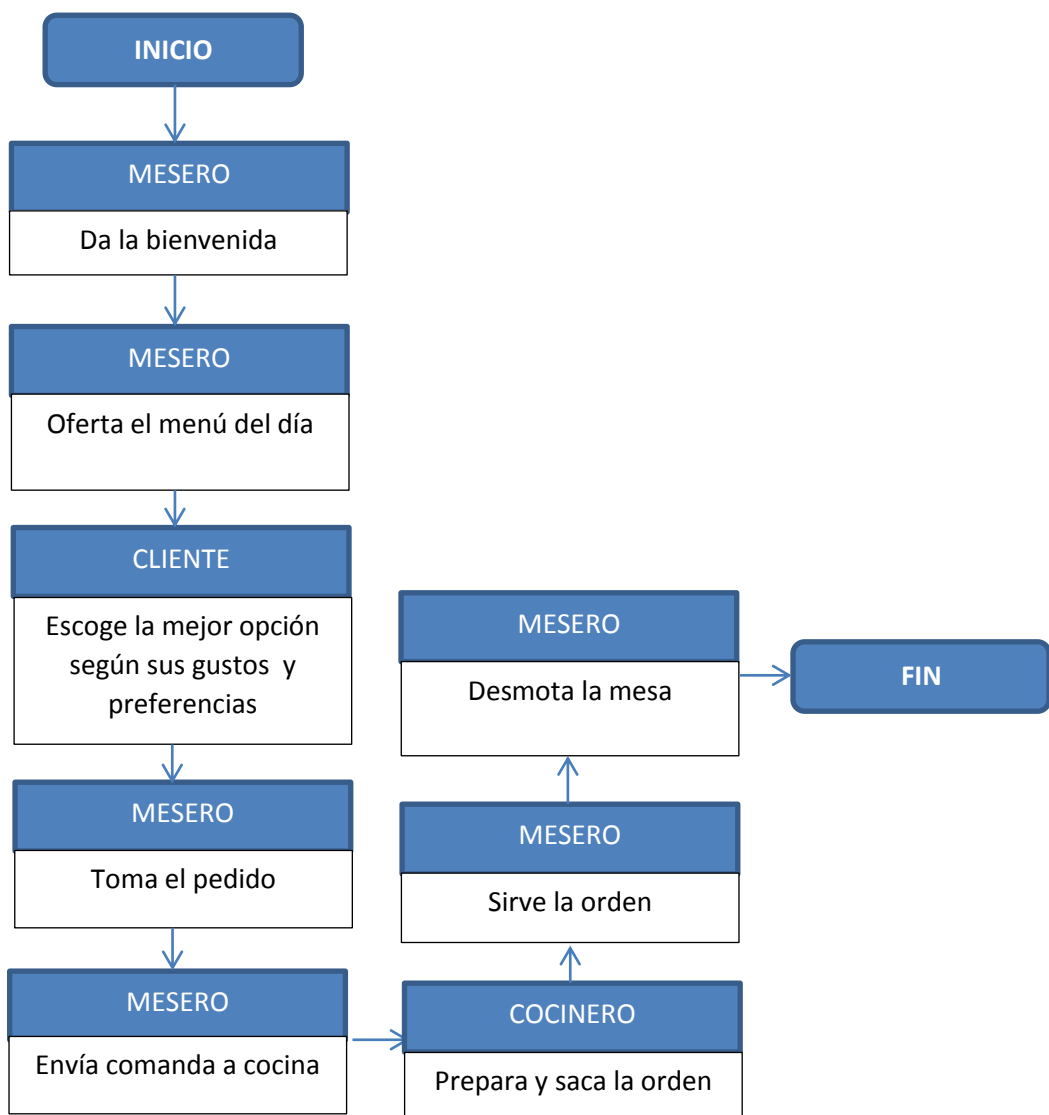
3.1.1.7. PROCESO: Cocina- Elaboración de desayunos.

1. Realizar el mise place
2. Revisar la comanda.
3. Preparar la orden según lo solicitado.
4. Montaje de los platos.
5. Salida de alimentos.
6. Limpieza de los utensilios
7. Limpieza de la vajilla
8. Poner en orden el menaje
9. Desinfección del área del trabajo



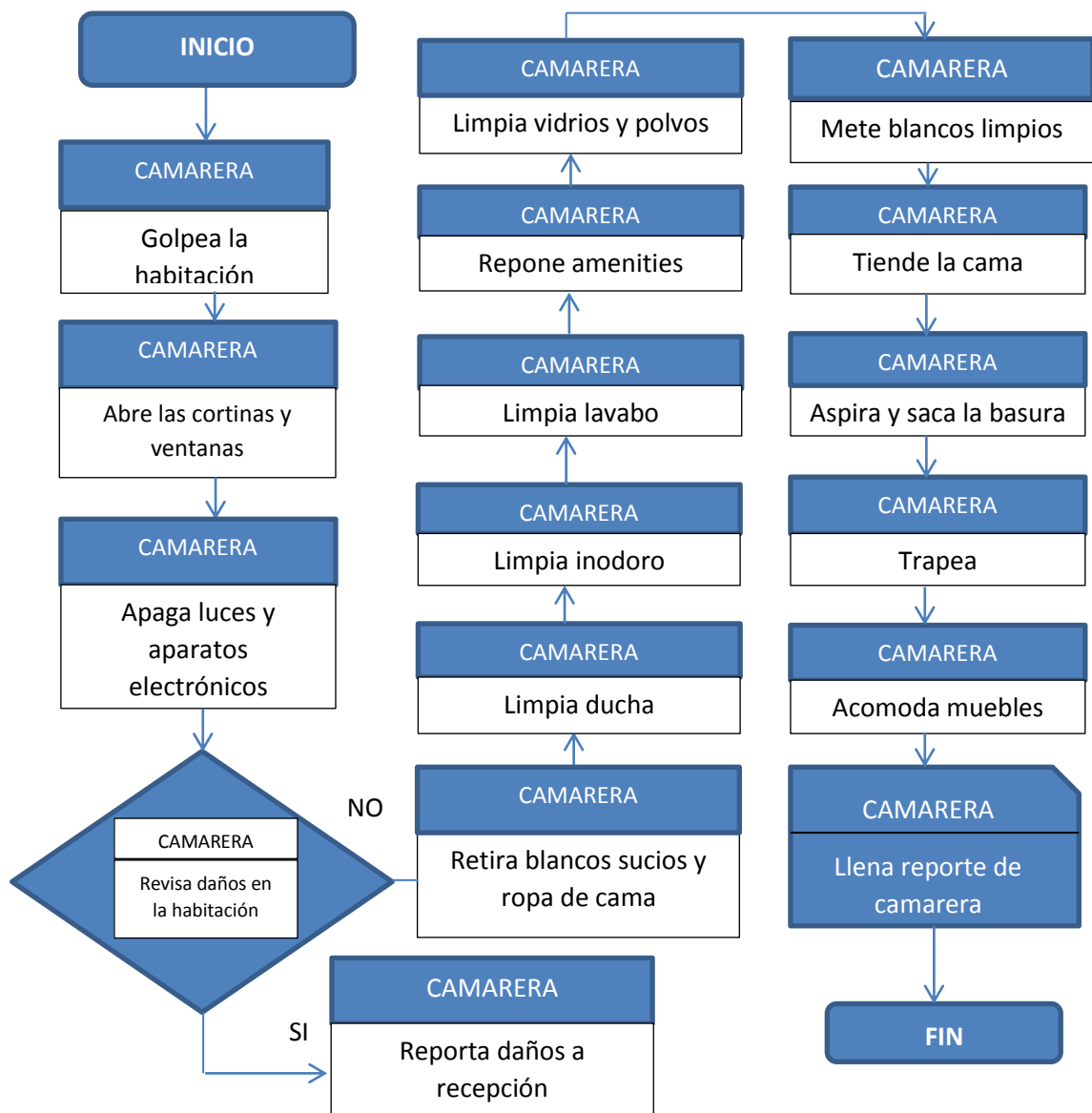
3.1.1.8. PROCESO: Cafetería- Servicio de desayuno

1. Dar la bienvenida
2. Dar a conocer la oferta de desayunos
3. Tomar el pedido
4. Enviar comanda a cocina
5. Recibir la preparación
6. Entregar al huésped el pedido
7. Desmontar la mesa



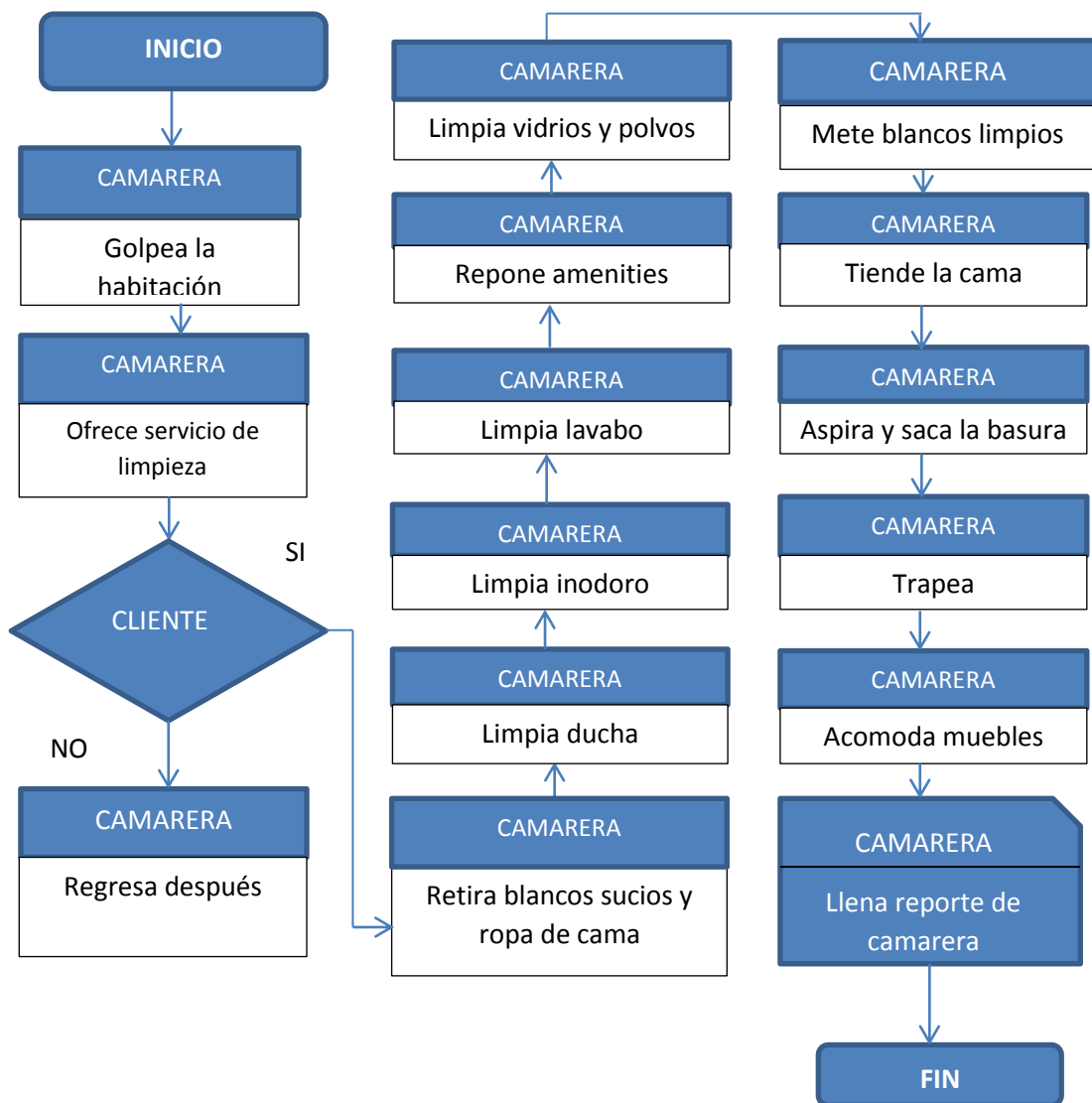
3.1.1.9. PROCESO: Limpieza de habitaciones- vacante sucia

1. Golpear la puerta.
2. Abrir las cortinas y ventanas.
3. Apagar luces y revisar posibles daños en la habitación daños
4. Retirar la ropa de cama y ponerlos en el carrito de limpieza
5. Limpiar y desinfectar el baño.
6. Reponer amenities.
7. Limpiar polvos.
8. Reponer blancos y tender la cama.
9. Aspirar la habitación, trapear el baño y acomodar los muebles
10. Elaborar reporte de camarera



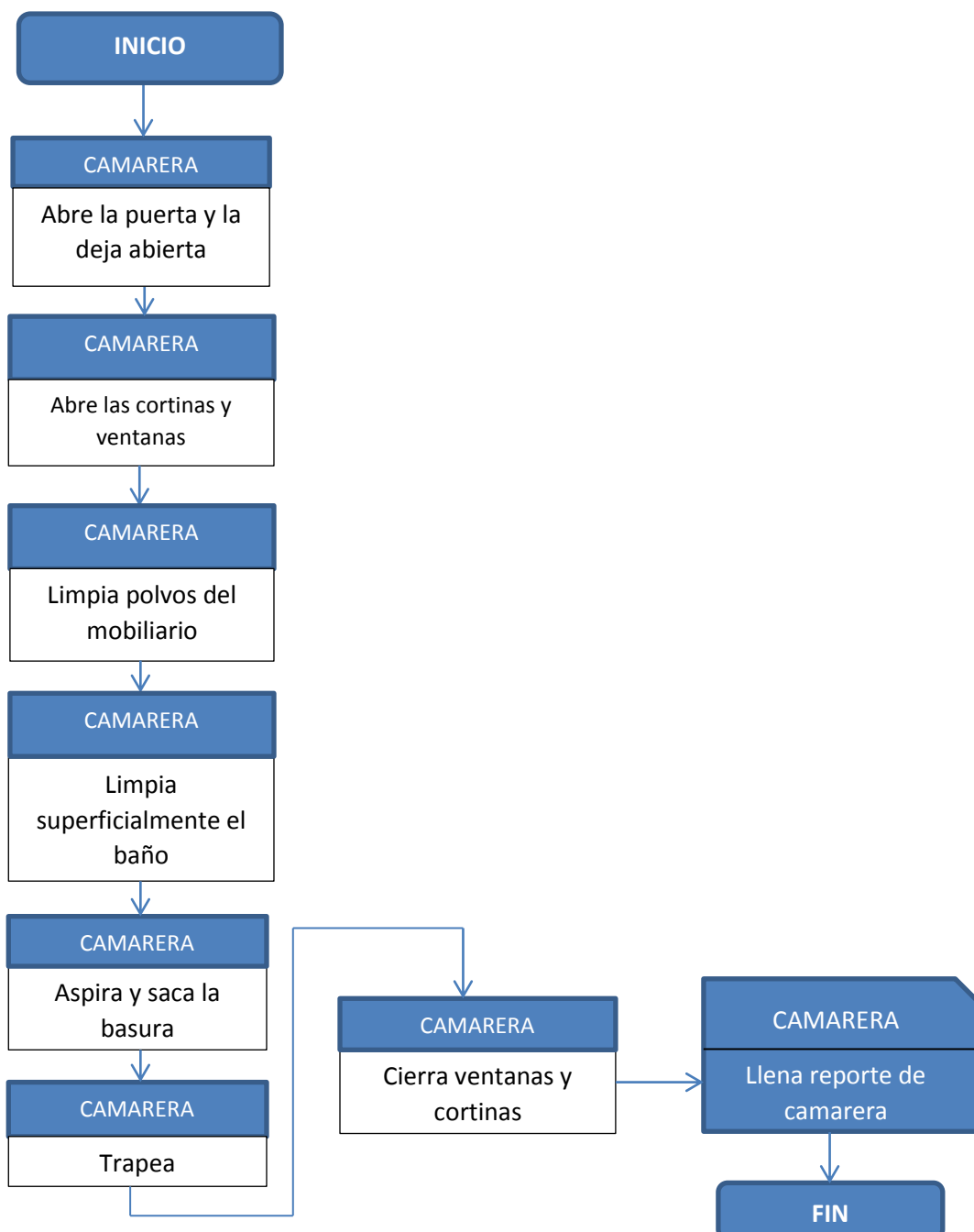
3.1.1.10. PROCESO: Limpieza de habitaciones- ocupada sucia

1. Golpear la puerta.
2. Preguntar si desean la limpieza de la habitación
3. Abrir las cortinas y ventanas.
4. Retirar la ropa de cama y ponerlos en el carrito de limpieza
5. Limpiar y desinfectar el baño.
6. Reponer amenities.
7. Limpiar polvos.
8. Reponer blancos y tender la cama.
9. Aspirar la habitación, trapear el baño y acomodar los muebles
10. Elaborar reporte de camarera



3.1.1.11. PROCESO: Limpieza de habitaciones- vacante limpia

1. Abre la puerta y la deja abierta.
2. Abrir las cortinas y ventanas.
3. Limpiar el mobiliario
4. Limpiar superficialmente el baño
5. Aspirar la habitación y trapear el baño.
6. Cerrar ventanas y cortinas
7. Elaborar reporte de camarera



3.2. MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO

3.2.1. PERFIL Y COMPETENCIA POR CARGOS

CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVO

PERFIL PROFESIONAL:

- Tecnólogo o Ingeniero en administración hotelera.
- Ingles del 90 % - 100% hablado y escrito.

EXPERENCIA

Más de dos años trabajando en cargos del mismo nivel jerárquico

APTITUDES

- Atención al cliente.
- Saber solucionar problemas e inquietudes.
- Escritura rápida y clara
- Buena memoria
- Buena ortografía
- Facilidad de comunicación
- Discreción
- Ético profesional
- Tolerante
- Ágil
- Facilidad de negociar y cerrar pactos.
- Persuasivo
- Manejo de liderazgo
- Íntegro y crítico
- Carácter para saber tomar decisiones
- Capacidad para delegar funciones
- Saber motivar al personal
- Confiable e imparcial.
- Responsable de: dirigir, evaluar y actuar en las diferentes áreas del hotel.

FUNCIONES

- Planificar objetivos a mediano y largo plazo
- Proyectar metas y objetivos alcanzables
- Define funciones de los puestos.
- Principal evaluador del reclutamiento de personal.
- Supervisa el trabajo del gerente operativo.
- Mantiene actualizada la capacitación de los empleados.
- Elabora el presupuesto.
- Elabora estadísticas de la demanda
- Conocer los picos altos y bajos en ventas
- Evaluar y aplicar estrategias de plan de marketing.
- Tomar decisiones para resolver problemas.
- Conocer y mantenerse al tanto de las nuevas tendencias hoteleras.
- Manejar estadísticas de gerencia hotelera.
- Crear estrategias de competitividad.
- Manejar adecuadamente los costos e ingresos del hotel.
- Manejar estrategias de ayuden a incrementar ingresos y beneficios.
- Chequear constantemente la competencia.
- Supervisa las ventas diarias.
- Controla el inventario.

CARGO: GERENTE OPERATIVO

PERFIL PROFESIONAL:

- Tecnólogo o Ingeniero en administración hotelera.
- Ingles del 90 % - 100% hablado y escrito.
- Dominio de otro idioma 80% hablado y escrito.

EXPERENCIA

De un año y medio a tres años trabajando en cargos del mismo nivel jerárquico.

APTITUDES

- Atención al cliente.
- Saber solucionar problemas e inquietudes.
- Escritura rápida y clara
- Buena memoria
- Buena ortografía
- Facilidad de comunicación y convencimiento
- Discreción
- Agilidad
- Ético profesional
- Tolerante
- Persuasivo
- Liderazgo

FUNCIONES

- Elabora los horarios y turnos de trabajo
- Coordinar y supervisar las labores del personal operativo.
- Organiza la disponibilidad de reservas.
- Mantiene informado al personal de las actividades y disposiciones de la gerencia.
- Maneja las tarifas para temporadas altas y bajas.
- Apoya al personal en la solución de problemas.
- Revisa los reportes del personal operativo.
- Apoya al personal en momentos de mucha afluencia de clientes
- Evalúa al personal periódicamente.
- Solita personal eventual.
- Reparte propinas
- Promueve la venta del hotel mediante canales de distribución
- Elabora el Star Report

CARGO: CONTADOR

PERFIL PROFESIONAL:

- Licenciado o Ingeniero en auditoria o contador CPA.

CONOCIMIENTO ADICIONAL

- Conocimiento hotelero nivel medio.
- Manejo avanzado de sistemas operativos Windows y herramientas Microsoft.
- Conocimiento y manejo de la plataforma del SRI.

EXPERENCIA

Mínima de 4 años como contador de una empresa comercial.

APTITUDES

- Confidencial
- Organizado
- Buena comunicación
- Creativo (adaptarse a cambios del entorno)
- Visionario
- Disciplinado
- Capacidad de síntesis
- Razonamiento lógico
- Analítico
- Habilidad numérica
- Puntual
- Destreza técnica

FUNCIONES

- Elaborar los balances y estados financieros del hotel.
- Elaborar formularios de retención.
- Depurar las cuentas contables.
- Controlar cuentas principales y auxiliares.

- Revisa órdenes de cheques y cartas de empresa.
- Revisa reportes de ventas diarias.
- Saldar las cuentas por cobrar.
- Participar en la elaboración del presupuesto general.
- Mantenerse actualizado.
- Declarar adecuadamente los impuestos y retenciones al SRI.
- Revisar facturas de emisión y recepción.
- Revisar y firmar las conciliaciones bancarias.
- Revisar los gastos e ingresos mensuales.

CARGO: AGENTE DE RESERVAS

PERFIL PROFESIONAL:

- Tecnólogo o Ingeniero en administración hotelera.
- Ingles del 80 % - 100% hablado y escrito.

EXPERENCIA

De 6 meses a un año trabajando como agente de reservas o puestos similares

APTITUDES

- Escritura rápida
- Letra legible
- Buena memoria
- Buena ortografía
- Facilidad de comunicación

FUNCIONES

- Realizar las reservaciones para el hotel
- Contestar cartas, e-mails
- Chequear abrir disponibilidad y cerrar espacios diarios en los programas GD's
- Manejar reservaciones de grupos.

- Elaborar reportes semanales.
- Elaborar estadísticas de demanda
- Llenar correctamente la papelería del departamento de reservas.
- Mantenerse comunicado con el departamento de recepción.

CARGO: AGENTE DE RECEPCIÓN

PERFIL PROFESIONAL:

- Tecnólogo o Ingeniero en administración hotelera.
- Ingles del 90 % - 100% hablado y escrito.

EXPERENCIA

Un año trabajando como recepcionista en establecimientos hoteleros o cargos similares.

APTITUDES

- Atención al cliente.
- Saber solucionar problemas e inquietudes.
- Escritura rápida y clara
- Buena memoria
- Buena ortografía
- Facilidad de comunicación
- Discreción

FUNCIONES

- Realizar el Check in y check out de los huéspedes con el proceso adecuado.
- Conocer las tarifas del hotel asegurando una venta efectiva
- Informar al huésped de los servicios y facilidades que brinda el hotel.
- Llenar correctamente la papelería del departamento de recepción.
- Trabajar en equipo con el departamento de ama de llaves y el agente de reservas.
- Mantener actualizada la cuenta de los huéspedes diariamente

- Manejar adecuadamente los Folios
- Elaborar facturas.
- Realizar correctamente el cierre de caja.
- Tomar mensajes telefónicos para los huéspedes.
- Manejar adecuadamente la caja de seguridad.

CARGO: COCINERO

PERFIL PROFESIONAL:

- Administrador gastronómico o cocinero profesional

EXPERENCIA

Un año trabajando como cocinero en establecimientos hoteleros o empresas similares.

APTITUDES

- Disciplinado
- Creativo e innovador
- Habilidad de trabajar bajo presión
- Responsable
- Ordenado
- Liderazgo
- Trabajo en equipo

FUNCIONES

- Manipular adecuadamente los alimentos
- Supervisa los platos de partida.
- Montar los platos específicos
- Trabajar en equipo y mantener una comunicación activa.
- Repartir y organizar el trabajo del ayudante de cocina.
- Controla el inventario.
- Elaborar el reporte de inventario y consumo.

- Colaborar en los pedidos y conservación de materia prima
- Colaborar en la planificación de nuevos menús.
- Realizar el costeo de la receta estándar.
- Realizar las compras respectivas diarias o mensuales.

CARGO: AYUDANTE DE COCINA

PERFIL PROFESIONAL:

- Administrador gastronómico o cocinero profesional

EXPERENCIA

De 6 meses a un año trabajando como ayudante de cocina en establecimientos hoteleros o empresas similares

APTITUDES

- Atención al cliente.
- Facilidad de comunicación
- Ordenado
- Responsable
- Hábil
- Ágil y puntual

FUNCIONES

- Realizar el mise place
- Auxiliar a la cocina en todo lo relacionado con la elaboración de menús.
- Cumplir con las disposiciones del cocinero.
- Cumplir con las normas de seguridad e higiene.
- Preparar los alimentos para la primera partida.
- Mantener limpio el área de trabajo.
- Ordenar los utensilios y menaje
- Desinfectar el sitio de trabajo.

CARGO: MESERO

PERFIL PROFESIONAL:

- Administrador o estudiante hotelero
- Ingles 60% hablado

EXPERENCIA

De 6 meses a un año en establecimientos hoteleros o empresas similares.

APTITUDES

- Facilidad de comunicación.
- Atención al cliente.
- Saber solucionar problemas e inquietudes.
- Escritura rápida y clara
- Buena memoria
- Buena ortografía
- Excelente imagen e higiene personal

FUNCIONES

- Montar y desmontar las mesas adecuadamente.
- Conocer terminología adecuada del servicio.
- Limpiar y mantener en buen estado el área de trabajo.
- Manejar adecuadamente el menaje.
- Mantenerse al tanto del menú del día.
- Llenar y manejar las comandas.
- Mantener la estación de servicio a punto.
- Acomodar a los huéspedes en el comedor.

CARGO: AMA DE LLAVES-CAMARERAS

PERFIL PROFESIONAL:

- Educación mínima secundaria
- Ingles del 70 % - 100% hablado y escrito.

EXPERENCIA

Un año trabajando como ama de llaves en establecimientos hoteleros o cargos similares.

APTITUDES

- Atención al cliente.
- Saber solucionar problemas e inquietudes.
- Buena comunicación.
- Ágil
- Puntual
- Responsable

FUNCIONES

- Supervisar y controlar el estado de las habitaciones.
- Realizar la limpieza de las habitaciones.
- Reponer los suministros y amenities de la habitación.
- Elaborar el reporte de estado de habitaciones
- Revisa la limpieza de habitaciones y áreas públicas
- Llevar el control de inventario de amenities
- Pedir el suministro necesario para la limpieza de habitaciones.
- Llevar el control de objetos perdidos y daños de habitación.

CARGO: PORTERO

PERFIL PROFESIONAL:

- Educación mínima secundaria

- Ingles del 50 % - 100% hablado y escrito.

EXPERENCIA

De 3 a 4 años trabajando como portero en establecimientos hoteleros o cargos similares.

APTITUDES

- Atención al cliente.
- Buena memoria
- Facilidad de comunicación
- Discreción
- Ágil
- Buena presencia

FUNCIONES

- Recibir a los huéspedes abriéndoles la puerta.
- Dar la bienvenida al hotel
- Ayudar con el equipaje de huéspedes.
- Llamar taxis.
- Controlar el ingreso de personas.
- Mantener al tanto de las llegadas y salidas de los huéspedes.
- Ayudar con la seguridad del establecimiento.
- Controlar el *transfer in* y *transfer out*.

3.2.2. IMPLEMENTACIÓN DE PAPELERÍA Y REPORTES

El hotel Andino no maneja una adecuada papelería por lo que se propone la implementación de los mismos que ayuden a organizar mejor el trabajo reduciendo los niveles de error en las diferentes áreas.

GERENCIA OPERATIVA



Star Report.

Reporte que se encarga de evaluar las estrategias o tácticas del revenue management utilizadas por el hotel.

El star report, mediante el forecast, analiza la demanda histórica que ayuda a proyectar ingresos.

El star report analiza la demanda y consigo la competencia más cercana. Establece los picos altos y bajos del hotel, con los mismos que puede definir una variedad de tarifa según los meses de mayor demanda.

El star report se lo realiza mediante un formato de Excel, en el que se detallaran aspectos relevantes al porcentaje de ocupación y vistas mensuales para la evaluación y pronóstico de ventas.

			STAR REPORT		
			RESPONSABLE:		
FECHA:					
Número de visitas mensuales			Estadística		
Periodo	N°	% de Ocupación			
enero					
febrero					
marzo					
abril					
mayo					
junio					
julio					
agosto					
septiembre					
octubre					
noviembre					
diciembre					
Análisis de la demanda					
Temporada alta					
Temporada baja					
Evaluación de Estrategias					

ELABORADO POR: AUTOR

Hoja de Evaluación de Desempeño del Personal

Este reporte se lo realiza en periodos mensuales, con la finalidad de evaluar el desempeño laboral, el factor humano y las habilidades del personal operativo con la finalidad de tener un control del personal y aumentar la productividad del hotel andino.


HOJA DE DESEMPEÑO LABORAL	
	Nombre y Apellido
	Cargo:
	Fecha:
	Evaluador
Evalúe del 1 al 5 los siguientes aspectos considerando: 1. MALO 2. REGULAR 3. BUENO 4. MUY BUENO 5. EXCELENTE	
Desempeño Laboral	
Responsabilidad	
Exactitud y calidad de trabajo	
Cumplimiento de fechas estimadas y pautadas	
Productividad en cantidad y volumen de trabajo	
Orden del trabajo	
Planificación del trabajo	
Documentación que genera	
Reporta avances de tareas	
Capacidad de delegar tareas	
Capacidad de realización	
Comprensión de situaciones	
Sentido común	
Cumplimiento de los procesos existentes	
Grado de conocimiento funcional	
Factor Humano	
Actitud hacia la empresa	
Actitud hacia superior o superiores	
Actitud hacia los compañeros	
Actitud hacia el cliente	
Trabajo en equipo	
Cooperación con pares	
Capacidad de aceptar críticas	
Presentación Personal	
Predisposición	
Puntualidad	
Habilidades	
Iniciativa	
Creatividad	
Adaptabilidad	
Respuesta bajo presión	
Capacidad de manejar tareas múltiples	
Coordinación y liderazgo	
Potencialidad y capacidad de aprendizaje	
Manejo de conflictos	
Relación con el cliente	
Planificación y coordinación	
Comunicación	
TOTAL	
COMENTARIO:	

ELABORADO POR: AUTOR

ÁREA DE RESERVAS

Papeleta de Reservas

El hotel Andino no tiene un sistema informático que ayude a que las reservas se tomen sistemáticamente, por lo tanto, las reservas manuales necesitarán un formato que ayude a que se minimicen tiempos y errores dentro del área.

 HOTEL ANDINO		PAPELETA DE RESERVAS			
Fecha de Entrada					
Fecha de Salida					
Hora					
Llegada n° de Vuelo					
Tipo de Habitación	simple	doble	triple	múltiple	
Cantidad					
N° de Pax					
Tarifa					
Nombre y Apellido					
Empresa					
Dirección					
Teléfono					
Forma de Pago					
Reservado por					
Empresa					
Teléfono					
Observaciones					
Reserva tomada por:		fecha y hora			

ELABORADO POR: AUTOR


ÁREA DE RECEPCIÓN

Tarjeta de registro

Es considerado como un documento legal. Es un respaldo de información del huésped y el primer documento que se llena al momento del check in del cliente.

La tarjeta de registro permite:


- Llevar estadística de personas alojadas.
- Llevar un historial de huéspedes.
- Controlar la disponibilidad
- Obtener datos relevantes para centralizar y proyectar segmentos de mercado.

TARJETA DE REGISTRO						
FECHA DE ENTRADA					FECHA DE SALIDA	
						
NOMBRES			APELLIDOS			
CANCELARÉ MI CUENTA CON						
DIRECCIÓN						
CIUDAD						
		PAÍS			NACIONALIDAD	
C.I./PASAPORTE				FECHA DE NACIMIENTO		
NOMBRE-EMPRESA				CARGO		
PROCEDENCIA				DESTINO		
FIRMA						
		TARIFA	HORA DE LLEGADA	N° DE PAX	CANT.HAB	HAB N°

ELABORADO POR: AUTOR

Tarjeta de identificación


Permite identificar al huésped en los distintos ambientes del hotel, para realizar el consumo de desayuno; no es necesario que los huéspedes lo lleven puesto, pero, es indispensable que la lleven para tener un mayor control a la hora de servir el desayuno.

 TARJETA DE IDENTIFICACIÓN DE HUÉSPED			
N° Hab		N° de Pax	
Apellidos y Nombres			
Fecha de Entada		Fecha de Salida	
Firma del Huésped			

ELABORADO POR: AUTOR

Tarjeta Control de Quejas

Uno de los principales problemas dentro del área de recepción del hotel Andino es que no dan solución a las quejas de los huéspedes. La tarjeta de control de quejas es apropiada para registrar el problema y dar el adecuado seguimiento hasta que la queja tenga una solución apropiada.

 CONTROL DE QUEJAS	
Fecha	
Nombre del Huésped	
N° de Habitación	
Queja.-	
Persona que atendió la queja.-	
Solución al problema o queja.-	

ELABORADO POR: AUTOR

ÁREA DE COCINA y CAFETERÍA

Comanda

Esta herramienta es útil para sacar los pedidos en orden según lo solicitado. De esta manera se evitarán retrasos en el comedor y confusiones en las órdenes.


 COMANDA			
		Nro	
HABITACION :		Fecha:	
MESERO:			
MESA:			
N° DE PAX:			
CANTIDAD	TIPO DE DESAYUNO	LOC PRODUCTO	
CANTIDAD	BEBIDAS O PRODUCTOS EXTRAS	LOC PRODUCTO	

ELABORADO POR: AUTOR

ÁREA AMA DE LLAVES

Reporte de camarera


Herramienta que muestra el estado de la habitación que ayudará a que se sepa la ocupación diaria del hotel.

 Hotel ANDINO		REPORTE DE CAMARERAS	
Fecha:		Hora	
Camarrera:			
HAB N°	ESTADO	OBSERVACIÓN	
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
OS	OCUPADA SUCIA	DUE OUT	
OL	OCUPADA LIMPIA	O.O.O	FUERA DE ORDEN
VS	VACANTE SUCIA	PREFERENCIA	
VL	VACANTE LIMPIA	Rush	
FIRMA:			

ELABORADO POR: AUTOR

Reporte de ama de llaves

Instrumento de inspección y control de habitaciones.

		REPORTE DE AMA DE LLAVES	
FECHA:			
HAB N.-	ESTADO	OBSERVACIÓN	
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
OS	OCUPADA SUCIA	DUE OUT	
OL	OCUPADA LIMPIA	O.O.O	FUERA DE ORDEN
VS	VACANTE SUCIA	PREFERENCIA	
VL	VACANTE LIMPIA		
FIRMA:			

ELABORADO POR: AUTOR

Reporte de discrepancia


Sirve para inspeccionar el mantenimiento y estado de la habitación así como de su mobiliario de la habitación.

		REPORTE DE DISCREPANCIAS		
N° Hab	Ama de Llaves	Recepción	Inspección Física	Observaciones
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
11				
12				

ELABORADO POR: AUTOR

Reporte de objetos olvidados


Este reporte detalla todos aquellos objetos olvidados para que quede constancia de la pérdida y se pueda devolver los objetos a su respectivo dueño.

		OBJETOS OLVIDADOS	
		N°	
Fecha		Hora	
N° Habitación			
Lugar			
Empelado			
Objeto			
Observación.-			

ELABORADO POR: AUTOR

Reporte de bajas


Sirve para dar de baja los objetos o mobiliario de las habitaciones que ya no tienen un buen estado.

		REPORTE DE BAJAS		
Mes				
Fecha	Lugar	Reportado por	Artículo	Observaciones
FIRMA AMA DE LLAVES:				

ELABORADO POR: AUTOR

Requisición de ama de llaves

Detalla todo el materia que se necesita, con la cantidad adecuada para reponer en las habitaciones los productos necesarios. Este reporte tendrá la cantidad, precio unitario y precio total del producto solicitado.

		REQUISICIÓN AMA DE LLAVES	
		N°	
Fecha de Requisición			
Fecha de Entrega			
APROBADO POR:			
		VALOR	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
TOTAL			

ELABORADO POR: AUTOR

3.2.3. ESTANDARIZACIÓN DE TIEMPOS

Para un adecuado manejo de procesos es indispensable que el personal estandarice sus tiempo de acuerdo a las actividades que se desempeñan por área

3.2.3.1. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE RESERVAS

ACTIVIDAD	TIEMPO
Reserva vía telefónica	3 minutos
Reserva correo electrónico	5 minutos
Reserva mediante GD's	Inmediata
Reserva de grupos	De 7 a 10 minutos

ELABORADO POR: AUTOR

3.2.3.2. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE RECEPCIÓN

ACTIVIDAD	TIEMPO
Check in	3 minutos por persona
Check in sin reserva	De 5 a 7 minutos por persona
Check out	De 3 a 5 minutos por persona

ELABORADO POR: AUTOR

3.2.3.3. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE COCINA

ACTIVIDAD	TIEMPO
Mise place	30 minutos
Preparación de desayuno	De 5 a 8 minutos
Montaje del plato	3 minutos
Salida de la orden	Inmediata

ELABORADO POR: AUTOR

3.2.3.4. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE CAFETERÍA

ACTIVIDAD	TIEMPO
Montaje de la mesa	4 minutos por mesa
Toma de pedido	3 minutos por persona
Servicio	5 minutos
Desmontaje de la mesa	4 minutos por mesa

ELABORADO POR: AUTOR

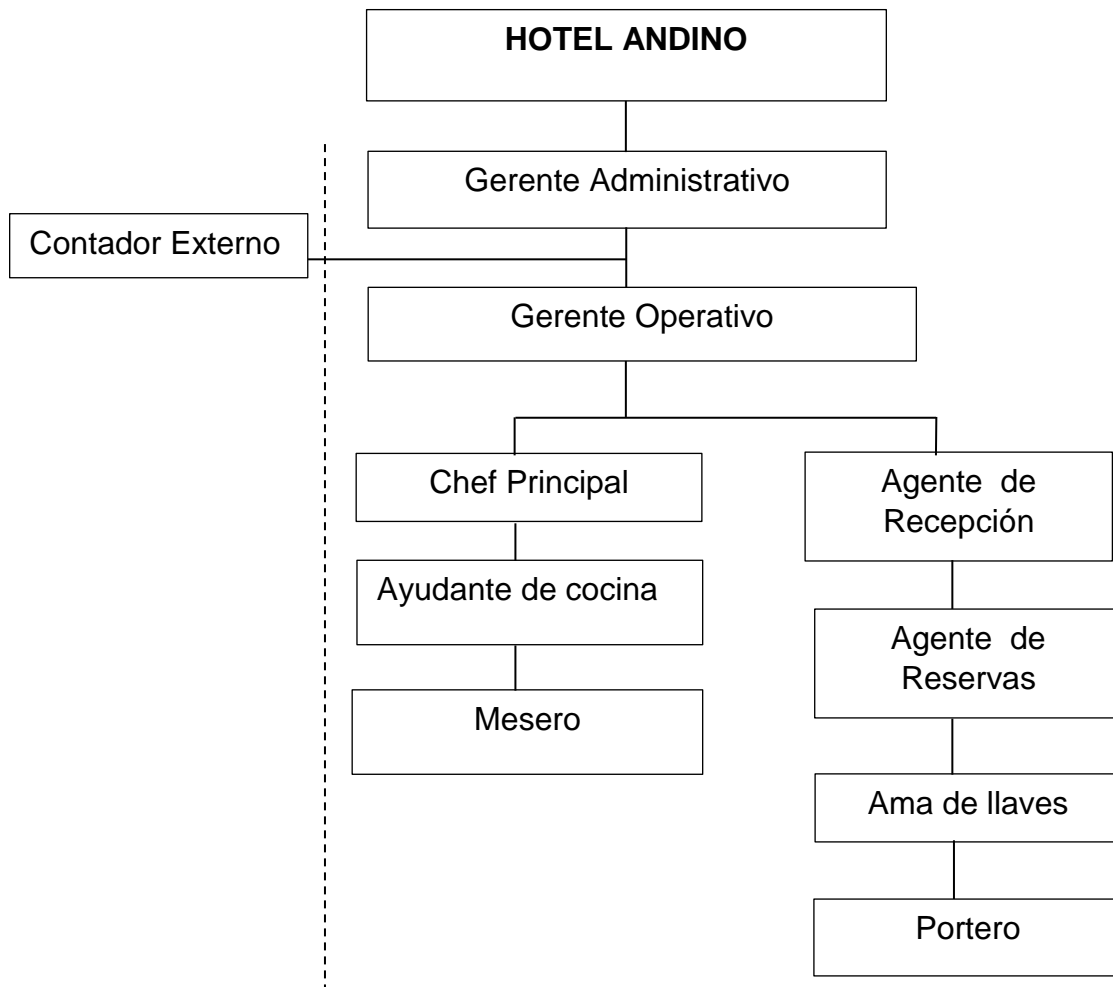
3.2.3.5. ESTÁNDARES DE TIEMPO DEL ÁREA DE AMA DE LLAVES

LUGARES Y HABITACIONES	TIEMPO DE LIMPIEZA
Habitación vacante sucia	15-20 minutos
Habitación vacante limpia	10 minutos
Habitación ocupada sucia	10-15 minutos
Restaurante	35- 40 minutos
Espacios exteriores	40 minutos a 1 hora
Oficina de reservas y ama de llaves	10-15 minutos
Recepción	15 minutos

ELABORADO POR: AUTOR

3.2.4. MEJORAMIENTO DEL ORGANIGRAMA POSICIONAL

El Hotel Andino necesita nuevo personal para que el desarrollo de las funciones y el trabajo por área sea productivo y rentable; por lo que se propone el siguiente organigrama posicional.



ELABORADO POR: AUTOR

3.2.5. LOS MEJORES PROVEEDORES

Mediante un análisis de los proveedores se ha seleccionado a los que poseen las mejores características, es decir aquellos que presenten precios justos, que manejen tiempos adecuados de entrega y que ofrezcan garantía. Además se ha considerado aquellos que manejan adecuadamente las formas de pago, la disponibilidad y que tengan una presentación y variedad adecuada según la necesidad del Hotel Andino.

CUADRO 12: VALORACIÓN ASIMÉTRICA DE PROVEEDORES

PROVEEDOR	CALIFICACIÓN ASIMÉTRICA
SUPERMAXI (PULPAS, LÁCTEOS)	46
TESALIA SPRING COMPANY (AGUA NATURAL-AGUA CON GAS-GASEOSAS)	42
PLASTIFLAN CIA LTDA (AMENITIES)	48
DURAFLEX S. A (ROPA DE CAMA)	40
CLO ROSA (INSUMOS DE LIMPIEZA)	54
NETLIFE (INTERNET)	48

ELABORADO POR: AUTOR

3.2.6. ESTRATEGIAS DE SERVICIO

3.2.6.1. CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT)- GESTIÓN SOBRE LA RELACIÓN CON LOS CONSUMIDORES.

Mediante una gestión y recopilación de datos personales del huésped, crear una base de datos donde se identifiquen las necesidades, gustos y preferencias de los huéspedes para alcanzar la fidelización.

Lo que realmente fideliza a los clientes es el percibir un valor especial, un trato individualizado; claramente es una estrategia orientada a largo plazo, que requiere inversiones tecnológicas y estratégicas competitivas.

Para el funcionamiento de un CRM no es necesario comprar programas con altos costos; dentro del mercado hay un programa especializado con un precio de \$19.00; en donde se recopila información en una base de datos similar al programa Excel. Prácticamente el CRM necesita ser instalado en una computadora como un programa de escritorio y mientras se siga acumulando información mayor importancia tendrá la base de datos.

El CRM se dedica a adquirir y mantener la lealtad del cliente. El hotel Andino puede reducir el costo de obtener nuevos clientes e incrementar la lealtad de los que ya se acercaron. Todo el personal de la compañía debe ser una potencial fuente de entrada de información procedente del cliente. Es decir que cada uno de los que laboran dentro del hotel Andino colaborarán en dar información en recepción de aquellos pequeños detalles, que suelen ser desapercibidos.

Pasos a Seguir:

- **Identificar a los clientes.** Saber quiénes son y almacenar toda la información posible.
- **Diferenciarlos.** Ser capaz de vincular, identificar clientes a grupos definidos y caracterizados por pautas comunes.
- **Interactuar con ellos.** Mantener contactos con los consumidores.
- **Adaptar producto o servicio a esos clientes.** para cubrir sus necesidades de una manera aún más eficiente.

El CRM ayudará a evaluar y manejar estadísticas como:

- Medir cuantas veces al año visita un huésped el hotel Andino.
- Cuanto le costó al hotel mantener a un huésped alojado.
- Cuanto consumió en valores monetarios.
- Qué servicios requirió.

Prácticamente el responsable de la estrategia es todo el personal tanto administrativo como operativo; el propietario será el encargado de la adquisición del programa; pero, es el personal operativo quién deberá estar al

tanto de los requerimientos de los clientes para evaluar sus gustos y preferencias y reportar a recepción para la acumulación de información.

(IDEA Solutions, 2002)

3.2.6.2. RECETA ESTÁNDAR COMO MECANISMO DE ESTANDARIZACIÓN

Con la creación de recetas estándar lo que se pretende es que se pueda evaluar los costos que implican la elaboración del menú, lo que permitirá al valorar si la tarifa por alojamiento incluyendo el desayuno cubre con todos los costos del hotel.

Si bien es cierto, el hotel maneja diferentes tarifas según el tipo de habitación pero todas incluyen desayuno y, no se han evaluado los precios según los costos directos, indirectos, fijos, variables y mixtos.

La receta estándar pasa a ser un proceso de gestión elaborado por los encargados de la recepción de mercadería, encargados de requisición de mercadería y los encargados de cocina. La estandarización es considerada como una gestión de calidad; para plantear puntos de partida que ayuden a consolidar los procesos.

Las recetas estándar se elaboran para determinar los siguientes conceptos:

- Ingredientes que intervienen en la preparación del menú.
- Cantidad de ingredientes (peso y tamaño por porción)
- Costos de los ingredientes utilizados.
- Sistema para la preparación de los ingredientes.
- Presentación del desayuno.

Las principales razones para estandarizar las recetas son:

Consistencia: Naturalmente los clientes esperan que cada artículo del menú se vea y sepa lo mismo cada vez que lo ordenen. Si su personal cambia

con frecuencia, tener recetas estándar permite asegurar la consistencia durante esos cambios.

Costos: Pronostica costos y gastos de ingredientes.

Compras: Permite saber exactamente la cantidad y el costo de los productos requeridos.

Fijación de precios: Los precios de venta al público dependen de manera directa de los costos que reflejen estas recetas y la cantidad de ganancia que el administrador espera ganar.

Entrenamiento: Entrenar a su personal de producción es más fácil si la receta estándar se pone por escrito en forma clara y precisa y queda disponible para referencia en la cocina.

Si el hotel Andino supiera cuanto le cuesta su menú continental, quizás los precios de las tarifas cambiarían, debido a que el hotel no ha tomado en consideración el costo variable para la toma de decisiones en la aplicación de precios. Además cuando los comensales piden algún extra en el desayuno; el hotel no cobra por esos alimentos y prácticamente regala su materia prima.

El presupuesto para elaboración de la receta no es significativo; prácticamente la elaboración depende de un buen manejo de costos

La receta estándar es un instrumento de control y ayudará a que el Hotel Andino tenga conocimientos acerca de las especificaciones de compra, costo de la receta estándar, el rendimiento estándar, el tamaño de la porción, costo de la porción estándar y el control de porción. Todos estos factores interrelacionados para mejorar los modelos de calidad.

MODELO DE RECETA ESTÁNDAR

Desayuno continental

NOMBRE PLATO:	DESAYUNO CONTINENTAL			
# PORCIONES:	1	porción		
PESO PORCIÓN:	450	gr		
CODIGO:				
INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Jugo de frutas	litros	250	0,0010	0,2500
Pan	unidad	1	0,1500	0,1500
Queso	gr	3	0,0040	0,0120
Leche	litros	250	0,0008	0,1875
Café	gr	50	0,0066	0,3300
Chocolate	gr	50	0,0047	0,2333
Huevos	unidad	2,00	0,1400	0,2800
Subtotal				1,4428
Extras			4%	0,0577
COSTO TOTAL MP				1,5005
COSTO X POR				1,5005
		MÉTODO TRADICIONAL	P.V. SUG	4,9518
			25%	1,2380
				6,1898
			% costo	24%

Precio de compra				
Concepto	Valor		Unidad de medida	
Jugo de frutas	\$ 1,00	Litros	1000	lt
Pan	\$ 0,15	Unidad	1	unidad
Queso	\$ 2,00	Gramos	500	gr
Leche	\$ 0,75	Litros	1000	lt
Café	\$ 3,30	Gr	500	gr
Chocolate	\$ 3,50	Gr	750	gr
Huevos	\$ 0,14	Unidad	1	unidad

ELABORADO POR: AUTOR

Desayuno americano

NOMBRE PLATO:	DESAYUNO AMERICANO			
# PORCIONES:	1	Porción		
PESO PORCIÓN:	450	Gr		
CODIGO:				
INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Jugo de fruta	litros	250	0,0010	0,2500
Huevos Revueltos	unidad	2,00	0,1400	0,2800
Jamón	gr	30,00	0,0350	1,0500
Pan	unidad	2	0,1500	0,3000
Queso	gr	3	0,0040	0,0120
Leche	litros	250	0,0008	0,1875
Café	gr	50	0,0008	0,0375
Chocolate	gr	50	0,0066	0,3300
Subtotal				2,0795
Extras			4%	0,0832
COSTO TOTAL MP				2,1627
COSTO X POR				2,1627
		MÉTODO TRADICIONAL	P.V. SUG	7,1368
			25%	1,7842
				8,9211
			% costo	24%

Precio de compra				
Concepto	Valor		Unidad de medida	
Jugo de fruta	\$ 1,00	Litros	1000	Lt
Huevos Revueltos	\$ 0,14	Unidad	1	unidad
Jamón	\$ 35,00	Gramos	1000	gr
Pan	\$ 0,15	Unidad	1	unidad
Queso	\$ 2,00	Gramos	500	gr
Leche	\$ 0,75	Litros	1000	litros
Café	\$ 3,30	Gramos	500	gr
Chocolate	\$ 3,50	Gramos	750	gr

ELABORADO POR: AUTOR

3.2.6.3. SERVICIO DE COBERTURA

La cobertura dentro del Hotel Andino mejorará el estilo de la habitación con detalles que no implica costo alguno pero que ayudan a que la imagen del hotel mejore. La cobertura permite que el ama de llaves juegue con su creatividad a manera de que todos los días le dé un ambiente diferente a la misma habitación.

Dentro de los hoteles pequeños no son detalles que a menudo se vea, es más son muy pocos los hoteles que han mantenido la cobertura; y sin embargo son detalles que el huésped valora dentro de su estadía.

La cobertura para el hotel Andino se dará a las 20:00 en caso de que el huésped haya salido por la tarde del hotel. La cobertura que se aplicará será tanto del tendido de cama como de obsequiar pequeños detalles que no sean costosos por ejemplo chocolates o rosas.

COBERTURA EN TENDIDO DE CAMAS

La cobertura de camas puede ser:

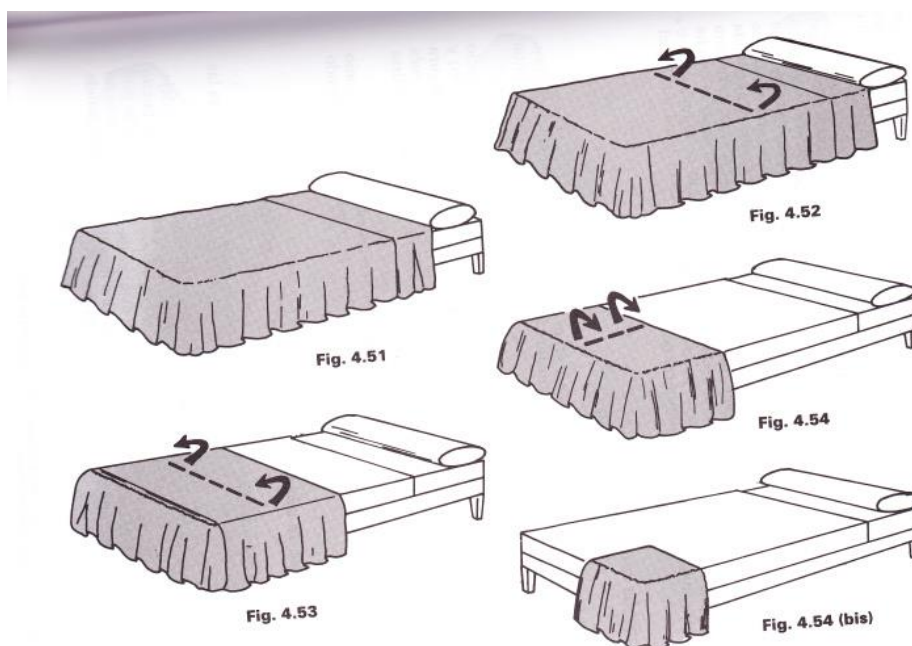


Imagen (López Collado, La Gobernanta, 2004)

PASOS PARA LA COBERTURA

1. Considerar:
 - **Un cliente en una habitación:** Abrir un lado de la cama, el más cercano al baño.
 - **Dos clientes en una habitación:** Abrir ambos lados de la cama
 - **Un cliente en una habitación con dos camas:** Hacer la cobertura en la cama donde esté el cliente, si no se sabe realizar lo mismo que en el primer punto, abrir el lado más cercano al baño.
2. Encender las lámparas a media luz (únicamente en la noche).
3. Ubicar la tarjeta de “Buenas Noches” o “Buen Día” sobre la almohada o en la mesa de noche

Estos detalles no implican mayor costo, y hace que el huésped se sienta mejor atendido. Por lo tanto el presupuesto será mínimo y los beneficios en cuanto a la fidelidad y el posicionamiento irán en aumento.

Los responsables de la estrategia será directamente la ama de llaves ya que de ella dependerá que la cobertura este bien realizada de acuerdo a la horas señaladas.

TARJETA DE COBERTURA



3.2.7. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

3.2.7.1. Promoción al consumidor

Los consumidores cada vez están más informados, son más sofisticados y están en permanente búsqueda de las mejores oportunidades de compra, cada vez quieren conseguir más por cada dólar que gastan.

Las promociones son herramientas que permiten aumentar el valor percibido por los consumidores y desencadenar el comportamiento de compra.

El hotel Andino puede utilizar diferentes tipos de promociones que se utilizan con el consumidor final como:

- **Muestras gratuitas.** Útil para nuevos productos que se lanzan al mercado. Es difícil ofertar de manera gratuita un tipo de servicio en la actividad hotelera, sin embargo; el hotel Andino puede dar muestras de sus alimentos de la cafetería como de la mermelada artesanal que laboran diariamente dentro de las instalaciones.
- **Cupones de descuento** Los cupones de descuento no está enfocado en dar la estadía gratis o pretender que por el alojamiento se dé un descuento, para dar un descuento se debe primero analizar el porcentaje de ocupación para poder definir cuál es la ocupación equivalente. Por lo tanto el cupón de descuento se dará solo en cuestión del servicio de lavado y solo si supera la cantidad de \$12.00.



- **Ofertas conjuntas.** Consiste básicamente en ofrecer dos o más bienes o servicios a un precio único, lógicamente menor que la suma de precios por separado. En las ofertas conjuntas, su éxito depende mucho de la adaptación al público objetivo y de la publicidad previa. En este caso el

hotel Andino pretende realizar un recorrido diurno en el centro histórico; si los turistas desean el recorrido tendrá un costo de \$12.00 por persona pero si lo compran como paquete con el alojamiento el costo será \$8.00 por persona y de \$2.50 los niños. La persona que realizará el recorrido es independiente del hotel.

La estrategia funcionara y se desarrollara en el mes de diciembre porque la estrategia es de empuje lo que ayudará a que el hotel pase de su etapa de crecimiento medio a una etapa de crecimiento final; y así el hotel comenzará a considerar su precio como atractivo para la competencia.

3.2.7.2. Promoción al distribuidor

Son utilizadas cuando se lanzan al mercado nuevos servicios o los mismos son relanzados, para aumentar la cantidad de ventas, para que no disminuya el porcentaje de ocupación en determinadas épocas del año, disminuir la competencia o incentivar mejores relaciones comerciales.

Los medios por los cuales son utilizados son a través de entrega de viajes o recompensas. El Hotel Andino trabaja conjuntamente con dos agencias de viaje la primera World Challenge y la segunda The Whitewater family-River People; que dirigen su actividad comercial a segmentos de mercado con similares características del que se ha propuesto, es decir turistas que viajan en familia y que disfrutan de la tradición y la cultura. Sin embargo, el Hotel Andino con ninguna guarda una relación de negocios claros. Por tal motivo se ve enfocada esta estrategia para que los distribuidores ayuden a aumentar las ventas y a su vez difundan la imagen del hotel Andino.

El hotel Andino puede llegar a acuerdo que beneficien directamente a la rentabilidad del negocio, y para esto puede hacer uso de medios publicitarios como:

Ventas Personal: Si el Hotel Andino ayuda tres meses al año a la agencia World Challenge a conseguirle espacios, el hotel puede aprovechar para que la agencia ayude fomentando la imagen del hotel en su lugar de trabajo.

Tickets: se hace entrega de tickets o cupones con el fin de tener descuentos en el precio final de determinados productos. El hotel Andino no ofrece gratuidades y podría empezar a dar gratuidades siempre y cuando el grupo que llegue al hotel supere las 18 personas.

La finalidad de aplicar esta estrategia radica a que el hotel Andino debe aclarar sus negociaciones, y no puede dejar de aprovechar para poder crear beneficios y aumento de ingresos.

El responsable de la estrategia estará a mando netamente del propietario ya que él es quien se encarga de las cuentas de la agencia, sin embargo, por motivo de amistad no ha podido desvincular lo laboral con la hermandad; es importante que el dueño centre que la actividad del hotel Andino es crear rentabilidad y por ende debe buscar la manera de fortalecer sus vínculos de trabajo. El hotel Andino aparta tres meses al año a las agencias de viaje pero no cobran comisión es por eso que el hotel podría buscar la forma de que las agencias ayuden a vender espacios del hotel temporada baja, y así mismo colocar publicidad del hotel en lugares apropiados para que estén a la vista de los posibles clientes.

3.2.8. ESTRATEGIAS DE PLAZA

3.2.8.1. Consorcio turístico

Los consorcios turísticos de sector hotelero consisten en la unión de distintos hoteles para abaratar los gastos de la publicidad y la distribución turística. Suelen usar un logo tipo común y tienen que cumplir unos requisitos como el uso de una marca, una categoría o una imagen corporativa.

La estrategia de formar un consorcio turístico puede funcionar si se escogen a los establecimientos de similares características, que estén buscando los mismos objetivos es decir que su marca se venda en todos los lugares posibles. La estrategia no consiste en cambiar el nombre del establecimiento sino que a manera de cadena se forme una red donde se

oferten a todos los hoteles que se involucran en el consorcio y el cliente al final es quien escoge.

El Hotel Andino podría buscar hoteles para formar su consorcio y no únicamente podría limitarse a hoteles sino podría aliarse con agencia de viajes que ayuden a ofertar su producto.

Un consorcio turístico bien establecido involucra hoteles, restaurante, agencias de viajes y demás negocios que se encuentren en el campo turístico; lo importante de esto es que no se pueden mezclar y no puede ser dirigido a diferentes tipos de mercado; es decir que todos los que forman el consorcio deben estar enfocados a un mismo mercado meta; quizás no igual pero sí que reúna las características similares.

Si el Hotel Andino busca alianzas son otros establecimientos los costos de publicidad serían compartidos ya que al ofertar una marca que abarca varias, todas las marcas apoyan económicamente a la publicidad. En cuanto a las condiciones de oferta del producto es necesario marcar parámetros de negociación, es decir que todos los involucrados deben apoyarse significativamente para aumentar su producción. A más de que la publicidad es compartida, la distribución de la marca puede llegar a diferentes puntos de venta.

Los consorcios turísticos tienen ventajas en cuanto a la optimización de sus espacios y a mejorar las ventas. Es decir que si un hotel del consorcio no tiene espacio y está en *full house* puede hacer contacto a otro hotel del consorcio para que ocupe de aquellos huéspedes. Es decir a más de crear beneficios por marca se crean beneficios de rentabilidad.

Para la aplicación de la estrategia es necesario valorar algunos criterios como:

- Que las empresas sean conocidas y tengan trayectoria
- Que las empresas brinden confianza
- Que la confidencialidad se clave de éxito
- Que las empresas tengan compromiso mutuo
- Que las empresas estén dispuestas a vender otras marcas

- Establecer contratos de negociación penalizados
- Que no ofrezcan lo que no pueden cumplir

3.2.8.2. Plan macro regional de expansión

Un elemento clave en los planes de expansión es la alianza existente con empresa que cuenten con una amplia disponibilidad de terrenos que puede poner a disposición del Hotel Andino para la construcción de nuevos hoteles.

Un plan macro regional es cubrir todos los puntos que más se puedan con la marca de un mismo establecimiento. El hotel Andino no tiene la capacidad financiera para poder comprar terrenos y expandir su marca; pero el plan macro regional no necesariamente necesita que se adquiera activos fijos para extenderse. Es decir, que se pueden buscar hoteles que aún no tienen posicionamiento, ni reputación en los medios para que ellos con su misma administración difundan una misma marca, que en este caso sería la del hotel Andino.

Esta estrategia es tomada en consideración, ya que es como la expansión de la marca Che Lagarto tuvo éxito en Argentina. Los hoteles que forman parte de Che Lagarto tienen las mismas características del hotel Andino y acoge a un segmento de mercado similar. La red Che Lagarto no es una franquicia y tampoco una cadena hotelera; es una red de hoteles con una administración que funcionan independientemente; pero que todos los hoteles de la red tienen el mismo nombre; es decir que dentro de una misma ciudad se pueden encontrar hoteles con la misma marca; esto con el objetivo de que las personas lleguen a cualquier punto y encuentren la marca a su disposición.

Esta es la finalidad de esta estrategia, que prácticamente el hotel Andino busque aquellos hoteles que están iniciando con su actividad productiva, o que encuentren en una etapa de crecimiento similar; para que pueda dar su nombre y que la marca se vaya expandiendo en cualquier lugar. Lógicamente necesitara analizar y hacer una evaluación de aquellos establecimientos que estarían interesados en aplicar esta estrategia.

Es factible también que se busquen hoteles nuevos porque con un nombre que ya tiene participación en el mercado pueden crecer económicamente rápido, similares a una franquicia sin tener que negociar regalías.

Si el Hotel Andino tiene este nombre pues tiene que aprovechar para ser difundida en toda la región interandina; es decir que si tenemos huéspedes que desean viajar a Cuenca el hotel Andino puede recomendar el hotel Andino en otra ciudad. Si el hotel Andino llegara a una negociación adecuada podrán tener una ventaja competitiva, innovadora sin necesidad de ocupar recursos económicos altos.

3.2.8.3. Mejoramiento de ubicación

El hotel Andino no tiene un punto estratégico para ser visible por parte de los turistas transitorios. No son muchas las personas que tienen conocimiento acerca de este hotel porque prácticamente el segmento de familiar-cultural no es en su mayoría un segmento nacional; sin embargo, la reputación del hotel Andino en su territorio puede ser indispensable para que el segmento internacional pueda admirar su trabajo.

Con el permiso adecuado del municipio, el hotel Andino pueda diseñar pegatinas y las puede ubicar desde la parada de la ecovia Baca Ortiz hasta el hotel, con el objetivo que las personas que desciendan de esta parada tomen en consideración la opción del Hotel Andino. Las pegatinas sirven para crear una visibilidad en los consumidores, es decir, que tanto los consumidores directos como indirectos lo pueden apreciar.

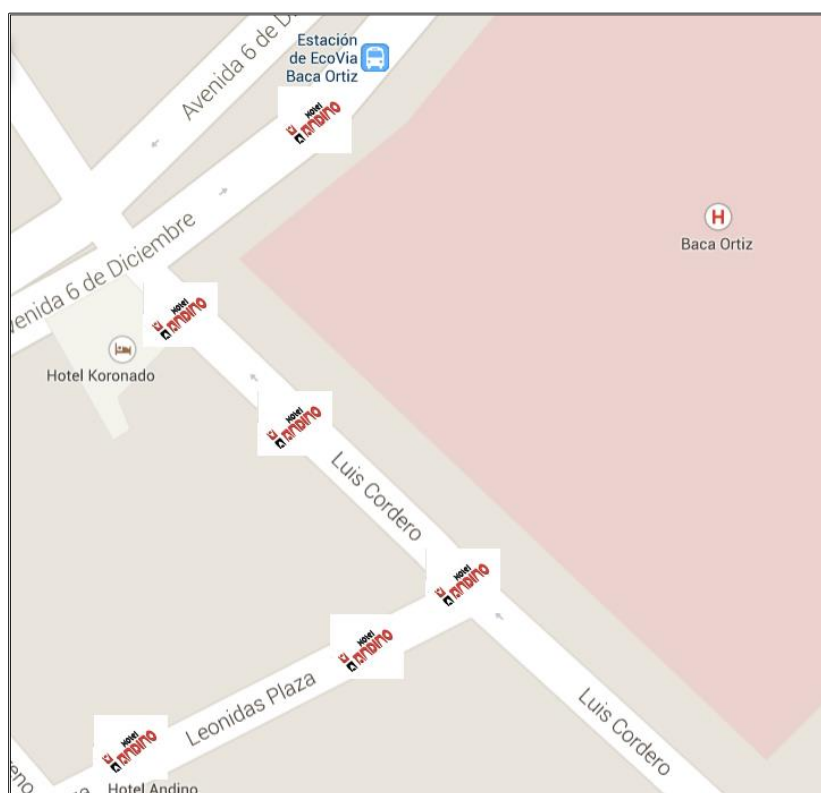
Lo que se planea es que estos adhesivos permitan que el hotel Andino marque la diferencia entre su competencia directa que es el Hotel Rincón Escandinavo; si bien es cierto estos adhesivos en el suelo no son novedad, en varios centros comerciales se aplican para direccionar a los consumidores; pero dentro de Quito los hoteles no han tomado en consideración las pegatinas, para ampliar su cobertura.

Para que una pegatina tenga éxito se debe buscar las mejores opciones en cuanto a diseño; y prácticamente lo que no debe faltar es la imagen del hotel para que de manera directa capte la atención del público.

La finalidad de esta estrategia es de señalar el camino por el cual el cliente llegue al hotel Andino.

Los recursos para la elaboración de los adhesivos son:

- **Diseñador gráfico** que ayude a crear una imagen llamativa y que involucre la marca del hotel Andino.
- **Imprenta** de adhesivos que sean aptos para aplicación en suelo.



Los costos de creación dependen del diseñador así como de la imprenta y oscilan entre \$50.00 y \$70.00 dólares dependiendo del trabajo.

Muchas veces los huéspedes no han sabido llegar al hotel por falta de conocimiento de los taxistas así como de los pobladores, estos adhesivos permitirán que la gente lo conozca y que los pasajeros al momento de salir del hotel puedan retornar con facilidad, sin perder su orientación.

Con estos adhesivos lo que se va a lograr, a más de llamar la atención, es de posicionar la marca en el sector; cerca del hotel Andino existen dos hoteles más, pero que no tienen un medio de cobertura agresivo, y que su publicidad es limitada; si el Hotel Andino comienza a mejorar su imagen, puede llegar a quitar clientes de la competencia.

3.2.9. ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD

3.2.9.1. Creación de plan de medios

El Hotel Andino utilizará esta estrategia para recordar al cliente su existencia en el mercado. El proceso que tiene un hotel en cuanto al manejo de su inventario es muy diferente a los procesos que se toman en cuenta en una empresa de producción; por ende la publicidad debe ser constante.

El plan de medios abarca una serie de propuestas: el medio principal, medio secundario y medio auxiliar. Por obvias razones no se puede aplicar todos los medios dentro del hotel Andino, ya que el presupuesto no alcanzaría a cubrir todos los medios de publicidad, por tal motivo se han escogido a los siguientes:

MÉTODO SECUNDARIO

Material P.O.P. El Point of Purchase que el hotel Andino utilizara será mediante:

- **Banners.** Estos medios serán ubicados en puntos de mayor afluencia turística, así como de las agencias de viajes, que se consideran intermediarios del hotel. El diseño del banner debe presentar la marca del hotel con el objetivo de que vaya creando una imagen en el sector turístico- hotelero. Los colores dependerán del diseño que se aplique, pero, sin perder la esencia del hotel Andino.
- **Presa escrita.-** El hotel Andino no está presente en ningún medio de prensa turística, por ende las agencias de viajes que utilizan los medios

escritos para la creación de sus paquetes turísticos no lo toman en consideración, para lo cual se ha destinado que el hotel puede participar en:

TRANSPORT. Anuncio semestral que ayude a incrementar la participación en el mercado. El transport es una herramienta clave en las agencias con trayectoria, ya que ellos manejan las mejores opciones de lo ofertado. Si el hotel anuncia semestralmente su producto va hacer uno de las opciones para abrir nuevas negociaciones. El Hotel Andino tiene que captar todos los medios posibles para empezar un posicionamiento.

- **Internet.-** Actualmente la mayoría de negocios tiene a su disposición una red que hace factible el contacto con los consumidores. El hotel Andino tiene un gran acercamiento a la utilización de este medio pero debe mejorarlo, ya que es el único medio de acercamiento al mercado internacional.

MEJORAMIENTO PÁGINA WEB. El hotel Andino tiene una página web con varias ventajas, por ejemplo tiene la posibilidad de cambiar el idioma según el usuario, muestra las instalaciones, las tarifas y los tiempos que se hacen aproximadamente desde el hotel Andino hasta varios sitios de interés, sin embargo; la información está desactualizada, los datos que se presentan no coinciden con la oferta del hotel; por ejemplo la ubicación muestra otro lugar y no la verdadera dirección del hotel. Otro aspecto importante es que las fotos son de las antiguas instalaciones y prácticamente le están mintiendo al huésped ofertándole un producto que ya no tiene las mismas características que en las fotos. Por tal motivo se propone un mejoramiento de la página donde los datos sean acorde al producto y a lo que se vende sin engañar al cliente.

MEDIO AUXILIAR

Publicidad especial. La publicidad especial está prácticamente direccionada en recordarle al cliente de la existencia del hotel Andino aun

cuando ya no estén dentro de las instalaciones. Para la publicidad especial se tomará en consideración:

RECUERDO O SOUVENIRS.- La aplicación de souvenirs es llegar al huésped de una manera directa mediante objetos con la marca del hotel. Estos sirven para que a pesar de que ya el huésped no esté dentro del hotel, el souvenir cree un vínculo de relación con la estadía. Los souvenirs que se pueden aplicar van desde un esfero hasta tazas con el logo tipo del hotel; sin embargo para partir de estos se pueden empezar con artesanías o llaveros que posicionen la imagen del hotel.

El encargado de que la estrategia funcione dependerá de los propietarios, los medios están propuestos según los niveles económicos y financieros de la empresa. Las fechas para el plan de medios se pueden hacer en diferentes fechas no es necesario que todo el plan de medios funcione al mismo tiempo.

CUADRO 13: PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN DE MEDIOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Medio secundario			
Banners	2	\$40.00	\$80.00
Publicación Transport	1	\$66.00	\$66.00
Mejoramiento página web	1	\$50.00	\$50.00
Medio auxiliar			
Souvenirs	50	\$10.00	\$500.00
TOTAL PLAN DE MEDIOS			\$696.00

Fuente: (Artega, 2014)

Elaborado por: autor

Según la etapa del negocio, el plan de medios ayudará a que el servicio tenga un crecimiento productivo y que las ventas mejoren mediante el alcance de fidelización y posicionamiento de marca.

3.2.10. IMPLEMENTACIÓN DE INMOBILIARIO

El Hotel Andino para mejorar su funcionamiento e imagen requiere adquirir nuevo mobiliario, con el fin de que las adecuaciones se encuentren y se presenten en mejor estado.

CUADRO 14: PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN DE INMOBILIARIO

Cantidad	Descripción	Valor	
		Unitario	Total
1	Escritorio y silla de gerencia	\$ 250,00	\$ 250,00
3	Archivador	\$ 90,00	\$ 270,00
1	Computador	\$ 750,00	\$ 750,00
1	Escritorio y silla de recepción	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Juego de muebles para lobby	\$ 400,00	\$ 400,00
30	Lámparas de mesa	\$ 30,00	\$ 900,00
15	Lámparas de techo	\$ 12,00	\$ 180,00
5	Televisión 32" GL	\$ 400,00	\$ 2.000,00
12	Armarios	\$ 140,00	\$ 1.680,00
12	Juego de Mesa y Silla	\$ 90,00	\$ 1.080,00
12	Espejos	\$ 40,00	\$ 480,00
5	Juego de comedor 4 puestos	\$ 60,00	\$ 300,00
6	Cuadros para decoración	\$ 15,00	\$ 90,00
TOTAL			\$ 8.630,00

Fuente: Inmobiliaria ATU- Computron

Elaborado por: autor

3.2.11. RESPONSABILIDAD SOCIAL- SER VERDE SE VENDE

Ser vende se vende es una de las nuevas tendencias de negocio, los huéspedes actualmente buscan espacios verdes y tienden a escoger aquellos lugares apartados de la ciudad; sin embargo no se puede trasladar al hotel a un nuevo espacio pero, si es posible convertirlo en un lugar amigable con la naturaleza.

El segmento de mercado propuesto tiene características relacionadas con familias y cultura; y cuando se trata de cultura no es simplemente el hecho de estar en un ciudad llena de tradiciones y arte; sino también podemos abarcar el concepto de cultura medioambiental. Las familias optarán siempre por aquellas opciones que den ejemplo a sus hijos y los niños tienen la capacidad de recordar a sus padres aquellos pequeños detalles que consideran importantes.

Lo que se pretende con el planteamiento de la estrategia es que se pueda medir que impactos tienen el reducir de una manera factible los costos fijos y variables con la ayuda del cliente interno así como la de los clientes externos. Muchas veces la reducción de costos para el incremento de ventas radica en recorte de personal, o bajar la calidad de la materia prima. El hotel no podría incrementar sus ingresos con ninguna de estas opciones ya que si una persona llegara a faltar el proceso operativo dejaría de funcionar; por tal motivo se podría tomar en cuenta a los costos variables y marginales para reducir costos desde el punto de vista financiero para incrementar beneficios empresariales.

Esta estrategia tiene como finalidad principal reducir los costos marginales, es decir aquel valor o porcentaje que le cuesta al hotel tener alojado a una persona en una habitación. Si recomendamos y persuadimos al huéspedes de que ayude a conservar el medio ambiente como por ejemplo sin mandar a lavar todos los días los blancos o que ayude a la clasificación de residuos, a más de aportar positivamente son el desarrollo sustentable; el hotel se ve aventajado al no gastar en suministros de limpieza y tiene un mayor control en los costos variables.

Para que la estrategia sea viable se debe controlar desde el mes que se aplique la estrategia los costos marginales como variables; es decir que se lleve un adecuado control de todos esos gastos para verificar en dos meses si la estrategia funcionó o no; en el caso de que si funcionara pues la estrategia puede seguir siendo aplicada; pero en caso de que no genere ninguna rentabilidad la estrategia debe ser adaptada de mejor manera.

Desde el punto de vista financiero; la estrategia no tiene un costo significativo pero, si necesitará adaptar en sus instalaciones a un concepto de cuidado ambiental y para lo que se planea:

- La empresa deberá implementar en las habitaciones letreros que hagan recordar lo señalado en recepción acerca del cuidado ambiental.
- No es factible el cambio de energía artificial por una energía limpia; pero si se pueden adaptar sensores de luz en los corredores poco trascurridos para que no pasen las luces prendidas toda la noche.
- Los tanques de agua tienen capacidad para grandes descargas pero, al mismo tiempo se puede introducir en los tanques dos botellas con piedras para que ayude al manejo del agua y que no se desperdicie tanto del recurso en cada descarga.

La participación de los empleados es muy importante ya que se les debería capacitar para que cambien algunos hábitos que no benefician ni a la empresa ni al medio ambiente; el personal no tiene un control en cuanto al manejo de químicos líquido; por lo que se requeriría un adecuado manejo de los desinfectantes por parte del personal

La estrategia involucra la interacción con el cliente interno y externo pero ellos solo contribuirán a que la estrategia funcione adecuadamente, la responsabilidad principal dependerá directamente de los propietarios del negocio.

El cuidado ambiental tiene sus beneficios a más de que ayuda a reducir los costos empresariales ayuda a que los negocios sean catalogados como empresas verdes por el Distrito Metropolitano de Quito. El municipio valora aspectos de cuidado ambiental y los ubica dentro de una lista para ofertar al exterior; si el hotel Andino aplicara la estrategia y cumpliera con los parámetros

que exigen el municipio como: distribución de residuos, ayuda ecológica o manejo adecuado de los recursos; el Hotel podría postular para que se lo tome en consideración como un hotel escogido por ser responsable socialmente.

La estrategia debe estar encaminada al empuje; es decir que la responsabilidad social sea lo que no ayude a vender y más de general beneficios financiero que ayude a que la empresa mejore su imagen ante los demás; lo que se aspira es que este medio se convierta en una herramienta competitiva y con el sentido de que a los grupos familiares nos escojan antes que a los demás, es decir ser la primera opción.

3.2.12. MEJORAMIENTO ADN EMPRESARIAL

El Hotel Andino tiene una trayectoria poco conocida, y su logotipo es similar al nombre, sin embargo se ve la necesidad de crear un slogan que ayude a que los consumidores adopten una idea de fidelidad.

Se llama ADN del negocio porque se hace referencia al ADN de los seres vivos, el mismo que contiene las instrucciones genéticas usadas en el desarrollo y funcionamiento de los organismos de los seres vivos. Lo que se pretende es que el ADN del negocio sea esa molécula de gran tamaño que guarde y transmita de mercado en mercado la marca del negocio, y a su vez vaya formando un pilar fundamental en el desarrollo de imagen y de nuevos procesos del hotel Andino, prácticamente, que la implementación de un slogan crea un desarrollo y proyección de marca positiva en los consumidores.

Se considera que el slogan es importante porque pertenece a la imagen, a la marca como elemento verbal. El objetivo de un slogan es proporcionar continuidad, por medio de su anclaje en la memoria de las personas que la perciben.

CARACTERÍSTICAS DEL SLOGAN

- Brevedad. Fácil de memorizarlo.
- Capacidad persuasiva. Aceptación
- No ofrecer posibilidad de réplica

Actualmente el hotel Andino muestra solo imagen como marca y en sus publicidades el logotipo se muestra de la siguiente forma:



La referencia de Quito-Ecuador es válida porque el mercado meta al que se está direccionado son turistas extranjeros que necesitan ubicar la imagen según el país, sin embargo no han creado un eslogan referente a la misión y visión del hotel. Por lo que, después de haber analizado la importancia y el impacto que puede producir en el consumidor se puede implementar la frase de: “El sueño de los Andes” con el objetivo de que el huésped tenga una mejor orientación. El mercado meta son turistas que viajan en familias interesados en lo cultural y tradicional por ende el slogan va de acuerdo al mercado meta. El modelo básico podría presentarse de la siguiente forma:



La imagen en cuanto a colores no está sujeta a cambios por ende hay que adaptar cualquier idea bajo el mismo parámetro. La marca al ser difundida creará una sensación de seguridad.

3.2.13. OBTENCIÓN DE SPONSORSHIP Y PATRONAGE

Buscar un *sponsorship* y *patronage* que ayude a que el hotel obtenga un mejor imagen, que pueda llegar a los consumidores de tal manera que se pueda mejorar las ventas.

El *sponsorship* and *patronage* es la forma de buscar un patrocinio y mecenazgo, el mismo que ayudará a vender la marca de la empresa por medio

de otras compañías. El *sponsorship* and *patronage* es una las herramientas que no ha dejado que causar impactos en los consumidores; y ha servido de gran utilidad en las empresas porque el presupuesto que se utiliza es bajo en comparación a los resultados que se logra.

La rentabilidad y utilidad del patrocinio dependerá del acierto en la elección del evento patrocinado y del público al que se dirija. Pero la clave del éxito reside en que se asocie la imagen del patrocinador a las cualidades o beneficios del evento patrocinado, creando y dotando de un estilo propio al acontecimiento.

Dentro de nuestro país existen varios patrocinadores, que por lo general centran su patrocinio en actividades de deporte, se ha seleccionado a una compañía que reúne lo necesario para apoyar el patrocinio

Absolute Slacklines



“Absolute Slacklines está abierto a patrocinadores de toda clase, ya sea por medio de alojamiento, transportación, alianzas, intercambios, equipo, servicios profesionales de filmación, etc.

Todas las propuestas serán analizadas y recibirán una pronta respuesta.

Absolute Slacklines ofrece servicios de difusión de marca, publicidad en nuestros equipos (cintas, camisetas, etc.), branding, eventos y exhibiciones, espacios publicitarios en nuestra página Web y redes sociales”. (SLACKLINE, 2010)

Los patrocinios pueden estar alrededor de unos \$15.00 por recordatorio. Es necesario que el Hotel Andino busque alternativas para poder aplicar la estrategia.

Sin duda alguna el patrocinio ayudará al hotel Andino a difundir la imagen. Y como consecuencia de lo mismo se podrá obtener los resultados de posicionamiento adecuado. Además el patrocinio está vinculado con las actividades turísticas lo que crea un vínculo con el segmento al que se está dirigiendo, de la misma forma se logrará un acercamiento para lograr la fidelización esperada.

El patrocinio es utilizado por algunas empresas para poder llegar a una etapa de madurez adecuada; para el Hotel Andino servirá esta estrategia para que pueda mejorar su crecimiento.

3.2.14. MEJORAMIENTO DE VENTAS

3.2.14.1. Video marketing

Realizar un video marketing incluyendo los aspectos positivos del hotel Andino ayudará a promocionarlo desde las redes sociales más visitadas.

El hotel Andino puede crear un video marketing que llegue al mercado seleccionado y que ayude a posicionar la marca en la memoria del consumidor y del potencial cliente, ofreciendo de esta manera sus servicios hoteleros.

El video marketing facilita la labor de difusión y acceso a los contenidos audiovisuales. El sistema de estadísticas incluye datos detallados del visionado del video que permite conocer la efectividad real de la estrategia.

VIDEO MARKETING SOCIAL

El componente social de la estrategia del video marketing se diseña para aumentar la participación de la audiencia en redes sociales en relación a un vídeo determinado. Si el hotel Andino realiza una campaña de éxito, el contenido y la difusión se combinan para permitir que el individuo pueda aportar valor propio a un contenido y propagarlo así en sus círculos sociales.

El presupuesto que se necesitará no será significativo y lo que prácticamente costará será la creación de un video con las ideas claras y su edición que aproximadamente esta alrededor de unos \$50.00 los 10 minutos.

El video marketing es una estrategia de recordatorio que servirá para que los antiguos clientes vean los avances y proyecciones de negocio, así como puedan ser fáciles de identificar su etapa de crecimiento.

3.2.14.2. Ecosistema Facebook

Crear una página de Facebook del hotel andino a manera de ecosistema para crear una relación de boca a boca con los consumidores.

El Ecosistema Facebook es una de las estrategias con mayor impacto en la sociedad, ya que la mayoría de personas buscan esta red para contarse o buscar empresas para evaluar la trayectoria.

El hotel Andino tiene página web, pero no maneja la red social de Facebook, por lo que se plantea esta estrategia para crear un ecosistema que ayude al incremento de ventas.

El ecosistema Facebook está dirigido por 3 C's Construye, conecta y crece. El ecosistema Facebook está catalogado como el nuevo boca a boca.

Este ecosistema permite que el hotel junto a su imagen llegue más rápido al consumidor y también se lo considera como un medio en el que las personas podrán evaluar el servicio del negocio.



IMAGEN: <https://es-la.facebook.com/LaEstrategiaDeMarketingmlm>

Si el hotel Andino usará una página de Facebook podría empezar a crear un ecosistema que beneficie a los consumidores y al mismo hotel.

La estrategia es válida porque gracias a la página de Facebook el hotel Andino podrá ver aquellas publicaciones con el grado de “me gusta” con la finalidad de saber de aquellas publicaciones con mayor aceptación y éxito.

3.2.15. ESTADÍSTICAS DEL ÁREA DE ALOJAMIENTO

Las estadísticas de área de alojamiento ayudarán a que el hotel andino tenga y maneje adecuadamente el ritmo del negocio. Las fórmulas son capaces de arrojar datos, los mismos que son interpretados para mejorar el funcionamiento del hotel.

ESTADÍSTICA	FÓRMULA	FUNCIÓN
Capacidad máxima	Habitaciones * días	Proyección máxima de ingresos
Porcentaje de ocupación	$\frac{\text{Habitaciones ocupadas}}{\text{Capacidad máxima}}$	Expresa en porcentaje la ocupación al 100%
Tarifa promedio por habitación	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Habitaciones ocupadas}}$	Base para negociar tarifas más altas
# de Huéspedes	Hab. Ocupadas* (1*PSO+2*PDO+3*PTO)	Facilita el sistema de cobro, indica el número de personas alojadas
Walk in	WI= Porcentaje WI* capacidad máxima	El NS sirve para saber cuántos WI se puede vender
No shows	NS= Porcentaje de NS* habitaciones reservadas	

Fuente: (Dobronsky, 2014)

Elaborado por: AUTOR

3.2.16. ESTADÍSTICAS DEL REVENUE MANAGEMENT

El revenue management es gestionar ingresos en base a los historiales, a la proyección de mercado y manejo de precios. Gracias al revenue management el hotel Andino podrá vender sus productos y servicio hotelero a:

- El cliente adecuado
- El producto o servicio adecuado
- Al mejor precio
- En el mejor momento
- Mediante el mejor canal

El objetivo principal del revenue management es maximizar ingresos manejando al 100% la ocupación de espacios con la tarifa más alta posible.

3.2.16.1. Fórmulas del revenue management

Las estadísticas del revenue management pueden ser manejadas por el gerente administrativo el mismo que aplicará las fórmulas según sus necesidades.

ESTADÍSTICA	FÓRMULA	FUNCIÓN
Tarifa potencial promedio en simple ocupación	$\frac{\text{Total ventas simple ocupación}}{\text{Total habitaciones}}$	Mejor tarifa para simple ocupación
Tarifa potencial promedio en doble ocupación	$\frac{\text{Total ventas doble ocupación}}{\text{Total habitaciones}}$	Mejor tarifa para doble ocupación
Porcentaje de múltiple ocupación	$\frac{\text{\# de habitaciones de múltiple ocupación}}{\text{Total habitaciones}}$	Ganar más por otra persona

ESTADÍSTICA	FÓRMULA	FUNCIÓN
Tarifa potencial promedio	$\left(\text{PO múltiple} * \text{diferencia de tarifas} \right) + \text{Tarifa potencial simple}$	Tarifa que debe proyectar el hotel vender
Factor de logro	$\frac{\text{Tarifa promedio actual}}{\text{Tarifa potencial promedio}}$	Efectividad en gestión de tarifas
Estadística de rendimiento (Yield Estadistic)	Porcentaje de Ocupación Real* Factor de logro	Vender todas las habitaciones a la mayor tarifa
Rev Par (ingresos por habitación)	$\frac{\text{Ingresos actuales}}{\text{Capacidad Máxima}}$	Determina el valor ideal
Ocupación equivalente	$\text{Porcentaje de Ocupación Actual} * \left(\frac{\text{Tarifa rack - costo marginal}}{\text{Tarifa rack (1-\%de descuento)-costo marginal}} \right)$	Según el nivel de ocupación determina los % de descuentos

Fuente: (Dobronsky, 2014)

Elaborado por: AUTOR

3.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

3.3.1. PRESUPUESTO TOTAL DE LA PROPUESTA

La propuesta de mejoramiento operativo y administrativo se llevará a cabo con los siguientes recursos:

MEJORAMIENTO	RECURSO			
	TIEMPO	MATERIAL Y TECNOLÓGICO	TALENTO HUMANO	MONETARIO
Mejoramiento Operativo				
Creación de Flujogramas	2 semanas (3 horas diarias)	Suministros de oficina	Personal operativo y administrativo	\$ 120,00
Mejoramiento Administrativo				
Creación de perfiles y competencias por cargos	1 semanas (3 horas diarias)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo -Gerente Operativo	\$ 50,00
Implementación de papelería	4 semanas (2 horas diarias)	Suministros de oficina	Diseñador Gráfico	\$ 70,00
	1 semana (1 hora diaria)	Sala de reuniones	Personal operativo y administrativo	\$ 46,00
Creación de estandarización de tiempo	2 semanas (3 horas diarias)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo -Gerente Operativo	\$ 10,00
Mejoramiento del organigrama posicional	2 semana (1 hora diaria)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo -Gerente Operativo	\$ 60,00
Evaluación de los mejores proveedores	3 semanas (2 horas diarias)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo	\$ 30,00
Creación del CRM	4 semanas (3 horas diarias)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo	\$ 119,00
Creación de recetas estándar	2 semanas (2 horas diarias)	Suministros de oficina	Gerente Operativo-Chef Principal	\$ 360,00
Implementación del servicio de cobertura	Todo el año	Amenities extras	Gerente Operativo-Ama de llaves	\$ 2.700,00

Promoción al consumidor	3 semanas (2 horas diarias)	Suministros de oficina	Diseñador Gráfico	\$ 70,00
	5 meses (difusión)	Muestras gratuitas	Gerente Administrativo -Gerente Operativo	\$ 75,00
		Cupones de descuento		\$ 60,00
		Diseño de ofertas conjuntas		\$ 40,00
Promoción al distribuidor	3 semanas (2 horas diarias)	Suministros de oficina	Diseñador Gráfico	\$ 70,00
	6 meses (difusión)	Ventas personales		\$ 300,00
		Tickets		\$ 300,00
Consortio turístico	8 semanas (4 horas diarias)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo -Gerente Operativo	\$ 2.240,00
Plan macro regional de expansión	8 semanas (3 horas diarias)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo -Gerente Operativo	\$ 2.600,00
Mejoramiento de ubicación	4 semanas (2 horas diarias)	Suministros de oficina	Diseñador Gráfico	\$ 90,00
Creación de plan de medios	6 meses	Suministros de oficina	Gerente Administrativo	\$ 696,00
Implementación de inmobiliario	1 semana (3 hora diaria)	Muebles y equipos	Gerente Administrativo	\$ 8.630,00
Responsabilidad social	3 semanas (2 horas diarias)	Suministros de aseo	Gerente Operativo-personal operativo	\$ 30,00
Mejoramiento ADN empresarial	2 semana (1 hora diaria)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo	\$ 10,00
Obtención de sponsorship y patronage	20 días		Gerente Administrativo-Patrocinator	\$ 300,00
Creación de video marketing	1 semana	Suministros de oficina	Gerente Administrativo	\$ 100,00
Ecosistema facebook	2 semanas (2 horas diarias)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo	\$ 250,00
Aplicación de estadísticas de alojamiento	3 semanas (2 hora diaria)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo -Gerente Operativo	\$ 120,00
Aplicación de estadísticas del revenue management	4 semanas (3 hora diaria)	Suministros de oficina	Gerente Administrativo -Gerente Operativo	\$ 120,00
TOTAL				\$ 19.666,00

ELABORADO POR: AUTOR

3.3.2. PROYECCIÓN DE INGRESOS

El Hotel Andino en año 2014, presentó un total de ingresos por hospedaje de \$ 26.331,17 y una utilidad de \$ 4.278.06.

El hotel tiene una deuda con el banco del Pichincha y paga anualmente \$450.00 de intereses, en el año 2019 recién terminarán con la deuda pendiente.

Para la proyección de ingresos se tomará en cuenta los siguientes aspectos: el factor de ventas, el factor económico (inflación) y el factor administrativo del hotel.

El porcentaje de crecimiento de llegadas de turistas al Ecuador en 2014 según el Anuario de entradas y salidas Internacionales, INEC 2013- 2014 y la dirección Nacional de Migración registra el 16% de ingresos de turistas anuales.

El último dato de inflación en el sector de alojamiento según el Banco Central del Ecuador es de 4.92%.

El hotel Andino estima tener un crecimiento anual de al menos 5%.

Para la proyección de costos de gastos se utilizará la suma del factor económico y administrativo de 9.92%

PROYECCIÓN DE INGRESOS

Proyección de ventas = Ventas (1+Factor de ventas) (1+ Factor económico) (1 + Factor administrativo)

FACTOR		+1		2015	2016	2017
VENTAS	16%	TFV+1	1,160	30.544,16	39.033,160	49.881,475
ECONÓMICO	4,92%	TFE+1	1,049	32.046,93	40.953,592	52.335,644
ADMINISTRATIVO	5%	TFA+1	1,050	33.649,28	43.001,272	54.952,426

ELABORADO POR: AUTOR

3.3.3. ESTADO DE RESULTADOS SIN LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

	2014	2015	2016	2017
INGRESOS	26.331,17	33.649,28	43.001,27	54.952,43
hospedaje	26.331,17	33.649,28	43.001,27	54.952,43
(-) TOTAL COSTO VARIABLE	7.492,02	8.235,23	9.052,16	9.950,14
materia prima	2.491,98	2.739,18	3.010,91	3.309,59
mano de obra directa	1.460,00	1.604,83	1.764,03	1.939,02
servicios básicos (CIF)	3.540,04	3.891,21	4.277,22	4.701,52
UTILIDA BRUTA	18.839,15	25.414,05	33.949,11	45.002,29
(-) COSTOS/GASTOS FIJOS	12.386,57	13.022,45	13.721,42	14.489,72
gastos de administración y ventas	1.350,00	1.483,92	1.631,12	1.792,93
mantenimiento de activos fijos	3.068,14	3.372,49	3.707,05	4.074,78
Otros gastos indirectos	1.992,00	2.189,61	2.406,82	2.645,57
Gastos depreciaciones	4.957,00	4.957,00	4.957,00	4.957,00
Gastos amortizaciones	569,43	569,43	569,43	569,43
Gastos intereses financieros	450,00	450,00	450,00	450,00
UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES	6.452,59	12.391,60	20.227,69	30.512,57
(-) 15% Reparto de trabajadores	967,89	1.858,74	3.034,15	4.576,89
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.484,70	10.532,86	17.193,54	25.935,68
(-) 22% Impuesto renta	1.206,63	2.317,23	3.782,58	5.705,85
UTILIDAD NETA	4.278,06	8.215,63	13.410,96	20.229,83
Variación 100%		92,04%	63,24%	50,85%
Diferencia		3.937,57	5.195,33	6.818,87

ELABORADO POR: AUTOR

ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO SIN LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

El Hotel Andino según su proyección no tiene pérdida, su incremento de ventas para el año 2015 es aproximadamente del 92.04%, para el 2016 es del 63,24% y para el 2017 de 50.85%.

Con la proyección de ingresos y sin las propuestas de mejora las utilidades netas desde el 2014 al 2017 suman un total de \$ 46.134,49.

Al analizar los ingresos, se han manejado bajo el mismo margen de crecimiento, ya que el hotel se ha mantenido con su mismo incremento desde el 2010. El número de personas que llegan al hotel Andino incrementa alrededor del 30%.

Los gastos y costos incrementan en base a la función de la actividad hotelera.

El hotel tiene una liquidez notable, pero las utilidades no se ven reflejadas ni en mejoras para el hotel ni se reparten a sus empleados.

3.3.4. ESTADO DE RESULTADOS CON LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.

El presupuesto para la propuesta de mejoramiento operativo y administrativo es de \$19.666,00.

Uno de los propósitos del mejoramiento es aumentar los ingresos, si las estrategias y las acciones se ponen en práctica, es posible que el hotel Andino llegue a igualar o superar los porcentajes de ocupación promedio de los establecimientos de similar condiciones y categoría.

El Hotel Andino se ha mantenido en un crecimiento de huéspedes del 30%, mientras el promedio base se encuentra entre el 42% (ANEXO 2).

Si se subestima los ingresos del hotel Andino al 5% el factor de ventas para el año 2016 será del 21% y para el 2017 del 26%. El factor económico se mantiene al igual que el factor administrativo.

Los costos y gastos tendrán el incremento del 9.92%.

Para el estado de resultados con la propuesta de mejoramiento se plantean dos escenarios. El primero en el que se aplica todo el presupuesto de propuesta en un mismo año y la segunda bajo un préstamo amortizado en el Banco Central para las Pequeñas y Medias empresas (PYMES).

3.3.4.1. Estado de resultados con el mejoramiento aplicado al año 2015

	2014	2015	2016	2017
INGRESOS	26.331,17	33.649,28	44.854,77	62.262,54
hospedaje	26.331,17	33.649,28	44.854,77	62.262,54
(-) TOTAL COSTO VARIABLE	7.492,02	12.795,35	14.064,65	15.459,86
materia prima	2.491,98	4.464,18	4.907,03	5.393,81
mano de obra directa	1.460,00	4.139,83	4.550,50	5.001,91
servicios básicos (CIF)	3.540,04	4.191,33	4.607,11	5.064,14
UTILIDA BRUTA	18.839,15	20.853,93	30.790,13	46.802,68
(-) COSTOS/GASTOS FIJOS	12.386,57	28.128,33	30.325,80	32.741,26
gastos de administración y ventas	1.350,00	16.189,80	17.795,83	19.561,17
mantenimiento de activos fijos	3.068,14	3.372,49	3.707,05	4.074,78
Otros gastos indirectos	1.992,00	2.589,61	2.846,50	3.128,87
Gastos depreciaciones	4.957,00	4.957,00	4.957,00	4.957,00
Gastos amortizaciones	569,43	569,43	569,43	569,43
Gastos intereses financieros	450,00	450,00	450,00	450,00
UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES	6.452,59	(7.274,40)	464,33	14.061,42
(-) 15% Reparto de trabajadores	967,89		69,65	2.109,21
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.484,70		394,68	11.952,21
(-) 22% Impuesto renta	1.206,63		86,83	2.629,49
UTILIDAD NETA	4.278,06	(7.274,40)	307,85	9.322,72
Variación 100%		-58,81%	-2362,97%	3,30%
Diferencia		(11.552,47)	7.582,25	9.014,87

ELABORADO POR: AUTOR

Si el Hotel Andino para el 2015 gasta el total del presupuesto de mejora, automáticamente no tendría utilidad, y estaría reflejando una pérdida de \$7.274,24.

Al no generar utilidad, su estabilidad empresarial se afecta con una pérdida de -58.81%. En el año 2016 el hotel Andino genera utilidad neta de \$307.85, lo que significa que ha perdido su liquidez empresarial y pese a que tiene utilidad no tiene ganancia con respecto al año anterior. En el año 2017 el hotel Andino inicia un incremento de 3.30% que no es suficiente para mejorar el negocio.

Al sumar las utilidades netas da como resultado un total de \$ 6.634,23 , este resultado es inferior al que se obtiene con las utilidades sin la propuesta, lo que indica que la propuesta aplicada en un mismo año no es factible, además de ocasionar problemas con la utilidad la empresa corre el riesgo de no poder solventar algún imprevisto. Los empleados estarán poco conformes y la imagen del hotel se vería afectada.

3.3.4.2. Estado de resultados con el mejoramiento- Aplicado préstamo al Banco Central del Ecuador para pequeñas y medias empresas.

Actualmente el Hotel Andino muestra ser un empresa solvente, pero no lo suficiente para desembolsar en el mismo periodo el total del presupuesto de la propuesta de mejoramiento. Por tal motivo se analiza la posibilidad de generar un préstamo al Banco Central del Ecuador para PYMES, amortizando el total a 5 años con una tasa de interés de 11,16% que serán sumados a los gastos intereses financieros según corresponda.

Para el monto de \$19.666.00 se genera la siguiente tabla de amortización:

TABLA DE AMORTIZACIÓN

AÑO	PAGOS	AMORTIZACIÓN	INTERESES	SUMATORIA DE INTERES	SALDO DE LA DEUDA
1	5.342,47	3.147,74	2.194,73	2.194,73	16.518,26
2	5.342,47	3.499,03	1.843,44	4.038,16	13.019,23
3	5.342,47	3.889,52	1.452,95	5.491,11	9.129,70
4	5.342,47	4.323,59	1.018,87	6.509,98	4.806,11
5	5.342,47	4,806,11	536,36	7.046,34	-0.00

ELABORADO POR: AUTOR

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR –PRÉSTAMOS PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS PYMES

- Cuotas de la propuesta amortizadas a 5 años

2014	2015	2016	2017	2018
3.147,74	3.499,03	3.889,52	4.323,59	4.806,11

- Cuotas y generación de interés financieros para 5 años

2014	2015	2016	2017	2018
450,00	2.644,73	2.293,44	1.902,95	1.468,87

ESTADO DE RESULTADOS CON MEJORAMIENTO Y FINANCIAMIENTO

	2014	2015	2016	2017
INGRESOS	26.331,17	33.649,28	44.854,77	62.262,54
hospedaje	26.331,17	33.649,28	44.854,77	62.262,54
(-) TOTAL COSTO VARIABLE	7.492,02	11.382,97	9.052,16	9.950,14
materia prima	2.491,98	2.739,18	3.010,91	3.309,59
mano de obra directa	1.460,00	1.604,83	1.764,03	1.939,02
servicios básicos (CIF)	3.540,04	3.891,21	4.277,22	4.701,52
propuesta de mejoramiento (amortización)		3.147,74	3.499,03	3.889,52
UTILIDA BRUTA	18.839,15	22.266,31	35.802,61	52.312,40
(-) COSTOS/GASTOS FIJOS	12.386,57	15.217,18	15.564,86	15.942,67
gastos de administración y ventas	1.350,00	1.483,92	1.631,12	1.792,93
mantenimiento de activos fijos	3.068,14	3.372,49	3.707,05	4.074,78
Otros gastos indirectos	1.992,00	2.189,61	2.406,82	2.645,57
Gastos depreciaciones	4.957,00	4.957,00	4.957,00	4.957,00
Gastos amortizaciones	569,43	569,43	569,43	569,43
Gastos intereses financieros	450,00	2.644,73	2.293,44	1.902,95
UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES	6.452,59	7.049,13	20.237,76	36.369,73
(-) 15% Reparto de trabajadores	967,89	1.057,37	3.035,66	5.455,46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.484,70	5.991,76	17.202,09	30.914,27
(-) 22% Impuesto renta	1.206,63	1.318,19	3.784,46	6.801,14
UTILIDAD NETA	4.278,06	4.673,57	13.417,63	24.113,13
100%		9,25%	187,10%	79,71%
Diferencia		8.951,64	18.091,20	10.695,50

Con la propuesta de mejoramiento amortizada a 5 años, el hotel Andino no presenta pérdidas en sus periodos; en todos sus años proyectos refleja utilidad y liquidez.

En el primer año (2015) el hotel tiene un incremento de 9.25% una cifra menor al estado de resultados sin el mejoramiento pero es por la adquisición de la deuda y los interés generados. Sin embargo para el año 2016 el hotel Andino mejora significativamente por el hecho de tener una deuda menor y sus ingresos van mejorando según las nuevas acciones. Para el año 2017 el hotel tiene un manejo estable que representa que el hotel Andino estaría en la última etapa de su crecimiento empresarial pasando así a una etapa de madurez.

Al sumar las utilidades netas de la proyección se tiene por resultado \$46.482,40 una cifra mayor al estado de resultados sin la propuesta, es decir que la propuesta de mejoramiento aplicada de la segunda forma si es factible. El incremento no es significativo, pero se toma en consideración que la empresa obtendrá beneficios significativos, pese a que adquirió un préstamo sigue generando utilidad con una mejora operativa y administrativa.

La imagen del hotel Andino mejorará a nivel interno y externo porque el hotel ya tendría una mejora en sus instalaciones y las utilidades podrían ser repartidas al personal.

Al tener una empresa rentable pasa a ser sujeto de crédito, es decir que podrá obtener más préstamos sin inconvenientes para futuros planes de acción.

CONCLUSIONES


- El Hotel Andino con 18 años de trayectoria no ha podido posicionarse en el mercado ni tener un mercado meta que beneficie a mejorar la imagen y participación en el mercado.
- El Hotel Andino necesita mejorar sus procesos para poder mejorar su funcionamiento operativo y administrativo. Actualmente presenta algunas falencias que no permite que el hotel mejore sus ingresos
- El Hotel Andino al tener a su todo su personal empírico no tiene estandarizado sus tiempos de trabajo por lo que la función de cada empleado no está determinada adecuadamente
- Gracias al estudio y al análisis interno se puede determinar que el hotel Andino tiene la capacidad financiera para mejorar su imagen a nivel internacional y nacional
- El estudio de mercado refleja datos para que el Hotel Andino cambie su segmento de mercado y ayude a generar mejores ingresos.
- El Hotel Andino financieramente es solvente para repartir utilidades y mejorar las instalaciones para que pueda ofrecer mejores servicios.
- La falta de procesos y de estrategias ha provocado que el hotel Andino se mantenga en el mercado con una participación promedio y muy conformista.
- Los proveedores que maneja y el manejo de los costos son diarios lo que hace que el Hotel Andino no lleve un adecuado control de sus gastos e ingresos.
- El medio más usado por el Hotel Andino a manera de canal de distribución es el internet y su página web necesita de mayor cuidado y de actualizaciones periódicas.

RECOMENDACIONES

- El Hotel Andino debería tomar en consideración las propuestas de mejoramiento planteadas ya que le ayudará a direccionar mejor su trabajo.
- Si el Hotel Andino aplica la propuesta de mejoramiento es posible que pueda maximizar ingresos y reducir sus costos con un adecuado manejo administrativo.
- El Hotel Andino tiene la capacidad de aplicar las estrategias anteriormente mencionadas ya que no involucran desembolsos significativos.
- Es importante que el Administrador mejore sus negociaciones para poder expandir la marca del hotel a nivel nacional e internacional
- El Hotel Andino debe buscar la forma de seguir creando estrategias competitivas e innovadoras que ayuden a que el hotel se mantenga y crezca en el mercado
- El administrador debe ayudar a su personal buscando capacitaciones apropiadas para incentivar a sus trabajadores
- Se recomienda que el hotel Andino lleve sus estados financieros y contables al día para que pueda tener una perspectiva clara del negocio. Al mismo tiempo le servirá para mejorar sus fortalezas.
- El Hotel Andino debe estar pendiente de su competencia para plantear estrategias periódicamente que ayude a mejorar la rentabilidad del negocio, de esta manera el hotel podrá solucionar sus problemas preventivamente y no correctivamente.
- El uso de las estrategias planteadas ayudará a que hotel maneje de mejor manera sus temporadas altas y bajas lo que contribuirá a que el hotel se mantenga al tanto de la competencia y pueda buscar maneras para que se mantenga una ocupación óptima todo el año.



ANEXOS

ANEXO 1 PÁGINA WEB-HOTEL ANDINO



Hotel ANDINO
Quito - Ecuador

In the heart of the
La Mariscal neighborhood

 ESPAÑOL
 ENGLISH


- Hotel
- Services
- Location
- Prices
- Reservation
- Photo Gallery
- Places

Hotel Andino, Quito - Ecuador


During your stay in Quito, Hotel Andino will make you feel right at home, with its professional and helpful staff, numerous amenities and warm, traditional design.

The Hotel Andino is a new arrival on the Quito hotel scene. The refurbishment of the Hotel Andino began on October 16th, 2008, at N24-395 Leonidas Plaza Street, in the heart of the La Mariscal neighborhood. It is a family-owned business, managed by professionals in the tourism and hospitality industry who have worked in some of the finest hotels in Ecuador and guarantee quality service. They work hard to make the Hotel Andino one of the best places to stay in Quito.

The hotel's interior is highlighted by its wooden floors, staircases, doors and bannisters. The building was once a hacienda belonging to prominent quiteños, and the hotel still retains its original design. It has been accented with Andean décor, giving the walls, ceilings and bathrooms an indigenous touch.



Hotel • Services • Location • Prices • Reservation • Photo Gallery • Places


address: Leonidas Plaza N24-395 between Luis Cordero and Baquerizo Moreno.
telephones: (593) (2) 222 0455 - (593) (2) 222 2215 - (593) (9) 9675 4146
email: info@andinohotel.com - migueangelperez@hotmail.com
www.andinohotel.com
Quito - Ecuador - South America



Hotel ANDINO
Quito - Ecuador



 ESPAÑOL
 ENGLISH

- Hotel
- Servicios
- Ubicación
- Tarifas
- Reservas
- Foto Galeria
- Lugares

SERVICIOS

Hotel Andino pone a su disposicion servicios de:

- Habitaciones con amplios ventanales que proporcionan iluminacion natural.
- Baño independiente
- Potentes duchas con agua caliente las 24 horas
- Tv Cable
- Internet inalambrico
- Servicio a la habitacion
- Personal bilingüe en recepcion
- Confirmacion de vuelos
- Informacion turistica
- Telefono en recepcion para llamadas nacionales e internacionales
- Cafeteria
- Desayunos
- Bodega de equipaje
- Caja de seguridad
- Lavanderia
- Transfer In /Out
- Parqueadero

- [Hotel](#)
- [Servicios](#)
- [Ubicación](#)
- [Tarifas](#)
- [Reservas](#)
- [Foto Galería](#)
- [Lugares](#)

UBICACIÓN

Nos encontramos en la ciudad de Quito declarada por la Unesco como Patrimonio Cultural de la Humanidad ciudad andina en la cual usted podrá encontrar contrucciones religiosas como la iglesia de la Compañía, San Francisco la Catedral interesantes obras civiles como el teleférico, museo del Agua, el Palacio de Cristal, esto junto a su entorno natural y pintoresco centricos en la cadena de fuego, rodeados por el volcan Pichincha, Cotopaxi y Cayambe nos dan una concepcion de una ciudad digna de ser visitada.

Contamos con una favorable ubicación en la zona de "La Mariscal" en el centro Norte de Quito, en el corazón de las finanzas, el comercio y la diversión. En un corto diametro, usted puede encontrar las principales entidades financieras y cajeros automaticos, no podian faltar para suplir sus diferentes necesidades personales de viaje y salud centros especializados paraello.

Tambien puede encontrar diferentes actividades recreativas como son discotecas, afamados restaurantes en los que encontrará toda clase de comida típica nacional e internacional, que lo esperan para satisfacer el paladar mas exigente.

Para su movilización, ya sea su visita de negocios, estudios o placer, estamos a dos cuadras de la parada "Hospital de Niños Baca Ortiz" de la ECOVIA, en la que por una módica tarifa usted puede recorrer de norte a sur la ciudad.

- [Hotel](#)
- [Servicios](#)
- [Ubicación](#)
- [Tarifas](#)
- [Reservas](#)
- [Foto Galería](#)
- [Lugares](#)

TARIFAS

Para su comodidad contamos con diferentes tipos de habitaciones:

Habitaciones Simples	\$28 usd
Habitaciones Dobles	\$38 usd
Habitación Matrimonial	\$38 usd
Habitaciones Triples (3 camas)	\$48 usd
Habitaciones Triples (2 camas, familiar)	\$48 usd
Habitación Cuádruple (3 camas, familiar)	\$60 usd
Habitación Cuádruple (4 camas)	\$60 usd

Nuestras tarifas incluyen:

- Desayuno tipo americano.
- Internet inalámbrico gratis
- Servicio a la habitación
- Confirmación de vuelos
- Bodega de equipaje
- Caja de seguridad
- Parqueadero

Los niños menores de 3 años no pagan. De 3 a 10 años pagan el 50% de la tarifa.

Sistema de tarifas on line

RESERVAS / RESERVATION

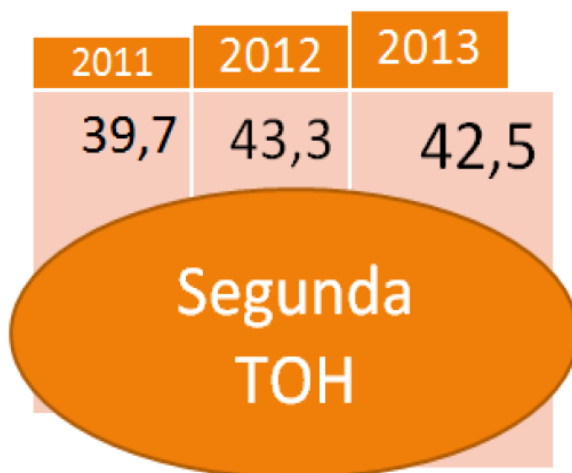
Escoja su título	Sr. ▼
Nombre	<input type="text"/>
Apellido	<input type="text"/>
Email	<input type="text"/>
Fecha de Llegada	Día: 26 ▼ Mes: 03 ▼ Año: 2015 ▼
Número de noches	03 ▼
Número de Personas	01 ▼
Tipo de Habitación	Simple : 01 ▼ Doble Matrimonial: 0 ▼ Doble(2camas) : 0 ▼ Triple(3 camas): 0 ▼ Triple(2 camas) : 0 ▼ Cuádruple(3 camas): 0 ▼ Cuádruple(4 camas): 0 ▼
Transporte	<input type="checkbox"/> Quisiera transporte desde el aeropuerto hasta el hotel Número de vuelo <input type="text"/> Número de personas 01 ▼
País	Afghanistan ▼
En caso de emergencia contactar a	<input type="text"/>
Detalles de llegada	<input type="text"/>
Requerimientos Particulares	<input type="text"/>
¿Cómo supo de nosotros?	Afiche ▼
	<input type="button" value="Enviar"/>

Al dar clic en "Enviar", los datos llenados en este formulario se enviarán. No necesita un mensaje de confirmación, su reserva habrá llegado a las oficinas de Hotel Andino.

Si no recibe una respuesta en un período de 5 días, por favor escriba a nuestra dirección electrónica.

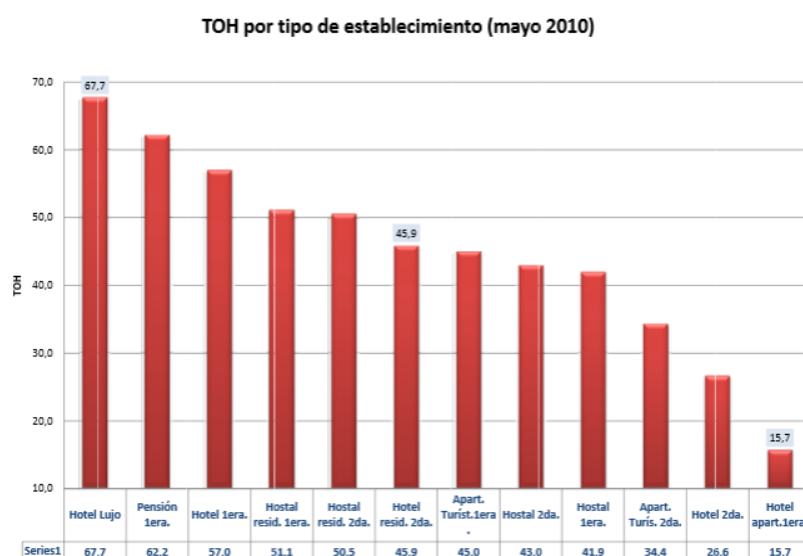
ANEXO 2

PROMEDIO DE OCUPACIÓN DE HOTELES DE SEGUNDA CATEGORÍA 2011-2012-2013



FUENTE: Sistema Institucional de Indicadores Turísticos -Boletín de Ocupación Hotelera 2013- Pag16

PROMEDIO DE OCUPACIÓN DE HOTELES DE SEGUNDA CATEGORÍA 2010



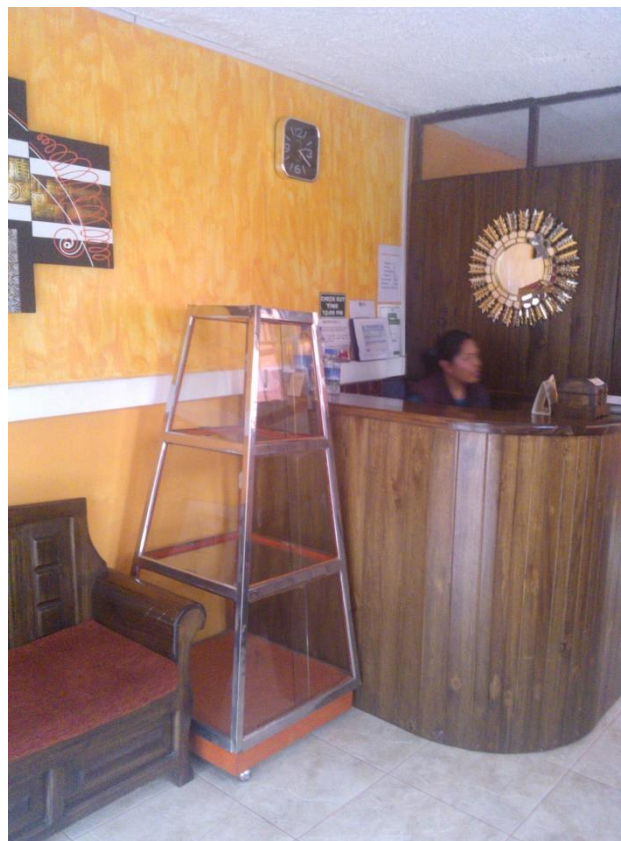
FUENTE: http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/est_hoteleras/2010/Boletin_N48.pdf

ANEXO 3

FOTOGRAFIAS



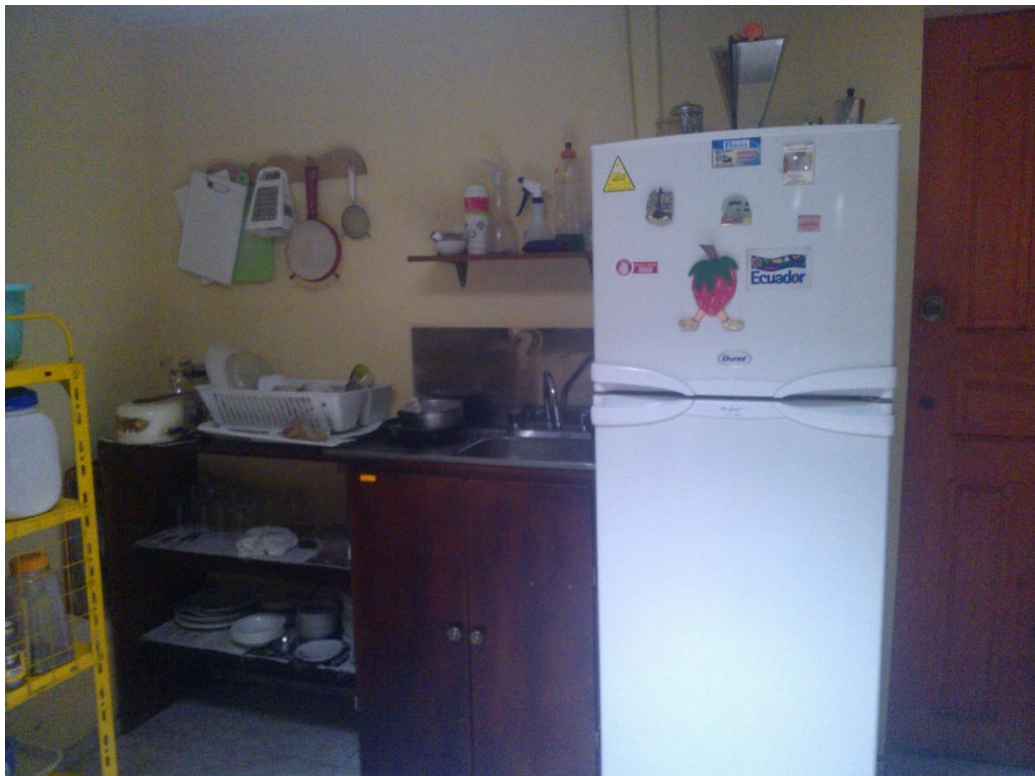
Área de Recepción



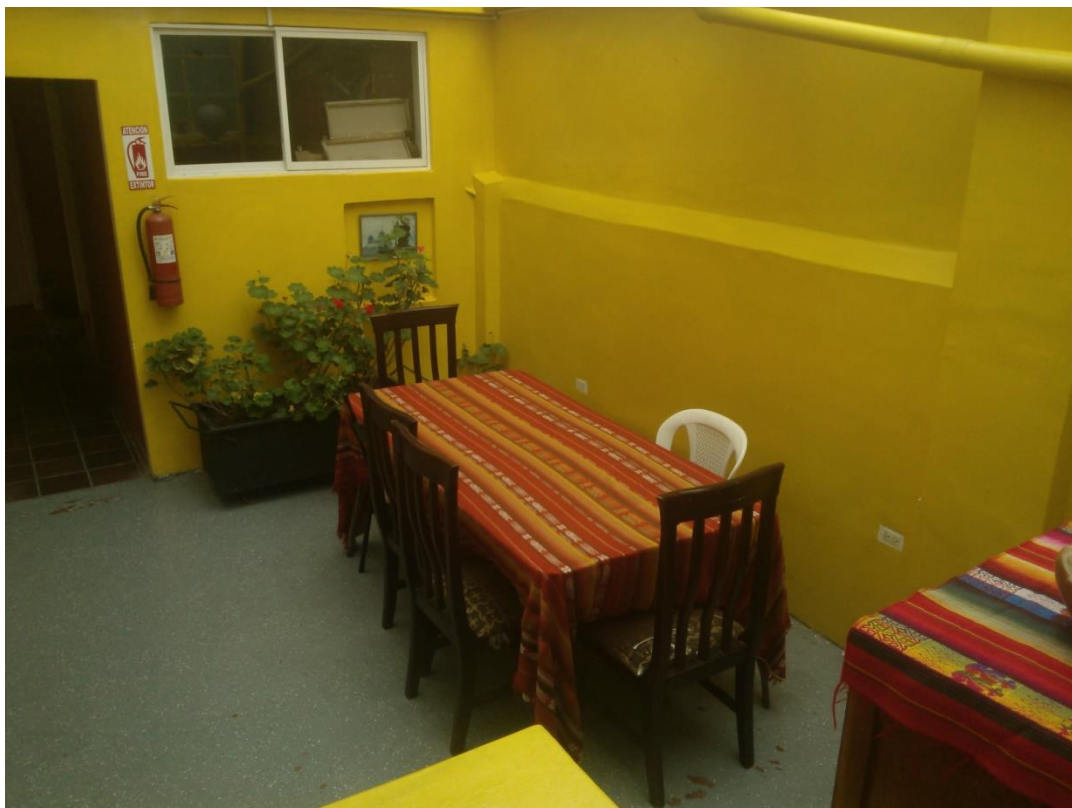
Comedor



Cocina



Salón Amarillo



Jardín



Habitaciones



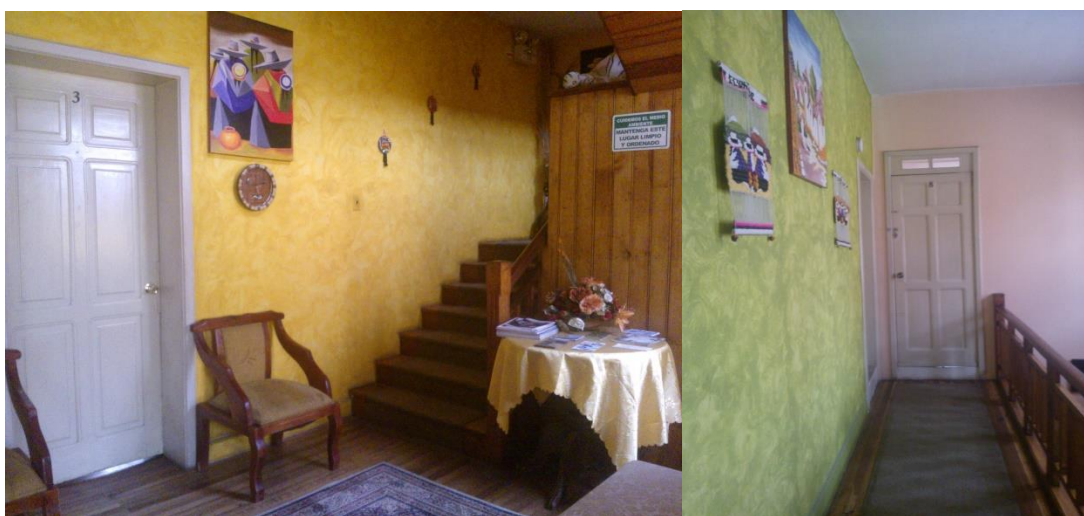




Garaje



Otras áreas



BIBLIOGRAFÍA

Diario El Universo. (2014, Agosto 12). *Diario El Universo*. Retrieved Septiembre 02, 2014, from <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/08/12/nota/3385961/premios-turismo-cifras-record>

HOTELERIA RESTAURANTES. (1983). Quito: Offset-SECAP. Dpto. de Documentación.

Reglamento General De Actividades Turísticas. (2002). Retrieved 04 29, 2014, from <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-Actividades-Turi%CC%81sticas.pdf>.

REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS. (2002, Diciembre 17). Retrieved Mayo 06, 2014, from <http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/Reglamento%20General%20de%20Actividades%20Turisticas.pdf>

REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS. (2002, Diciembre 17). Retrieved Mayo 01, 2014, from <http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/Reglamento%20General%20de%20Actividades%20Turisticas.pdf>

Hostería El Rosal. (2013). Retrieved Mayo 11, 2014, from www.hosteriaelrosal.com

Acuña, J. (2013). *CATEDRA: Fidelio Express*. Quito: UTE.

Advisor, Trip. (2014). *Trip Advisor*. Retrieved from www.tripadvisor.com

AGENCIA DE NOTICIAS ANDES. (2013, Diciembre 05). *AGENCIA DE NOTICIAS ANDES*. Retrieved Septiembre 02, 2014, from <http://www.andes.info.ec/es/noticias/quito-vive-mejor-momento-turistico.html>

Aguilar Morales, J. E. (2010). La Mejora Continua. In S. Álvear, *Calidad Total I*. México.

Ahmed, I. (2001). *Operación y Procesos Hoteleros Gestión de Alojamiento*. Madrid, España: PARANINFO.

Ahmed, I. (2001). *Operaciones y Procesos Hoteleros Gestión del Alojamiento*. Madrid, España: PARANINFO.

aiu.edu/Universidad. (2014). *Investigación Exploratoria*. Retrieved Junio 04, 2014, from <http://www.tiposdeinvestigacion.com/investigacion-exploratoria/>

- Artega, E. (2014). *CATEDRA: Dirección Comercial*. Quito: UTE.
- Báez Casillas, S. (1990). *HOTELERÍA*. México D.F.: CECSA.
- Báez Casillas, S. (1990). *HOTELERÍA*. México, DF: Cecsá.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación Para la administración, economía, humanidad y ciencias sociales*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (administración, economía, humanidades y ciencias sociales)*. Bogotá: Pearson.
- Bernardez, M. (2014, 06 24). *Sociedad del Conocimiento - Libro:Desempeño Oragnizacional: Mejora, creaciòn e incubación de nuevas organizaciones*. Retrieved from <http://www.learningreview.com/libros-sociedad/577-libro-desemperganizacional-mejora-creaci-incubacie-nuevas-organizaciones>
- Carrasco, C. (2013). *CATEDRA: Gestión de la Calidad*. Quito: UTE.
- Chang, R. (2011). *Mejora Continua de Procesos*. Buenos Aires: GRANICA.
- Chang, R. (2011). *Mejoramiento Continuo*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración De Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Comblence, L. (1991). *ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL UN ENFOQUE HACÍA LA HOTELERÍA*. México: Cecsá.
- De La Torre, F. (2007). *Administración Hotelera 1 División De Cuartos*. México: Trillas .
- De La Torre, F. (2011). *ADMINISTRACIÓN HOTELERA 1 DIVISIÓN CUARTOS*. México, DF: trillas.
- De la Torre, O. (1980). *Turismo, fenómeno social*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Delmar, S. (2008). *MANTENIMIENTO DE HOTELES La seguridad y comodidad del huésped*. México, DF: trillas.
- Delmar, S. (2008). *MANTENIMIENTO DE HOTELES La Seguridad y Comodidad del Huésped*. México: Trillas.
- Di Muro Pérez, L. (2012). *MANUAL PRÁCTICO DE RECEPCIÓN HOTELERA*. México, DF: trillas.
- Diario HOY. (2011, Marzo 24). Retrieved Marzo 12, 2014, from <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-bajo-nivel-de-visitantes-preocupa-a-hoteles-del-pais-465802.html>

- Dobronsky, M. F. (2014). *CATEDRA: Gerencia de Alojamiento*. Quito: UTE.
- Dorado, J. A., & Cerra, J. (2004). *MANUAL DE RECEPCIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE*. Madrid, España: Síntesis.
- Ecaudor, B. C. (2014, Septiembre). Retrieved from <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro092014.pdf>
- EFQM. (2015). *Guía De La Calidad*. Retrieved 01 05, 2015, from <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/analisis-dafo>
- EL COMERCIO. (2013, Julio 25). *Diario EL COMERCIO*. Retrieved Septiembre 02, 2017, from <http://www.elcomercio.com/opinion/editorial/quito-y-premio-al-turismo.html>
- Empresamia. (2013). *¿ Qué Son Las Políticas Empresariales?* Retrieved 12 26, 2014, from <http://empresamia.com/crear-empresa/crear/item/809-que-son-las-politicas-empresariales>
- Estrella Macias, M. (2010). *texto guía FRONT DESK*. Quito: UTE.
- Estrella, M. (2010). *Texto Guía Front Desk*. Quito: Equinoccial.
- Foster, D. L. (1995). *RECEPCIÓN EN HOTELERÍA Administración y Operación*. México, DF: McGraw-Hill.
- Franklin Fincowsky, E. B., & Gómez Ceja, G. (2002). *ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS Un enfoque competitivo*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES,S.A de C.V.
- Gallegos, J. F., & Peyrolón Melendo, R. (2004). *DICCIONARIO DE HOSTELERÍA HOTELERÍA Y TURISMO RESTAURANTE Y GASTRONOMÍA CAFETERÍA Y BAR*. Magallanes Madrid: Thomson Editores Spain.
- Gobierno De Pichincha. (2012, 08). *Plan De Desarrollo y Ordenamiento Territorial De La Parroquia De Mindo 2012-2025*. Retrieved 05 2014, from http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_k/pot/sanmiguelban/ppdot_mindo.pdf
- Gray, W. S., & Liguori, S. C. (2006). *Hoteles y Moteles: Administración Y Funcionamiento*. México, DF: trillas.
- Hearst Magazines S.L. (2014). *Emprendedores.es*. Retrieved 12 26, 2014, from <http://www.emprendedores.es/gestion/como-hacer-un-dafo/como-hacer-un-dafo2>
- Hernández Castillo, C. (2010). *Manejo Del Departamento de BOTONES*. México, DF: Trillas.
- Hernández Castillo, C. (2010). *RECEPCIÓN EN LA HOTELERÍA*. México, DF: trillas.

- Hernández Castillo, C. (2010). RECEPCIÓN EN LA HOTELERÍA. México, DF: trillas.
- <http://quito.com.ec>. (2014). Retrieved Septiembre 08, 2014, from <http://quito.com.ec/la-ciudad/informacion-turistica/geografia-ubicacion>
- <http://quito.com.ec>. (2014). *quito.com.es*. Retrieved Septiembre 10, 2014, from <http://www.quito.com.ec/la-ciudad/sobre-quito/informacion-util/10-razones-para-venir-a-quito>
- IDEA Solutions. (2002). *IDEA Solutions*. Retrieved Diciembre 11, 2014, from http://www.ideasolutions.ec/index/index.php?option=com_content&view=article&id=143%3Acurso-integral-de-animacion-en-flash-fireworks-y-audition&catid=66%3Amarketing-a-digital&Itemid=177&limitstart=1
- Juan, S., & Roussos, A. (2010, Julio). *El focus group como técnica de investigación cualitativa. Documentos de Trabajo No. 256*. Retrieved Octubre 14, 2013, from www.ub.edu.ar (Universidad de Belgrano): http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/254_Roussos.pdf
- Kloter, P. (2011). *Marketing Turístico*. España: PEARSON.
- Latin America Quality Institute. (2014). *Direccionamiento Estratégico En La Empresa*. Retrieved 12 26, 2014, from http://www.laqualityinstitute.org/articulos/laqi_art_15.pdf
- Lattin .W, G. (2008). *Administración Moderna De Hoteles Y Moteles*. México D.F: Trillas.
- Lattin, G. W. (2011). *Administración Moderna De Hoteles y Moteles*. México DF: trillas.
- León, R. M. (2010). *Alta Gerencia Para Hoteles y Restaurantes*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Guatemala, C. A. .
- López Collado, A. (1990). *la gobernanta*. Madrid, España: PARANINFO.
- López Collado, A. (2004). *La Gobernanta*. Madrid: Thomson Paraninfo.
- Luzuriaga, J. E. (2002). *DISEÑO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE TESIS*. Quito-Ecuador: PPL Impresores.
- Martínez A., H. (2008). *DICCIONARIO DE HOSPITALIDAD*. QUITO: Gráficas Cobos.
- Martínez, H. (2008). *Diccionario de Hospitalidad*. Quito: Gráficas Cobo.
- Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: McGraw Hill.
- Mesalles, L. (2005). *El Jefe de Recepción Técnica de la recepción en un hotel de calidad*. Barcelona, Ecuador: LAERTES.

- Mestres Soler, J. R. (1999). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Barcelona, España: GESTIÓN 2000.
- Mindo, G. A. (2012). *PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LA PARROQUIA MINDO 2012-2025*. Retrieved 05 12, 2014, from http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_k/pot/sanmiguelban/ppdot_mindo.pdf
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2011, Abril 21). *GOBIERNO DE ESPAÑA*. Retrieved Diciembre 27, 2014, from <http://recursos.cnice.mec.es/media/publicidad/bloque6/pag5.html>
- Ministerio de Turismo. (2014). *Proyecto de Reglamento - Alojamiento- Primer Borrador*. Quito: Difusión de Informe.
- Ochoa Padilla, K. (2009). *Tesis PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA DE ALOJAMIENTO PARA LA HOSTERÍA "JATUN HUASI" UBICADA EN CAYAMBE*. Retrieved Mayo 01, 2014, from http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8942/1/37145_1.pdf
- Olmo Garre, M. J. (2001). *DEPARTAMENTO DE GOBERNANTA DE HOTEL SISTEMAS Y PROCESOS*. Madrid, España: Síntesis.
- Ornelas Cardenas, M. T. (2003). *Mejora Continua En El Proceso Administrativo De Instituciones Públicas*. Nuevo León.
- Oropesa Vento, M. (100). *Competencias del Recepcionista Hotelero con un enfoque por procesos*. México, DF: editorial académica española.
- Pazos, J. (2008). *El sabor de la memoria: Historia de la cocina quiteña*. Quito: FONSA.
- Planning S.A. (2004). *Documentos Planning (Los Valores Corporativos)*. Retrieved 12 26, 2014, from <http://www.planning.com.co/bd/archivos/Abril2004.pdf>
- Posso Yépez, M. (2011). *Marco Lógico, Tesis y Proyectos - Planes e Informes de Investigación*. Quito: Noción.
- Posso, M. (2011). *Proyectos, Tesis y Marco Lógico: Planes e Informes de Investigación*. Quito: Noción Imprenta.
- Ramírez Cavassa, C. (1990). *HOTELES Gerencia, seguridad y mantenimiento*. México: Trillas.
- Ramírez Cavassa, C. (1990). *HOTELES Gerencia, seguridad y mantenimiento*. México DF: TRILLAS.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española*. Retrieved 05 13, 2014, from <http://www.rae.es/>
- Rivas, R. (2014). *CATEDRA: Gerencia de Alimentos y Bebidas*. Quito: UTE.

- Scheel Mayemberger, A. (1990). In *ENCICLOPEDIA DE HOTELERIA Y RESTAURANTES: CONTROL DE ALOJAMIENTO*. Colombia: EDINTER.
- Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. (2012). *Jefe de recepción DISEÑOS CURRICULARES CON ENFOQUE POR COMPETENCIAS LABORALES*. Retrieved Mayo 01, 2014, from http://200.107.37.54/OFERTA/archivos/media/alimentacion_gastronomia_turismo/jefe_de_recepcion.pdf
- Sisakuna Lodge. (2014). *Sisakuna Lodge*. Retrieved from <http://www.sisakunalodge.com/>
- SLACKLINE. (2010, Junio 2). *Absolute Slacklines*. Retrieved Enero 04, 2015, from <http://www.absolutslacklines.net/patrocinadores/>
- Sumak Pakari. (2014). *Sumak Pakari*. Retrieved 11 12, 2014, from <http://www.hosteriasumakpakari.com/es/index.htm>
- tallerdeturismopractico.blogspot.com. (2010, Abril 2). *Plantel 44 Turismo-NOCIONES BÁSICAS DE HOTELERÍA*. Retrieved Mayo 12, 2014, from http://tallerdeturismopractico.blogspot.com/p/antecedentes-historicos-de-la-hoteleria_20.html
- VariEduca-jimdo-page. (n.d.). *VariEduca INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA*. Retrieved Junio 04, 2014, from <http://varieduca.jimdo.com/art%C3%ADculos-de-inter%C3%A9s/la-investigacion-descriptiva/>
- Villacreces, R. (2008). *CATEDRA: Introducción al turismo y al ecoturismo*. Quito: Liceo Municipal Fernandez Madrid.
- Yumbo Spa Resort. (2014). *Yumbo Spa Resort*. Retrieved 11 11, 2014, from <http://www.yumbospaandresort.com/>
- Zavala, S. (2012, Marzo). *Guía a la redacción en el estilo APA, 6ta edición*. Retrieved Julio 23, 2013, from [www.ute.edu.ec: http://uio.ute.edu.ec/itt/INVESTIGACION/Guia_Redaccion_APA_6taEd.pdf](http://uio.ute.edu.ec/itt/INVESTIGACION/Guia_Redaccion_APA_6taEd.pdf)