



FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN

ESCUELA DE TURISMO

**“ELABORAR UN PLAN DE VENTAS PARA  
EL NUEVO HOTEL ORO VERDE CUENCA”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PPREVIO A LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE:

LICENCIATURA EN TURISMO

**AUTORA:** SILVIA SOLIS PESANTEZ

**DIRECTOR:** ING. XAVIER ORTEGA VASQUEZ

CUENCA-ECUADOR

2015

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO	4
INTRO DUCCIÓN	6
CAPITULO 1 _ DESCRIPCIÓN TEÓRICA DE UN PLAN DE VENTAS	12
CAPITULO II_ DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO ACTUAL DEL HOTEL ORO VERDE	53
CAPITULO III _ ANÁLISIS TÉCNICO DEL SECTOR INDUSTRIAL HOTELERO EN CUENCA	73
CAPITULO IV_ PLAN DE VENTAS PARA EL NUEVO HOTEL ORO VERDE EN CUENCA	110
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	163
ANEXOS	168
BIBLIOGRAFÍA	174
DISEÑO DE TESIS	178

## **RESUMEN**

### **TÍTULO DE TESIS:**

#### **ELABORAR UN PLAN DE VENTAS**

#### **PARA EL NUEVO HOTEL ORO VERDE CUENCA**

En el primer, segundo y tercer capítulo de esta investigación se realiza una profunda descripción de fundamentos teóricos de un plan de ventas que indican los principios que encierra “ el arte de las ventas”, posteriormente se realiza un diagnóstico estratégico situacional del objeto de estudio en el mercado y culminando con el análisis del sector industrial hotelero conocido como la industria sin chimenea en el área del servicio y la venta de experiencias vivenciales a un consumidor en potencia.

En el capítulo cuarto se trae a la luz nuevas orientaciones como “ Plantear un plan de acción” que se resume a un “Plan de Ventas” estratégicamente creado, socializado, con metas y objetivos claros y alcanzables, desarrollados en un terreno real difundido a todo el equipo de ventas y con la suficiente motivación para alcanzarlo.

Este es un primer aporte, le corresponde a las diferentes instancias de la empresa trabajar para lograr este cambio que contribuirá con la excelencia que se persigue

**Autora:** Silvia Solis Pesántez

**Director:** Ing. Xavier Ortega

**2015**

## ABSTRACT

### DEVELOPING A SALES PLAN FOR THE NEW *ORO VERDE* HOTEL IN CUENCA

In the first, second and third chapters of this research paper we performed an in-depth description of a sales plan theoretical foundations, indicating the principles that "the art of sales" involve. Then, a situational strategic diagnostic of the object of study is conducted in the market, ending with an analysis of the hotel industry known as "the smokeless industry" in the area of service, and the selling of experiential experiences to a potential consumer.

In the fourth chapter, we present a new approach such as "Proposing an action plan" which is a "Sales Plan" strategically created, made known, with clear goals and achievable objectives, developed in a real field, informed to all the sales team, and with sufficient motivation so as to achieve it. This contribution is a first step; it is up to the different areas of the company to work toward this change, which will contribute to achieve the excellence pursued.

**Author:** Silvia Solis Pesántez  
**Thesis Director:** Ing. Xavier Ortega

**2015**



Translated by,  
Lic. Lourdes Crespo

Los datos y criterios  
que constan en este trabajo,  
son de exclusiva responsabilidad de la autora.

**Silvia Solis Pesántez**

## **DEDICATORIA**

Con amor dedico este trabajo

a mis padres,

hermanos, mi abuelo, tías, primas y amigas

quienes me apoyaron a culminar esta etapa.

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi sincera gratitud a mi director el Ing. Xavir Ortega,  
quien con su sabiduría y experiencia permitió enriquecer esta obra,  
a los distinguidos miembros del Tribunal Calificador, así como a los miembros  
de la Junta de la Escuela de Turismo por todo su apoyo y colaboración.

## **INTRODUCCION**

- A. Antecedentes
- B. Marco Teórico
- C. Objetivos

## **A. ANTECEDENTES**

El Hotel Oro Verde se desarrolla en un fuerte marco competitivo en el sector turístico hotelero en la hermosa ciudad de Cuenca, con una trayectoria de casi 30 años de trabajo como el único hotel cinco estrellas de la ciudad, mención por la cual los altos estándares de un hotel de lujo le han obligado a atravesar por un largo proceso de remodelación y transformación total, con el único afán de lograr mejores niveles competitivos dentro del mercado local y nacional como la fuerte marca de Hoteles Oro Verde del Ecuador.

Al culminar la remodelación el Hotel presentará un cambio completo en su infraestructura que rompe las fachadas tradicionales del sector, con habitaciones equipadas de implementos de la más alta calidad, un gran salón con capacidad de hasta 600 personas para eventos sociales y/o corporativos, y una oferta gastronómica de comida gourmet nacional e internacional a los que se suman nuevos líderes en la cabeza de su gerente general y su equipo de trabajo entre jefes departamentales y colaboradores.

En este nuevo contexto se plantea la necesidad de conjugar todos los recursos, tanto materiales y humanos con nuevas tendencias de marketing y desarrollo personal y empresarial, con la creación primordial de un plan integral de ventas que englobe todos y cada uno de los elementos para llevar al Hotel al máximo grado de productividad y rentabilidad que toda empresa no solamente turística debe perseguir como fin común y en la que generalmente no se invierte el capital necesario aún siendo si no la más importante una de las áreas de mayor trascendencia y relevancia en la creación y vida de un negocio.

## **B. MARCO TEÓRICO**

### **Hospitalidad**

En términos generales, el vocablo hace referencia a las relaciones entre un huésped y un anfitrión y al procedimiento para llevar a cabo esas relaciones de una manera cortés, placentera y generosa. La expresión también supone la práctica de proveer generoso cuidado a quien lo necesite. En términos específicos hospitalidad es un sistema que abarca un conjunto de actividades relativas al servicio que prestan hoteles, resorts, restaurantes, casinos y clubes y otros establecimientos. La palabra se deriva de la voz hospes. (MARTÍNEZ, homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

### **Turismo**

El vocablo se deriva del latín Tornus que significa girar, voltear o movimientos. Esta palabra fue asimilada por el inglés, idioma en el que aparece como Touring. La Organización Mundial del Turismo adoptó una definición durante la Conferencia Internacional llevada a cabo en la ciudad de Ottawa en 1991 diciendo que turismo es el conjunto de actividades que realizan personas que viajan a lugares donde permanecen fuera de su lugar de residencia por un tiempo no mayor a un año, por razones de placer, negocios u otros propósitos. Se debe añadir, sin embargo, que los turistas deben pernoctar por lo menos 24 horas y no deben involucrarse en actividades lucrativas en el lugar de su destino (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

### **Marketing**

Es el término inglés asimilado ya al lenguaje comercial español y que se refiere a un conjunto de actividades promocionales, de venta y de distribución de productos y servicios en los que el

productor intenta satisfacer las necesidades y deseos de un mercado definido. Las palabras castizas correspondientes son Mercado y Mercadotecnia. (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

### **Employer Branding o Marketing Interno**

Es el enfoque de gestión de marca aplicado a la gestión del cliente interno o empleados para proyectar la imagen de una organización y que coincida con lo que el personal percibe de la empresa a través de una serie de conocimientos sobre la construcción de marco como generador de atracción y fidelidad entre los clientes.(MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

### **Marketing Turístico**

Es el conjunto de actividades y procesos que dan soporte profesional a la promoción de turística destinados a lograr la satisfacción de las necesidades y deseos del consumido mediante un producto o servicio. (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

### **Hotel**

Para que un establecimiento sea catalogado como un hotel, debe contar con un mínimo de seis habitaciones, de las cuales tres tiene que tener baño privado. Su concepto es casi tan antiguo como la humanidad, porque a lo largo de la historia siempre hubo gente que tuvo la necesidad de viajar por asuntos familiares, religiosos, de salud, comerciales, educativos, etc. (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

## **Mercado y Ventas**

Es el departamento vanguardia del hotel, el que hace visible al establecimiento frente al mercado. Establece los objetivos y metas que se propone alcanzar el hotel en un periodo determinado y aplica las estrategias para conseguirlos. Utiliza las herramientas que le brindan las relaciones públicas, la publicidad y las gestiones de ventas. (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

## **Hospitality Sales and Marketing Association International**

Asociación Internacional de Mercado y Ventas de la Hospitalidad. Es una organización internacional de membresía individual fundada en 1972 que agrupa a profesionales de las áreas ventas y marketing de hotelería. La asociación es una fuente de oportunidades comerciales y es el medio para la profesionalización a través de programas educacionales, redes de intercambio, eventos especializados e investigación. Cuenta actualmente con más de 8.000 ejecutivos reclutado en diferentes sectores de la hospitalidad.

<http://www.hospitalitynet.org/organization/17001014.html>

## **Recursos Humanos**

Este departamento cuida las relaciones laborales y personales entre todos los empleados del establecimiento a fin de optimizar los servicios y lograr que se ejecute las actividades con la máxima eficiencia. Se encarga del reclutamiento y capacitación del personal necesario. Entre otras de sus importantes tareas se encuentran la comunicación de empleados y clientes con la administración, el mejoramiento del desempeño y el estímulo a la productividad. (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

## **C. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Elaborar un plan integral de ventas para el nuevo Hotel Oro Verde en Cuenca

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

1. Realizar una descripción fundamental teórica sobre un plan de ventas, tanto externo como interno.
2. Elaborar un diagnóstico actual del Hotel Oro Verde, el cual debe proporcionar un panorama exhaustivo de las fuerzas y competencias del hotel
3. Realizar un análisis del Sector Industrial Hotelero en Cuenca que permita sentar las bases de la investigación, definir estrategias de publicidad, marketing, comercialización y competitividad en la ciudad.
4. Elaborar un plan de ventas integral aplicado al nuevo Hotel Oro Verde en Cuenca, creando estrategias innovadoras en base a la segmentación de mercado y al empoderamiento de sus empleados.

**DESCRIPCIÓN TEÓRICA DE UN PLAN DE VENTAS**

**1.1** Definición e importancia de un plan integral de ventas en el sector turístico hotelero

**1.1.1** Objetivo y meta

**1.1.3** Marca y posicionamiento en el mercado

**1.1.4** Identificación del servicio

**1.1.5** Sistema organizacional y operativo de ventas externas }

**1.1.6** Diagnóstico y participación clave de ventas internas - Employer Branding

**1.1.7** Elección de Segmentos objetivos del mercado

**1.1.8** Canales de ventas y mercadeo Online

**1.1.9** Descripción de estrategias publicitarias

**1.1.10** Formularios de Control y Reporte de Ventas y Post Ventas

## **DESCRIPCIÓN TEÓRICA DE UN PLAN DE VENTAS**

### **1.1 Definición e importancia de un plan integral de ventas en el sector turístico hotelero**

El plan de ventas es considerado una planificación realista de metas y objetivos claros y concretos del departamento de ventas, que engloban estrategias de ventas claras fundamentales para el cumplimiento de los objetivos rentables de la empresa.

El conocer los conceptos, contar con herramientas, presupuestos y sobre todo la fuerza humana, no garantiza el éxito. Para alcanzarlo es necesario una planificación y un cumplimiento muy cuidadoso de las mismas, como un pilar fundamental que sostienen la efectividad del departamento y sus colaboradores, que se puede ver perjudicado por resolver problemas del día a día y cuando el plan global queda relegado y el departamento sobrelleva y ejecuta acciones fuera del universo principal que esta previamente planificado, que responde diariamente a los acontecimientos en lugar de anticiparse a ello, esto lleva a la rotación constante de personas y acciones que desequilibran constantemente el departamento y sobre el cual está la responsabilidad de la rentabilidad de la empresa.

Un plan de ventas debe ser claramente estructurado y conocido por los miembros del departamento que trabajarán bajo estos lineamientos en forma autónoma pero en conjunto, y además debe cumplir los siguientes propósitos:

- Dar las directrices de todas las actividades relacionadas a las ventas de la empresa para el período establecido.
- Garantizar que las actividades vayan en constancia con el plan estratégico global de la empresa.

- Ordenar a los directores de la empresa a revisar y analizar objetivamente cada uno de los pasos que haya que seguir.
- Aportar a la elaboración del presupuesto para que los recursos se ajusten a los objetivos del plan estratégico global.
- Realizar y ejecutar un proceso de control para comparar los resultados reales de la ejecución del plan con los esperados.

La realización de un plan de ventas requiere de varias reuniones con los miembros de la empresa involucrados en el cumplimiento del mismo. Muchos directores consideran en llevar al grupo a un lugar apartado de la oficina donde no haya interrupciones y se pueda analizar toda la información necesaria para establecer el plan.

Se recomienda establecer un plan de ventas cada año ya que los planes que se realizan para periodos más largos son poco efectivos por los cambios constantes del mercado. De todas formas el plan de ventas debe cumplir un plan estratégico de la empresa realizado a períodos más largos.

Muchos directores opinan que el proceso de establecer y redactar un plan de ventas así como los planes estratégicos de la empresa tiene un valor incalculable porque obliga a los participantes a pensar, a realizar cuestionamientos y a diseñar estrategias.

Citando un ejemplo claro que trabaja de la mano con el departamento de ventas es el marketing, así como es clave la realización de un plan de ventas es de igual forma primordial el plan de marketing que a demás de otras ventajas comunica el mensaje a la audiencia que entre otros ayuda al buen resultado del plan de ventas.

“Un buen plan de marketing ayudará a que crezcan y prosperen el departamento y la empresa. Lo que no es tan obvio para muchos es que un buen plan también ayuda a prosperar y crecer a los individuos”<sup>1</sup>

En éste proceso de creación del plan de ventas deben participar miembros claves del departamento cuya colaboración es necesaria, estimulante y de gran ayuda para fomentar el espíritu y el trabajo en grupo, es a demás considerado una excelente herramienta para la formación e inclusión de colaboradores más jóvenes que aspiran convertirse en directivos.

Los planes de ventas nacen después de un riguroso estudio y análisis de información actualizada, sobre el entorno, la competencia y los segmentos de mercado a los que pertenecen para desarrollar estrategias y programas de acción exitosos. El estudio de los datos internos es muchas veces un punto de partida para evaluar la situación actual, que debe ser basado en la eficacia de la investigación del mercado y la competencia, así como también de todos los factores, de las oportunidades y las amenazas del mismo. A medida que el plan se va implementado se debe utilizar técnicas de medición de la eficacia de estrategias y aplicar correctivos que permitan retomar el fin que persigue el plan.

La investigación y desarrollo de un plan de ventas lleva al jefe de departamento de ventas y ejecutivos de ventas a aprender más sobre las exigencias, expectativas, percepciones y niveles de satisfacción de sus clientes. El mismo que le lleva a la vanguardia para crear una base competitiva a través de las decisiones de segmentación, diferenciación y posicionamiento debidamente informado. Por lo tanto el plan de ventas debe determinar cómo se debe realizar la investigación y cómo se aplicar sus hallazgos.

---

<sup>1</sup> Kotler Philip. Marketing Turístico. Pearson Education S.A. Madrid. 2011. Pag 732

El plan definirá las estrategias de ventas a implementarse por la empresa para captar y mantener relaciones estables y rentables con los clientes, en este proceso se establece el lineamiento sobre el cual regirán las relaciones con los clientes tanto internos como externos.

En este contexto se define que en primer lugar determina el trato interpersonal entre los mismos miembros del departamento de ventas y con el resto de departamentos para brindar valor y satisfacción a sus clientes, en segundo lugar afecta la manera en la que la empresa va a trabajar con proveedores, distribuidores y aliados estratégicos para alcanzar los objetivos planteados en el plan, en tercer lugar el plan de ventas debe ajustarse al plan estratégico global en que influye en las relaciones con los demás grupos de interés, reguladores gubernamentales, medios y la comunidad en la que la empresa se desarrolla, pues todas estas relaciones son fundamentales para que un plan de ventas sea exitoso.

Es importante diferenciar un plan de ventas que tiene un enfoque mucho más centrado en el departamento de ventas, con un plan estratégico integral y un plan de negocios de una empresa, que ofrece una visión más amplia de la misión, objetivos, estrategia y asignación de recursos de toda la organización en general. El plan de ventas sitúa al cliente como punto de partida para crear estrategias y tácticas para alcanzar los objetivos rentables de la organización, que se desarrolla en conjunto con otros planes departamentales en especial con el departamento de Recursos Humanos que inicia desde la selección adecuada del personal que reúne las cualidades para formar parte del departamento de ventas y el desarrollo de planes de capacitación y evaluación continua para formar a los vendedores y a los clientes internos de la organización, que debe contar con un alto grado de compromiso y apoyo en todos los niveles.

### **1.1.1 Objetivo y meta**

El objetivo de establecer un plan de ventas en la organización es definir estrategias de comercialización del servicio en base a un análisis actual de la competencia, que involucre todas las capacidades de los miembros del departamentos que son quienes proponen las acciones definidas por sus habilidades y alcances profesionales que tiene que estar al nivel de las exigencias de la empresa y las metas que es cumplir los presupuestos mensuales.

### **1.1.11 Marca y posicionamiento en el mercado**

La Marca en términos generales es un signo de propiedad e identificación de empresas y organizaciones que permite a los compradores identificar con mayor rapidez los bienes o servicios que se necesitan o desean, tomar decisiones de compra más fácilmente y sentir la seguridad de que obtendrán una determinada calidad cuando lo vuelvan a adquirir.

Por otra parte la marca es el elemento clave que permite diferenciarse de la competencia y permite establecer una determinada posición en el mercado y en la mente de los clientes actuales y a los potenciales, por lo que es imprescindible que se conozca a fondo en qué consiste definir la marca para estar preparado para la toma de las mejores decisiones por el bien de la misma.

Según Philip Kotler, el especialista más distinguido en mercadeo y reconocido por innumerables premios y galardones en los últimos 40 años y elegido Líder en Pensamiento de Marketing por la AMA en 1975 ( American Marketing Association ), considera que ya “sea que se trate de un nombre, una marca comercial, un logotipo u otro símbolo, una marca es en esencia la promesa de

una parte vendedora de proporcionar de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios”<sup>2</sup>

La marca de un producto o servicio y su posicionamiento en el mercado son conocidos por los consumidores como el lugar que ocupa dicho producto o servicio en la mente de los consumidores con respecto a demás competidores. Cada vez que los consumidores requieran realizar una compra no disponen del tiempo de analizar y evaluar nuevamente un producto y para simplificar el proceso de compra los consumidores organizan los productos, servicios y empresas en categorías y los posicionan en sus mentes. Los responsables de la venta de este producto no quieren dejar que su producto o servicio se posicione al azar y los ejecutivos de marketing deben planificar estrategias competitivas para posicionar su producto en los mejores mercados elegidos.

El posicionamiento de la marca de un hotel puede verse desde dos perspectivas: la de los ejecutivos de marketing y la de los huéspedes. Los directivos debe definir que concepto quieren posicionar en el mercado hotelero y sus actividades de promoción no deben solamente lograr identificar el concepto sino también como sus ofertas se diferencian de las otras marcas, y en la etapa final del análisis de la posición de la marca estará determinada por los clientes.

### **1.1.12 Identificación del servicio**

Según Karl Albrech “los directores no controlan la calidad del producto cuando el producto es un servicio... La calidad del servicio se encuentra en un estado precario; está en manos de los trabajadores de servicios que lo producen y lo ofrecen.”<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Kotler Philip y Gary Armstrong. Principios del Marketing. Pearson Education. Madrid 2008. Pag 548

Un plan de ventas es parte de la identificación del producto o servicio a ofertar y la comprensión del mercado y el análisis de las necesidades del cliente y esta comprensión rigurosa suministra una información importante para diseñar estrategias que se enfoquen adecuadamente, llevando a incrementar el nivel de ingresos por las ventas y elevando la rentabilidad de la empresa como objetivo principal.

Los planes de marketing y planes mucho más específico los planes de ventas se desarrollaron en un principio para la promoción y venta de bienes, como comestibles, coches, acero y equipos. “Pero en la actualidad, la venta de servicios o productos con un contenido físico escaso o nulo ha ido adquiriendo una importancia cada vez mayor en los países desarrollados. Hasta el punto que estos representan la mayor parte del producto interior bruto. Es más las economías de servicio no se limitan a prevalecer en los países desarrollados; en los países en vías de desarrollo, la mayoría de la población activa está a menudo empleada en sectores como el turismo, la banca, la asistencia sanitaria, el ocio, el asesoramiento jurídico y el transporte. El crecimiento que experimenta este sector impulsa el estudio de las actividades de marketing que se emplean en su desarrollo.”<sup>4</sup>

Los especialistas en mercadotecnia han tomado conceptos básicos de supervivencia para crear una oferta de producto o servicio que nacen de las necesidades humanas dentro de los cuales se incluyen necesidades físicas, sociales de pertenencia, afecto, diversión y relajación, también están las necesidades de prestigio, reconocimiento, fama y por último las necesidades individuales de conocimiento y expresión personal.

---

<sup>3</sup> Kotler Philip. Marketing Turístico. Pearson EducationS.A. Madrid. 2011.Pag 41

<sup>4</sup> Kotler Philip. Marketing Turístico. Pearson EducationS.A. Madrid. 2011.Pag 24

Posteriormente se analizan los deseos que son la forma en la que la gente comunica sus necesidades y a medida que las sociedades evolucionan, los deseos de sus miembros se expanden porque la gente se expone a más objetivos que despiertan su interés y deseo, los oferentes intentan proveer de mas productos y servicios que satisfagan esas necesidades de consumo y cuando los deseos se acompañan de poder adquisitivo se convierten en una demanda.

Las necesidades y los deseos de los clientes se satisfacen mediante una oferta al mercado compuesta por la combinación de elementos tangibles e intangibles. La industria turística es una industria de servicio donde los productos intangibles que incluyen los servicios al cliente y las experiencias son más importantes que los productos tangible, por lo que una oferta de mercado incluye mucho más que productos físicos o servicios, está basado en la clase de experiencias que los consumidores decidan tener y será placentera de acuerdo a la dirección que se le dé para satisfacer de la mejor manera las expectativas de los clientes que se resumen en una buena calidad de productos y colaboradores con un espíritu natural para desarrollarse dentro de una cultura de servicio.

### **1.1.13 Sistema organizacional y operativo de ventas externas.**

“El éxito o fracaso en el sector turístico descansa fundamentalmente en la habilidad para cerrar una venta. A veces se considera que un hotel muy popular o un restaurante con largas filas de espera son negocios que no tienen la necesidad de vender. Sin embargo, nadie que pertenezca al sector turístico puede aceptar que el éxito temporal de una empresa se mantendrá a largo plazo sin cuidar algunos aspectos básicos relacionados con la fuerza de ventas.

Recepcionistas mal educados o camareros que impresionarían a las personas más amargadas forman parte de una la fuerza de ventas de una empresa. Estos y otros empleados que están atendiendo al público pueden atraer clientes pero también ahuyentarlos. En los mejores casos, pueden vender productos que complementen lo que el cliente ha comprado, proponer postres, cocteles o algún servicio especial ofrecido por el hotel, incluso sugerir, por una diferencia mínima de tarifa, cambiar de habitación por una suite. A pesar de que todo el mundo debe contribuir a la venta hay personas que tienen la responsabilidad concreta de asegurar que se paguen las nóminas y las facturas. Estos son los vendedores profesionales”<sup>5</sup>

Para la organización sistemática del departamento de ventas y su operación se toma en cuenta la naturaleza variada de la industria del servicio por lo que se desarrollan diferentes estructuras y tamaños de ventas.

Los hoteles y resorts han empleado tradicionalmente una estructura funcional y jerárquica dentro de los cuales los departamentos de cada hotel se organizan según sus funciones concretas, como la limpieza de pisos, el mantenimiento de maquinas, el departamento contable y el departamento de ventas, entre otros. Los directores de cada área elaboran informes para ser entregados al gerente general de la organización.

Dentro de los grandes hoteles y centros turísticos, el departamento de ventas puede contar con directores de ventas especializados, como un director de ventas de eventos y congresos o un director de ventas corporativas, direccionado con criterios funcionales que dependerán de la política y tamaño de la empresa, la naturaleza del mercado y el tipo de hotel.

---

<sup>5</sup> Kotler Philip. Marketing Turístico. Pearson EducationS.A. Madrid. 2011.Pag 545

Dentro de las estructuras de ventas que más se aplican en la industria del servicio están diferenciadas por la organización territorial, que es aplicada en su mayoría por líneas aéreas y de cruceros, empresas de alquiler de vehículos y a nivel corporativo por cadenas hoteleras que consiste en delimitar pequeñas unidades demográficas, tales como provincias o estados, que posteriormente se agregan hasta constituir un territorio con un determinado potencial de ventas o carga de trabajo. El otro criterio de selección de la estructura organizacional es por la segmentación de mercado que es adoptada por la gran mayoría de hoteles cuyos clientes pueden variar desde empresas comerciales, industrias, gubernamentales, que permite al vendedor un profundo conocimiento de su cartera de clientes y sus necesidades, con la única adversidad que pueden estar distribuidos por todo el país variando los costos de desplazamiento.

Existe una estructura escogida por muchos negocios de servicios turísticos que es a través de intermediarios de ventas, como mayoristas, tour operadores y agente de viajes que han fomentado la organización establecida según los canales de distribución. Algunos hoteles que se encuentran próximos a sitios de interés histórico consiguen un número sustancial de reservas por medio de estos canales que son delimitados por el sitio, el tamaño y la calidad de la empresa a la cual están asociados comercialmente.

Se puede también estructurar el departamento según el tipo de clientes a los cuales enfoca sus estrategias de ventas que reconoce la existencia de clientes específicos que son de vital importancia para el éxito de la empresa, por ejemplo los viajeros por negocios que no cambian tanto de cadena hotelera como lo hacían en el pasado y los hoteles como respuesta incorporaron un sistema de reservas que identifiquen fácilmente tarifas preferenciales para las empresas con mayor producción generada durante un período determinado estableciendo convenios y alianzas estratégicas que motiven el consumo del servicio.

Grandes establecimientos del servicio turístico han optado por combinar estas estructuras que se organizan según el producto, la segmentación, los diferentes canales de distribución y los clientes claves, que opinan que esta organización motiva a los vendedores para que intenten captar a todos o la mayoría de clientes disponibles en el mercado que les obliga a conocer a fondo el producto, crear una buena relación con el cliente, comprender las tendencias que influyen en la decisión de compra y planificar estrategias y tácticas de ventas adecuadas.

#### **1.1.14 Diagnóstico y participación clave de ventas internas.**

“Es mejor prestar sus servicios en una organización que esté al servicio del cliente que en una que no lo esté. Jan Carlzon”<sup>6</sup>

Desde 1990 una gran cantidad de empresas han adoptado este enfoque de gestión de marca aplicado a la gestión del cliente interno, conocido como Employer Branding, que ha brindado una serie de beneficios a la empresa por proyectar una imagen de una organización como un gran sitio para trabajar donde el mensaje de la compañía coincida con lo que el personal percibe de ella, potenciando el vínculo entre la empresa y los empleados que sumados a los clientes pertenecen a una misma cultura promarca y es preciso diseñar una relación cliente interno-empresa así como también cliente interno-marca empleadora. Este nuevo concepto constituye un cambio de cultura en la gestión de personal y el rol de marketing, representando un acercamiento entre departamentos como nunca antes se pudo imaginar, principalmente el departamento de recursos humanos que anteriormente diseñaban actividades paralelas con pocos puntos de contacto, gestionaba a los empleados asumiendo las tareas de capacitación,

---

<sup>6</sup> Kotler Philip. Marketing Turístico. Pearson Education S.A. Madrid. 2011. Pag 337

organización y retribución mientras que el marketing establecía relaciones con los clientes a quienes trataba de atraer, brindar experiencias satisfactorios y finalmente fidelizarlos.

Son algunas empresas quienes han adoptado estrategias de employer branding con el fin de lograr mayor y mejor compromiso en el desempeño de las funciones de sus empleados, rindiendo al máximo de sus facultades y proporcionando beneficio directo a la empresa. En España por ejemplo el Banco Santander aplicó el concepto “Santander eres tú”. Por otra parte las empresas del sector turístico exigen mucha vocación, ya que las condiciones laborales no están en la lista de actividades favoritas de muchas personas en especial los jóvenes como trabajar en turnos, días festivos, fines de semana por lo que se busca que las expectativas de los candidatos sea buscar no solo un trabajo remunerado sino una experiencia profesional que valga la pena vivir. NH Hoteles realizó e implantó estrategias para comprometer a los empleados con la marca y convertirlos en auténticos embajadores ante los clientes. Luego de un minucioso proceso de atracción modificando la presentación corporativa haciéndola más cercana en lenguaje y la forma al potencial humano que se quiere captar, se diseñó un kit de empleo dirigido a directores de hoteles para ayudarles a transmitir los valores de la marca, un plan de medios para reforzar su imagen como empleador, se creó un programa de acogida seguido a un sistema de reconocimientos con premios, campañas periódicas de refuerzos de los valores con la participación de los empleados en las que se destaca el orgullo de pertenecer a la institución y por último la creación de puestos como los responsables de comunicación interna. De esta forma las iniciativas de employer branding tomadas en estos dos ejemplos sitúan a las empresas entre las listas de los mejores empleadores de España. En el caso del Ecuador, el Banco General Rumiñahui fue escogido como el mejor lugar para trabajar dentro de 25 empresas en el 2013 que

destacan el bienestar de sus empleados para mejorar la labor para con sus clientes, que brinda un beneficio directamente proporcional a la rentabilidad generada.

Para la implementación de estrategias de marketing interno se debe partir de un diagnóstico previo de la situación actual de los empleados, para medir grados de conformidad o disconformidad con la empresa, sus expectativas y sus metas profesionales para luego en base a este conocimiento aplicar y lograr un resultado óptimo en la empresa.

El marketing debe formar parte de la filosofía de la empresa involucrando a todos los empleados no solo a los del departamento de ventas y marketing sino a toda la planta de colaboradores, en especial en la empresa de servicios donde siempre estarán al contacto directo o indirecto con el cliente. La Sociedad Americana para el Control de la Calidad realizó un estudio para determinar el significado que tiene la calidad del servicio y la gran mayoría de las respuestas estuvieron relacionadas con la habilidad de contacto del empleado tales como la cortesía, la actitud y la predisposición a ayudar. En los hoteles más prestigiosos del mundo los empleados juegan un papel trascendental para que el huésped tenga la intención de volver, se valora mucho más un entorno humano y cálido que el entorno físico, pues el personal es una parte muy importante del producto en su totalidad, los profesionales de marketing tienen en sus manos la tarea que el personal esté motivado con su trabajo y el producto y por sobre todo preocupado por sus clientes. La importancia del personal de marketing interno está respaldado por estudios que revelan que éste es uno de los tres determinantes del desempeño económico en una empresa, es por eso que el éxito en casi todas las empresas que prestan servicio es aplicar una fórmula innovadora para movilizar y enfocar la energía humana. Richard Norman, de la empresa Service Management Group, creó un término “momentos de la verdad” que ocurre cuando un empleado y un cliente entran en contacto, en este momento la empresa deja de influir directamente en lo que sucederá.

Es por esto que es muy importante la técnica, la motivación y las herramientas utilizadas por los representantes de la empresa unidos a las expectativas y al comportamiento del cliente, las cuales crean la entrega del servicio. Norman tomó la idea de los toros, quienes usan este término para describir el momento en el que el matador enfrenta al toro en la plaza. A pesar de toda su capacidad y preparación un movimiento no anticipado del toro puede resultar en un desastre. De igual forma, cuando el personal y los clientes interactúan, un descuido, un error por parte de un empleado o una pregunta no prevista hecha por un huésped pueden ocasionar un cliente insatisfecho. En el sector turístico es único en el sentido que los empleados son parte del producto y debe tener personas que se desempeñen bien durante esos momentos de la verdad. El entendimiento general de la palabra marketing es asociado con procesos externos, sin embargo los primeros esfuerzos de un hotel o de un restaurante deberían dirigirse en forma interna, hacia los empleados, la gerencia debe asegurarse de que los empleados conozcan su producto y de que crean que ofrecen un buen valor, deben estar animados con la empresa y con el producto, de otra forma será imposible de que los huéspedes estén entusiasmados.

El marketing dirigido hacia el exterior atrae clientes pero no los fideliza, pues generará pocos resultados si el personal no se desempeña según las expectativas del cliente, caso contrario el marketing en esfuerzos internos marca la diferencia entre la competencia porque está liderado por las personas que prestan el servicio y esto atraerá a los clientes de vuelta.

Para lograr este objetivo se deben desarrollar una serie de procedimientos y técnicas para asegurar que los empleados sean capaces y están dispuestos a ofrecer un servicio de alta calidad. Estas técnicas deben lograr que todos los empleados de la empresa se involucren en el negocio y comprendan sus distintas actividades en un entorno enfocado al conocimiento del cliente y que

para lograr una mejor actitud de servicio se debe lograr una variedad de actividades utilizadas por los empleados en forma interna, activa y coordinada.

Por lo tanto el marketing interno está dirigido por un proceso que implica las siguientes etapas:

En primer lugar está el establecimiento de una cultura de servicio que representa que el trabajo de marketing debe estar enfocado internamente para que la cultura de la empresa apoye al servicio hacia el cliente, este debe ser una cultura empresarial enfocada al servicio, lo cual requiere un fuerte compromiso de la dirección para lograr más y mejores resultados que solamente un personal motivado. Esta actitud positiva y de compromiso debe incluir a todos los niveles de mando, desde los gerentes que deben tener una actitud positiva con los clientes y los empleados motivándolos a que estén en contacto directo y frecuente con los clientes, con toda la seguridad y el apoyo de sus jefes.

La dirección debe desarrollar una cultura de servicios basado en estándares de calidad y comportamiento estructurados en lineamientos de una cultura empresarial a través de políticas, procedimientos, sistemas de recompensas y acciones. Una cultura sólida de la empresa de servicios debe dirigir el comportamiento de sus empleados porque cada cliente y cada experiencia son diferentes y el personal debe tener un sentido común para la creación y la entrega de una experiencia de servicio que además proporciona una cultura de fidelidad para con la empresa y les hace sentirse bien con la organización para la cual trabajan y sobretodo conocen lo que su empresa quiere alcanzar y de qué forma todos ayudarán a conseguirlo.

Una cultura funciona como un pegamento que mantiene unida a la organización para actuar como una sola unidad, una cultura de servicio sólida y conocida por todos influye para que los

empleados actúen pensando en el cliente, es el primer paso hacia el desarrollo de una organización orientada al cliente.

Este cambio de enfoque debe estar liderado por los directores al dedicar tiempo y recursos para lograr una comunicación eficaz con los clientes y con los empleados, debe estar comprometida con estos cambios de sistemas orientados al cliente, deben desarrollar un cronograma de acción con los empleados pues las empresas no pueden esperar que desarrollen por si solos una orientación al clientes sin un apoyo y dirección explícitos.

Por lo contrario, si la cultura de la empresa es una cultura débil con pocas normas y pocos valores en común, los empleados sentirán inseguridad al tomar decisiones frente a un problema, siempre con la duda de si se salen o no de las normas establecidas, cuando las normas no son establecidas, reconocidas y aceptadas no se sabrá qué conducta es la que la empresa espera de ellos y siempre deberán consultar a un supervisor, muchas veces el huésped tiene que esperar varios minutos, horas y a veces hasta días para recibir una respuesta. Cuando una empresa tiene normas y valores sujetos a una cultura de servicio, el empleado sabe que hacer al momento y lo hace, los clientes reciben respuestas rápidas a sus preguntas y soluciones rápidas a sus problemas.

Cuando una empresa adopta una cultura de servicio la estructura de la empresa se invierte a lo convencional que es siempre que el trabajo sea del agrado de sus supervisores, hasta llegar a los inversionistas, por lo contrario en esta estructura y dirección corporativa los clientes están en el punto más alto de la organización.

La dirección corporativa ayuda a sus gerentes generales a hacerlo, los gerentes generales trabajan para que sus jefes departamentales desarrollen sistemas para que sus empleados sirvan mejor al cliente.

### **1.1.15 Elección de Segmentos objetivos del mercado**

“La segmentación de turistas y la aparición de productos cada vez más específicos y por lo tanto diferenciados, nos hacen pensar en un pausado y progresivo cambio hacia una orientación de marketing por parte de las empresas y administradores”<sup>7</sup>

Las empresas actuales están conscientes de que no pueden atraer a todos los compradores, o al menos no todos de la misma forma, pues son muy numerosos, dispersos y tienen necesidades y comportamientos de compra demasiado distintas, por lo que las empresas deben identificar el segmento de mercado a los que pueden atender mejor y de forma más rentable. Deben diseñar estrategias de marketing orientadas al cliente que puedan crear las relaciones adecuadas con los clientes adecuados. La mayoría de las empresas han dejado el marketing de masas por el marketing de segmentos, lo cual implica la identificación de segmentos del mercado, elección de uno o varios y el desarrollo de productos, programas de marketing elaborados a la medida de cada segmento y diseñar estrategias dirigidas a los compradores que tienen un mayor interés por los valores de dichas empresas.

Para diseñar una estrategia de mercados se requieren tres etapas, la primera es la segmentación del mercado, a través de la cual se divide el mercado en un grupo más pequeño de compradores, con necesidades, características y conductas distintivas que podrían requerir productos o

---

<sup>7</sup> Kotler Philip. Marketing Turístico. Pearson Education S.A. Madrid. 2011. Pag 249

combinaciones con un mix de marketing distintos a otros, la empresa identifica distintas formas de segmentos de mercado y desarrolla perfiles de los segmentos resultantes. La segunda es la elección de mercados objetivos, consistente en la evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y en elegir uno o más en los que entra. La tercera etapa es el posicionamiento en el mercado, que consiste en lograr una posición competitiva para el producto y un apropiado mix de marketing.

El mercado puede ser tan diverso, puede diferir en cuanto a sus deseos, recursos, ubicación geográfica, actitudes de comprar y prácticas de compra y cómo los compradores tienen necesidades y deseos únicos, cada comprador potencialmente es un mercado separado. Sin embargo, la mayoría de las empresas son incapaces por su coste de ofrecer una segmentación completa. Las empresas por lo tanto buscan clases más amplias de compradores que difieren en sus necesidades de productos o respuestas de compra. No se ha definido una única manera de segmentar un mercado, se tiene que probar con distintas variables de segmentación independientemente o en conjunto para encontrar la mejor manera de visualizar la estructura del mercado.

La segmentación de mercado da como resultado una serie de oportunidades que deben evaluar los distintos segmentos y deben decidir a cuales atender mejor, la forma de evaluar y elegir los segmentos de mercado pueden ser igual de amplias, las cuales se definirán a continuación.

- La evaluación de los mercados objetivos atienden a factores tales como: tamaño y crecimiento de los segmentos, atractivo estructural de los mismos y objetivos y recurso de la empresa.

- El tamaño y crecimiento del segmento define los datos sobre las ventas a los segmentos actuales, su tasa de crecimiento y la rentabilidad esperada de los diferentes segmentos, de forma que esté interesada en su crecimiento adecuado. La mayoría de las empresas apuntan a los segmentos más grandes y de mayor crecimiento pero no siempre y para todas las empresas este segmento es el más adecuado, hay empresas más pequeñas que centran sus objetivos de mercado en segmentos más pequeños logrando una mayor rentabilidad.
- El atractivo estructural del segmento que indica que indica cuál de ellos puede tener un tamaño y un crecimiento óptimo y sin embargo no ofrecer beneficios atractivos. La empresa debe analizar los principales factores estructurales que afectan al atractivo a largo plazo, por ejemplo un segmento es menos atractivo si ya tiene muchos competidores fuertes y agresivos. La existencia de muchos productos sustitutivos, actuales o potenciales, pueden limitar los precios y los beneficios que se pueden obtener en el segmento. El poder relativo de los compradores también afecta el atractivo del segmento. Los compradores que tienen un gran poder de negociación respecto a los vendedores intentarán reducir los precios, exigir más servicios y enfrentar a los competidores entre sí; todo ello a costa de la rentabilidad del vendedor. Finalmente un segmento puede ser menos atractivo si tiene proveedores poderosos que pueden controlar los precios o reducir la calidad de los bienes y servicio pedidos. Los proveedores tienen a ser poderosos cuando son grandes y están concentrados, cuando hay pocos sustitutos o cuando un producto provisto es un input importante.
- Todas las empresas deben considerar sus propios objetivos y recursos con relación al segmento. Algunos segmentos atractivos pueden ser rechazados rápidamente porque no

se ajustan a los objetivos a largo plazo de la empresa. Aunque estos segmentos pueden ser tentadores en sí mismos pueden distraer la atención y las energías de las empresas lejos de su principal objetivo, puede ser una mala elección desde el punto de vista medioambiental, político o de responsabilidad social. Si un segmento cumple los objetivos de la empresa, la empresa debe decidir entonces si tiene las capacidades y recursos necesarios para triunfar en ese segmento y si no puede obtener los recursos fácilmente no debe entrar en ese segmento. La empresa deberá introducirse en los segmentos solamente si puede ofrecer un valor superior y conseguir ventaja competitiva sobre sus competidores.

Después de evaluar los diferentes segmentos, la empresa debe decidir a cuales y a cuantos segmentos debe dirigirse como su mercado objetivo que consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades o características que la empresa decide ofrecer para lo cual la empresa pueda elegir entre las siguiente estrategias de mercado como:

- El marketing indiferenciado o marketing de masas, con el cual la empresa podrá decidir ignorar las diferencias entre los segmentos del mercado y centrarse en el conjunto del mercado con una única oferta. Esta estrategia se centra en lo que es común en las necesidades de los consumidores más que en lo que es diferente. La empresa diseña un producto y un programa de marketing que resultará atractivo al mayor número de compradores. Las dificultades se producen en el área del desarrollo del producto o una marca que pueda satisfacer a todos los consumidores. Cuando varias empresas se dirigen a los segmentos más grandes, el resultado inevitable es una fuerte competencia. Las pequeñas empresas encuentran imposible competir directamente contra gigantes y se ven forzadas a adoptar estrategias muy selectivas de

mercado. Segmentos más grandes pueden ver la necesidad de rebajar precios con la posibilidad de establecer una guerra de precios.

- El marketing bifurcado que se desarrolla en muchos países de Asia, África Latinoamérica y China presenta una división de dos segmentos, que quiere decir que si no es un segmento es el otro, y se crean estrategias para atraer a los dos segmentos como por ejemplo; la existencia en el mercado de hoteles de lujo para visitantes internacionales y para personas locales de altos ingresos que lo usan como lugar de importantes ocasiones sociales y otro grupo de hoteles de bajo costo para residente locales y turistas de aventura.
- Cuando una empresa utiliza el marketing diferenciado decide centrarse en varios segmentos del mercado y diseñar estrategias independientes para cada uno. Este tipo de estrategia produce más ventas totales que una estrategia diferenciada porque debe realizar previsiones, análisis de ventas, promoción y publicación para cada uno de manera individual ataca a todo el mercado en general.
- El marketing concentrado es especialmente atractivo cuando los recursos de la empresa son limitados. En lugar de centrarse en una pequeña parte de un gran mercado, la empresa se centra en una mayor parte de uno o unos pocos segmentos o nichos más pequeños. Esta estrategia implica riesgos superiores a los normales. El segmento particular puede entrar en declive y por lo tanto las empresas prefieren diversificarse en dos o más.

### **1.1.16 Canales de ventas y mercadeo Online:**

Actualmente el uso de las tecnologías de la información está limitado al uso de Internet para gestionar el correo electrónico y buscar información básica en páginas web, así como para desarrollar nuevos canales de venta, gestionar las reservas, los precios y los paquetes promocionales o los programas de fidelización. Sin embargo, el desarrollo e implementación de estas aplicaciones online aumenta significativamente principalmente entre las grandes cadenas hoteleras que gracias a una nueva gama de tecnologías digitales las empresas pueden relacionarse con los consumidores de cualquier parte, en cualquier momento y sobre casi cualquier cosa, entre las más populares tenemos el correo electrónico, teléfono móvil, retransmisores de audio y video por Internet (podcast y vodcast ) y televisión interactiva.

- **Correo electrónico:**

El correo electrónico y otros formatos nuevos entregan el correo directo a velocidades increíbles comparadas con el ritmo de servicios de correo postal. Sin embargo, de forma muy parecida al correo de entrega por los canales tradicionales, se puede provocar resentimiento cuando se envían correos basura a individuos que no tienen interés en recibirlo. Por ello, las empresas más inteligentes seleccionan cuidadosamente los destinatarios de sus correos directos, de forma que no desperdicien ni su dinero ni el tiempo del receptor. Se está diseñando programas basados en autorizaciones previas, enviando anuncios por correo electrónico únicamente a aquellos que quieren recibirlos. Las bases de datos contienen un campo para registrar el correo electrónico de esta forma los sistemas informáticos basados en estas bases de datos pueden realizar envíos de correo electrónico masivo y dada la efectividad para dirigir el mensaje de comunicación a

un segmento específico a bajo costos invertir en el uso de del correo electrónico puede ser muy efectivo.

En su artículo “Cómo utilizar el marketing por correo electrónico para aumentar la ocupación”, John Martin ofrece esta lista con consejos para que los mensajes del correo sean eficaces:

1. El saludo debe ser personalizado y no debe aparecer el nombre de las demás personas a las que se les envía el mensaje.
2. El nombre de la empresa que envía el mensaje ha de exponerse claramente. Cuando un proveedor externo es quien lo envía, su nombre puede aparecer en el remitente, pero es importante que el nombre de la empresa que patrocina el mensaje aparezca antes que el del proveedor.
3. El asunto del que se trata puede ser relevante para el receptor.
4. Los mensajes deben ser cortos, los más eficaces no sobrepasan los 65 caracteres por línea.

Los expertos en marketing basado en correo electrónico sugieren que siempre se trate de relacionar el mensaje con algún acontecimiento que pueda ser del interés del usuario, como la promoción de un crucero, restaurantes, un concierto de jazz. Se puede integrar el correo electrónico con las actividades de comunicación de manera que si el cliente pregunta por información se le pueda enviar la información que requiere. Los correos electrónicos pueden incluir enlaces de páginas web para que así el usuario vaya directamente a la página web. Esto reduce el tamaño del mensaje y permite al agente conseguir la información detallada para vender el producto, resultando más barato y eficaz.

- **Teléfono y dispositivo móvil:**

Por el elevado número de usuarios de servicio de telefonía móvil, muchas empresas consideran que los teléfonos son el siguiente gran medio de marketing directo especialmente dirigido a los más jóvenes que utilizan sus móviles para enviar mensaje de texto, navegar por Internet, ver videos y espectáculos y revisar sus correo electrónicos, hacen tan fácil conversar estando fuera, se está transformando en un dispositivo de contenidos, siendo capaz de llenar cualquier minuto libre con juegos, videos, música, televisión en directo y a la carta, navegación por internet y ahí sí publicidad. Una encuesta reciente determinó que el 83% de las grandes marcas gastará en los próximos años hasta el 25% de sus presupuestos en el marketing por teléfonos móviles. Los dispositivos móviles se han convertido en el canal más nuevo y atractivo de las mejores marcas, especialmente de aquellas que desean dirigirse a una audiencia entre dieciocho y treinta y cuatro años. Las marcas más importantes están integrando telefonía móvil en sus estrategias de marketing, las promociones incluyen descargas gratuitas de tonos, juegos interactivos, contenido publicitario, concursos y apuestas.

Como ocurre con otras formas de marketing directo, las empresas deben utilizar el marketing por teléfono móvil de una forma responsable o corren el riesgo de molestar a los consumidores con mensajes no deseados. Al principio la mayoría de las personas se mostraron reacias a recibir publicidad en sus móviles, pero van cambiando a medida que los mensajes poseen un valor importante en términos de reducción en la tarifa de llamadas, información útil, contenido divertido o vales de descuento o cupones para comprar sus productos o servicios favoritos. Un estudio reciente reveló que el 42% de los usuarios de móviles estarían abiertos a recibir publicidad si ésta fuese relevante. Cuando

se utiliza apropiadamente, el marketing por telefonía móvil puede mejorar la experiencia del cliente.

- **Retransmisiones de Audio y video (podcast y vodcast):**

Las retransmisiones de audio y video son las últimas tecnologías móviles a demanda. El nombre podcast deriva del ahora omnipresente iPod de Apple. Con el podcasting, los consumidores pueden descargar archivos de audio o video de Internet a un iPod u otro dispositivo de mano, y después escucharlos o verlos cuando deseen. Un estudio reciente determina que más de 20% de los individuos que escuchan archivos de audio en la actualidad ganan más de 85.000 euros al año. Por consecuencia este nuevo medio está atrayendo mucha atención de los profesionales del marketing. Muchos están integrando ahora los archivos de audio respaldados por anuncios, anuncios descargables y opciones de información, así como otras promociones.

- **Televisión Interactiva:**

La televisión interactiva permite a los telespectadores profundizar en la publicidad insertada en la programación televisada de la publicidad utilizando mandos a distancia, que permite a las empresas llegar a las audiencias objetivas de forma interactiva y participativa donde la interactividad comienza al pulsar un botón de mando de la televisión; si el programa les gusta en tan solo quince minutos un agente de reservas llamará y les ofrecerá un paquete y promoción, por ejemplo Disney lanzó un programa de televisión interactiva y a la carta dirigido al mercado de viajes llamado Travel and Demand, llevan a la audiencia a visitar los parques temáticos de Disney y participar en la

organización y gestión de los parques, donde también los clientes potenciales pueden ganar premios y beneficiarse con promociones.

- **Telemarketing:**

Implica utilizar el teléfono para vender directamente a consumidores y empresas. Todos estamos familiarizados con el marketing telefónico dirigido a los consumidores, pero las empresas que venden de empresa a empresa también utilizan ampliamente esta herramienta, que representan más del 55% de todas las ventas hechas telefónicamente. El telemarketing diseñado y enfocado de forma adecuada proporciona muchas ventajas incluidas la comodidad de la compra y la mayor información sobre el producto y servicio. Sin embargo, el enorme crecimiento del marketing telefónico hacia las empresas que reciben información que no ha sido solicitada ha molestado a muchos consumidores que se oponen a las llamadas telefónicas basuras casi diarias que se hacen a horas inoportunas o llenan las memorias de los contestadores automáticos. En Estados Unidos se han creado leyes a favor de las no llamadas con un éxito excepcional, consta de normativas que prohíbe la mayor parte de llamadas de telemarketing a números registrados gratuitamente por los consumidores, con multas económicas muy altas a quienes violen esta legislación. Por ser una técnica muy polémica, en España existen varias organizaciones que tratan de regularla con códigos éticos a los que intentan que se adhieran las empresas de telemarketing, brindan consejos sobre el trato a los contactos, las buenas maneras de la hora de vender por teléfono e incluso el trato a los propios trabajadores de telemarketing, incluso dando una serie de recomendaciones a los teleoperadores tales como el horario

para la emisión de llamadas, la forma de efectuar una llamada, el tiempo de espera, la protección a menores, la confidencialidad y protección de datos.

Esta legislación que prohíbe las llamadas de marketing ha perjudicado a la industria del telemarketing, pero tampoco demasiado tanto que la forma de telemarketing hacia el consumidores y hacia las empresas siguen con fuerza y en crecimiento, muchas de ellas están complementando con métodos alternativos para captar nuevos clientes y más ventas que van desde el correo electrónico, la televisión de respuesta directa y el chat en vivo que sobretodo ayudan a los clientes a llamar. De hecho estas regulaciones están ayudando en lugar de perjudicando a las empresas de telemarketing que están pasando de una actividad del centro telefónico con una lista fría de clientes por llamar a desarrollar sistemas de llamadas de inscripción voluntaria en los que proporcionan información útil y ofertas a los clientes que han autorizado a las empresas a que se pongan en contacto con ellos por teléfono o correo electrónico. Según analistas este modelo de inscripción voluntaria está resultando más valioso para las empresas que el antiguo modelo invasor.

#### **1.1.17 Descripción de estrategias publicitarias.**

“Para tener éxito en el actual mercado competitivo las empresas tienen que estar orientadas al clientes, el objetivo consiste en crear un valor para ellos, así como construir relaciones rentables con los mismos. La empresa decide cuales son los clientes a los que va a atender (segmentación y selección del mercado objetivo) y cómo los va a atender (diferenciación y posicionamiento)”<sup>8</sup> y qué va a hacer para lograrlo (estrategias).

La publicidad como estrategia de comunicación con los clientes, tiene entre otros objetivos crear una buena relación con los clientes que requiere además de desarrollar un

---

<sup>8</sup> Kotler Philip. Marketing Turístico. Pearson Education S.A. Madrid. 2011. Pag 88

buen producto, fijar un precio atractivo y ponerlo a disposición de cliente objetivo; comunicar sus propuestas de valor a los clientes y no dejar al azar lo que comunica, esta comunicación debe ser efectiva y es un elemento crucial en los esfuerzos de una empresa para construir y mantener relaciones rentables con los clientes para lo que la empresa debe distribuir el total del presupuesto de comunicación en las estrategias usando las herramientas más importantes tales como: publicidad, venta personal, relaciones públicas y marketing directo, combinándolas cuidadosamente en un mix de comunicación coordinado que sea capaz de alcanzar los objetivos en publicidad y en marketing.

Las empresas están explorando nuevas formas para mejorar su comunicación continuamente.

- **Publicidad:**

La naturaleza intrínseca de la publicidad sugiere que el producto anunciado cumple con los estándares y es legítimo, permite al vendedor repetir el mensaje muchas veces. La publicidad a gran escala dice algo positivo sobre la importancia del vendedor, su popularidad y su éxito, también puede utilizarse para crear una imagen del producto a largo plazo y estimular las ventas de forma inmediata y llegar a grandes masas de compradores geográficamente a un coste por contacto reducido. La publicidad también tiene algunos inconvenientes aunque llega a mucha gente por rapidez, es impersonal y no resulta tan persuasiva como lo podría ser un vendedor de la empresa, en su mayor parte la publicidad solo puede lograr una comunicación de un único sentido con el público y el público no siente que tenga que prestar ninguna atención o reaccionar.

Los costos de la publicidad pueden resultar muy altos y requerir grandes presupuestos, aunque hay formas de publicidad más económicas como los anuncios de periódico y radio.

La publicidad dirigida a los viajeros que utilizan vehículos propios, el uso de publicidad exterior como las vallas publicitarias representan el mayor porcentaje en sus presupuestos utilizados generalmente por compañías turísticas, hoteles y restaurantes.

El desafío más importante es que la marca sea altamente notoria para asegurar que esta se incluya en el abanico de opciones de alojamiento contemplada por los viajeros. El conjunto de marcas preferidas, el impacto relativo de la publicidad y el conocimiento previo del destino turístico fueron investigados en un estudio realizado con viajeros frecuentes que descubrió que las cadenas cuyos nombres llevan presente mucho tiempo en la mente de los viajeros a menudo triunfan en el mercado de los viajes, pero si no se acompaña de un anuncio publicitario, existe poco reconocimiento del nombre de una cadena aunque haya habido una experiencia previa; de forma similar existe poca influencia de un anuncio publicitario sino existe una experiencia previa con la cadena. Es decir, el efecto combinado de la publicidad con una estancia previa constituye una importante influencia en la elección de una marca.

- **Venta Personal:**

La venta personal constituye la herramienta más efectiva en determinadas fases del proceso de compra, especialmente en las que se refiere a la formación de preferencias, a la convicción y a la compra.

Comparada con la publicidad, la venta personal posee varias cualidades únicas, entre la primordial que permite que cada uno observe las necesidades y características del otro en base a la interacción personal entre dos o más personas y haya una reacción ágil, permite también que surjan todo tipo de relaciones, desde la relación profesional estrictamente comercial, hasta una buena amistad entre el comprador y el vendedor.

El vendedor eficiente consigue crear un clima de confianza cuando se trata de los intereses del comprador y construir una relación duradera hasta por último lograr que el comprador escuche y responda, aunque sea para decir no. Esta característica única tiene un precio, donde la fuerza de ventas implica un compromiso de la empresa más duradero que el de la publicidad, la cual puede cesar y retomarse más continuamente; en el caso de la fuerza de ventas, su tamaño resulta difícil de modificar.

Así mismo es la herramienta promocional que más cara resulta a la empresa. Por ejemplo las marcas estadounidenses invierten tres veces más en venta personal que en lo relativo a la publicidad. En el caso del sector turístico se aplica la estrategia de venta por visita para clientes que son clave, agencias de viaje y otros intermediarios con la responsabilidad de traer un gran volumen de ventas.

- **Relaciones Públicas:**

Las relaciones públicas tienen una gran credibilidad; las noticias, los artículos, las actividades de patrocinio y los eventos parecen más reales y creíbles para los clientes que los anuncios publicitarios.

Las relaciones públicas también pueden llegar a muchos clientes potenciales que evitan a los vendedores y a los anuncios: el mensaje llega a los compradores en forma de noticia

en vez como una comunicación dirigida a las ventas. Y al igual que con la publicidad, las relaciones públicas pueden representar a una empresa o producto. Un nuevo elemento que se suma a las estrategias de comunicación y publicidad es el publrreportaje, un híbrido entre la publicidad y las relaciones públicas. Las empresas programan relatos o historias relacionadas con el uso de un producto y se transmiten por televisión, estas historias contienen suficiente información como para mantener la atención del telespectador combinada con el acercamiento suave al producto o a la publicidad de la marca. En el campo del turismo se tiende a desestimar el uso de las relaciones públicas o utilizarlas como elemento adicional, a pesar de que si hay estrategias bien planificadas en base al uso de esta herramienta puede resultar muy eficaz y económica.

- **El marketing directo:**

El marketing directo es inmediato y personalizado: los mensajes se pueden preparar muy deprisa y se puede personalizar para que resulten atractivos para determinados consumidores, aunque a diferencia de muchas otras formas de marketing directo como el correo, catálogos, telemarketing, marketing online, etc, todas comparten cuatro características distintivas, este que no es público, el mensaje está dirigido a un individuo en concreto. La característica del marketing directo es que es muy interactivo: permite un diálogo entre el equipo de marketing y el cliente y se pueden alterar los mensajes en función de la respuesta a los mismos. De esta forma el marketing directo se adecua bien a unos esfuerzos de marketing enfocados a crear relaciones con los clientes.

- **Promoción de Ventas:**

La promoción de ventas incluye una variedad de instrumentos como concursos, vales y ofertas de descuentos, premios y otros para captar la atención del consumidor y ofrecen la información necesaria para hacer que este compre el producto. Ofrecen también grandes incentivos de compra a través de descuentos o paquetes que aportan un valor adicional a los consumidores y que incitan y premian la respuesta rápida. De esta forma si el mensaje de la publicidad es “compre nuestro producto” el de la promoción de ventas es “Cómpralo ya”. Las empresas implantan estrategias a través de esta herramienta para conseguir una respuesta mayor y más rápida que se pueden utilizar tanto para aumentar considerablemente la oferta de un producto como para recuperar ventas que han caído. Sin embargo los efectos son de corta duración y no sirven para construir una preferencia de marca a largo plazo.

- **Creación de relaciones con los clientes:**

Customer relationship management, CRM sus siglas en Inglés, genera estrategias importantes basadas en la gestión de la relación con clientes. Actualmente las compañías aéreas, hoteles, agencias de viajes, restaurantes y empresas de alquiler de vehículos operan en merados muy competitivos y la manera más directa para incrementar su cuota de mercado es ganársela a la competencia, permitiendo desarrollar una relación más firme con el cliente que ayuda a evitar el cambio de marca.

Los programas de clientes habituales de los hoteles ofrecen a sus socios precios especiales, mejoras del servicio basadas en la disponibilidad, servicios especiales, pisos enteros de uso exclusivo y a menudo sus propias salas de estar con bebida incluida. Las

compañías aéreas también tienen ofertas especiales para los viajeros habituales. El gerente general de un hotel a menudo invita a sus clientes principales a fiestas y a galas, ellos saben que el gasto en el desarrollo de la lealtad de clientes puede ser más rentable que invertir dinero para atraer nuevos clientes.

Existen estudios que han demostrado que captar un nuevo cliente cuesta de cuatro a siete veces más que mantener a los clientes ya existentes.

Una vez que el gerente ha identificado los clientes que pueden llegar a convertirse en leales, se puede identificar formas para establecer una relación con cada uno de ellos, una relación que genera lealtad, que incluye la creación, el mantenimiento y el fortalecimiento de las relaciones con los clientes, cuyo objetivo principal es modificar el patrón de conducta del cliente, diseñados para el cliente disminuya sus ciclos de compra, es decir que vuelvan en dos semanas en lugar de en tres, que compren más cuando visitan un restaurante o un hotel.

Esta estrategia tiene una orientación a largo plazo, que requiere que todos los departamentos trabajen en conjunto para que esta estrategia funcione a largo plazo y prestar un mejor servicio al cliente, que incluye las áreas económicas, sociales, técnicos y legales, que dará como resultado una mayor lealtad del cliente.

Se pueden utilizar herramientas para fidelizar esta relación en tres enfoques; el primero es incorporar beneficios monetarios a la relación con el cliente, brindando un tipo de beneficio por la elección, el segundo es el social, donde el personal de la empresa trabaja intensamente en mejorar los aspectos emocionales, al comprender las necesidades y los deseos individuales de cada cliente y personalizar productos y servicios, que convierte al cliente en una persona conocida con un nombre propio que debe ser tratada de forma

individualizada, que a diferencia de los clientes cualquiera se les provee de un servicio a una persona conocida se le ayuda de forma exclusiva a través de un profesional cualificado. Y el tercer enfoque es crear sólidas relaciones a través de vínculos estructurales, monetarios y sociales que son difíciles de implementar pero son más difíciles para los competidores ofrecerlos, lo cual consigue que la ventaja competitiva sea sostenible. Por ejemplo, las compañías aéreas han desarrollado sistemas de reservas para los agentes de viajes.

Los viajeros frecuentes pueden llamar a un número especial, o si son clientes de primera clase descansar en salas VIP, o incluso ser llevados al aeropuerto en limusina, o un sistema de registro de entrada y salida flexible para sus mejores clientes, o utilizar la tecnología para entregar un mensaje de bienvenida en el televisor de cliente.

Una empresa debe desarrollar sus relaciones de forma selectiva, identificando aquellos clientes a los que merece la pena conservar pues se puede satisfacer sus necesidades mejor que otros, uno de los objetivos primordiales de registrar la frecuencia de compra del cliente es ayudar a las empresas a seguir la pista de las compras de los clientes, conocer las características de los clientes y ejecutar estrategias en base al número de compras y su rentabilidad.

Conocer a sus clientes ayudará a elegir aquellos con quienes desee establecer una relación nueva o fortalecer una relación existente.

### **1.1.18 Formularios de Control y Reporte de Ventas y Post Ventas:**

- **Control de Gestión:**

El tema del control y reporte de la gestión de ventas y post ventas dentro de un plan de ventas debe prestar principal atención en el personal de ventas y sus objetivos, así como las estrategias que se utilizarán para asegurar que alcancen e incluso superen las cuotas de ventas en base a la fijación de un objetivo de ventas para cada área, división, región, vendedor y periodo de tiempo.

El método para establecer objetivos sobre los cuales se realizarán los controles de ventas y post ventas parte de objetivos anuales planificados entre el personal de este departamento. Cada integrante debe redactar una lista de todas sus cuentas de clientes, además de sus clientes potenciales para el año entrante y realizar una previsión de las ventas potenciales por cuenta existente o potencial que permitirá prever las ventas del siguiente año que debe ser revisado por el gerente de ventas y el gerente general que tiene la responsabilidad de examinar críticamente estas previsiones.

Posteriormente la fuerza de ventas o ejecutivos de ventas debe establecer un cronograma de acción y gestión de ventas y presentarlo semanalmente al gerente de ventas, donde constarán las actividades registradas en un cuadro que mide el volumen de transacciones realizadas que permite al ejecutivo registrar diaria y manualmente su diversas actividades y funciones que cumpla.

Esta hoja una vez impresa y llenada al detalle en cuanto a actividades y número de transacciones cumplidas permite además realizar comparaciones con posteriores semanas para medir que tendencias tienen sus actividades si son crecientes o decrecientes y si en la empresa se aplica esta hoja de manera uniforme permite comparar y determinar en qué

funciones hay holgaduras de tiempo o sobrecarga de trabajo y así poder distribuir los trabajos individual y colectivamente.

Este documento es de periodicidad semanal y aplica a los días que se labore, dispone de un sistema de cuadros de 5 rayas que le permite de manera rápida ir registrando lo que termina de hacer en un momento determinado o al final del día transformar a números bajo conteo de las rayas, en la misma se se registran otras actividades que se conoce tiene otra periodicidad como semanal, quincenal, mensual, trimestral, semanal y anual.

- **Reportes de la Gestión de Ventas**

Se debe llevar el control detallado de las actividades tanto de las gestión de ventas, que dentro de sus las prioritarias son las visitas comerciales por diversos fines, para crear una relación con el cliente en potencia, conseguir cuentas nuevas, dar mantenimiento a las existentes y cerrar negocios ya cotizados que permitirá medir la efectividad de las estrategias que se utilizan y crear acciones de ajuste si es permitente. Dentro de los reportes debe estar una planificación de visitas semanales, que debe incluir el número de clientes visitados diariamente, la persona de contacto de la empresa, que debe ser seleccionado previamente, es decir quien toma las decisiones o puede influir directamente en quien las toma y se debe incluir también los comentarios y acciones a realizarse, en el caso de hospedaje, el tipo de tarifa que se recomienda, para ser aprobado por el gerente de ventas.

En el caso que la empresa maneje sistemas avanzados de hotelería, los datos mencionados se ingresarían en el mismo en base a códigos de cada empresa que representa una cuenta, cada cuenta tendría un código y las reservas se ingresarían y se

cuantificarían según este código, dando un reporte automático diario, semanal y mensual de la gestión y la productividad del ejecutivo. Caso contrario la efectividad se debe medir en base a un conteo manual de las reservas ingresadas, el número de noches y el monto aportado así como también de todo lo que haya generado en la empresa cada mes comparado con el número de visitas realizadas a empresas, este reporte debe ser presentado a la gerencia de ventas por parte de cada ejecutivo que a su vez reporta al gerente general para su junta de directores.

- **Registro de Post Venta:**

La actividad más importante dentro de la ventas es la post venta, y el seguimiento para medir la satisfacción del cliente, muchas veces las quejas no se manifiestan al momento de prestar el servicio y esta es una forma de lograr fidelizar al cliente y crear una relación duradera largo plazo, permite tomar acciones oportunas para no perder un cliente, prestar una disculpa formal si en el seguimiento post venta se percibió alguna insatisfacción por parte del cliente.

El formulario debe constar de la fecha del servicio prestado, el nombre de la empresa, la persona de contacto, el comentario post venta, y definir las acciones a tomar y asegurarse que éstas acciones se lleven a cabo. Si la empresa opera con sistemas automatizados se debe ingresar la fecha de la llamada realizada que mantendrá constancia de la actividad y las preferencias del cliente, que a más de conocerlo le estaremos brindando un mejor servicio en su próxima compra.

Pocas empresas dan el verdadero valor e importancia que tienen la post venta, siendo la última etapa del proceso de ventas que mediante la “alimentación” del sistema

información con los datos obtenidos del cliente cumple el objetivo de facilitar el seguimiento y asegurar una venta futura, mejorando directamente la rentabilidad y ampliar la gama de servicios que se ofrecerá.

Se debe reforzar a la fuerza de ventas con puntos clave para esta gestión como mantener una actitud de venta proactiva, el manejo ágil de objeciones y estar preparados para dar respuestas rápidas a favor de mantener una relación comercial cordial con la empresa o persona y sobre todo identificar y ampliar las necesidades del cliente, que a través de esta información el vendedor estará en la capacidad de intentar vender productos o servicios adicionales a los ya existentes a clientes en base a la identificación de su perfil y la segmentación de sus necesidades.

- **Seguimiento y Control: Importancia de un buen “Feedback”**

Partimos de la importancia que tienen en la actualidad un buen sistema de seguimiento, debido a que podremos planificar pero nunca podremos abarcar la realidad desde nuestro lugar de trabajo.

Los métodos a utilizar se llevarán a cabo una vez identifiquemos cuáles son las áreas que nos deben reportar los resultados válidos para cada análisis, aquellas con más peso en la ejecución de planificación y que por tanto condicionan en mayor proporción el resultado.

“Dicho proceso de seguimiento y control debe responder de manera permanente a las siguientes cuestiones, de acuerdo con Philip Kotler:

- ¿Qué queremos conseguir?
- ¿Qué está realmente sucediendo?
- ¿Por qué sucede?

- ¿Qué deberíamos hacer?

Para ello debemos establecer los métodos de control adecuados para medir la ejecución de nuestro plan.

Existe un cierto acuerdo entre los autores a la hora de identificar dos tipos de controles:

- **Preventivos:**

Son aquellos que permiten identificar los puntos de conflicto potenciales permitiéndonos así: poder reaccionar con rapidez en caso de producirse dichos conflictos que afecten a la correcta ejecución por mínima que sea la desviación.

- **Correctivos:**

Se ejecutan una vez somos conscientes del punto de conflicto, por consiguiente inmediatamente tenemos constancia de la desviación producida.

A continuación enunciamos, a modo de ejemplo entre otros muchos, el tipo de información general que se debe manejar para realizar y evaluar dicho seguimiento así como las correspondientes desviaciones:

- Ratios establecidos por la dirección
- Ventas actuales
- Rentabilidad
- Ratios de Vendedores
- Resultado de los planes de comunicación

Una vez que se conoce la manera y el modo de medir los resultados pero para razonar a continuación la importancia del 'feedback' en toda planificación de marketing se debe formular la siguiente pregunta: ¿existe realmente el plan perfecto? La respuesta es fácil,

De acuerdo al lo analizado con anterioridad no existe nunca el plan de perfecto, nuestro plan está constantemente expuesto a la influencia de variables externas que escapan a nuestro control, por lo que si planificar es sinónimo de anticiparnos a nuestro futuro, por qué no seguir trabajando en esta misma línea e intentar anticiparnos a nuestros posibles errores o variaciones externas? Ante esta cuestión, lo ideal es diseñar una previsión de posibles desviaciones, con independencia de su naturaleza.”<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Lopez Sordo, Manuel Alejandro. Fundamentos de Marketing. Edición Especial Dirección Comercial y Marketing. Escuela Complutense De Verano. 2011 . Capítulo 1.Plan de Marketing.Pag.16

**DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO ACTUAL DEL HOTEL ORO VERDE**

**2.1** Posicionamiento actual en el mercado

**2.2** Estructura Organizacional

**2.3** Diagnóstico Interdepartamental

**2.4** Situación actual del departamento de ventas

**2.5** Proyecciones de la remodelación

**2.6** Competencias en el mercado

**2.7** La calidad de la fuerza humana y desarrollo de potencialidades

## **DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO ACTUAL DEL HOTEL ORO VERDE**

### **2.8 Posicionamiento actual en el mercado**

El Hotel inicio sus actividades como Hotel La Laguna el 19 de marzo de 1983, cambio su nombre a Hotel Oro Verde en el año 2000 pasando a formar parte de la cadena nacional más reconocida de hoteles en el Ecuador, como un hotel de lujo, 90% corporativo y de alto costo tanto en los servicios de alojamiento, restaurante y banquetes. En los últimos 7 años se inició un proceso de remodelación integral de sus instalaciones, un proyecto prometedor que cambiaría su concepto de un hotel tradicional y clásico a un hotel moderno minimalista con tendencias actuales y tecnología de punta que rescataría al hotel de un muy posicionado cuadrante negativo como referente de un servicio e instalaciones carentes de calidad e innovaciones constantes que demanda las altas exigencias del cliente. Un trabajo que requiere un alto nivel de compromiso en todas sus jerarquías, en todos las áreas y en un esfuerzo continuo de cada departamento y sus colaboradores que afrontan el reto de reposicionar en la mente del consumidor nacional e internacional el nuevo Hotel Oro Verde Cuenca como el mejor hotel de la ciudad, con calidad excepcional de servicio e infraestructura que brinda las mejores condiciones para eventos corporativos y sociales.

El proceso de remodelación se aceleró en el año 2012 y concluyó en el mes de abril de 2013 en sus 69 habitaciones, 5 salones para eventos que incluye el más reciente Gran Salón con una capacidad máxima para 740 personas, restaurant y Pέργola que ofrece una deliciosa oferta gourmet internacional, amplio parqueo para 130 automóviles que además cumple los lineamientos para funcionar como helipuerto, cumpliendo así los más altos requerimientos de las

mejores empresas tanto públicas como privadas del país poniendo a la disposición un mini centro de operaciones que incluye salones para talleres, conferencias o eventos, alojamiento de lujo, alimentación que genera facilidad logística al organizador.

Dentro de la diversa oferta hotelera en Cuenca, Ciudad Patrimonio Cultural de la Humidad, donde hoteles más pequeños pero igual de competitivos que al estar ubicados estratégicamente en el centro histórico se presentan como la primera opción de alojamiento de altos ejecutivos, viajeros y turistas tanto nacionales como internacionales que al escoger su destino ya sea con fines de negocios o placer tienen la expectativa de experimentar la cultura y magia de la ciudad a la vez que cumplen la finalidad de su visita, prefiriendo así 9 veces a 1 el Hotel, que proporcionalmente no se encuentra tan apartado del centro, pero el reconocimiento de la ciudad como patrimonial hace que prefieran un hotel en el centro.

El Hotel Oro Verde enfrenta un el gran reto de promoción, difusión y re validación de la marca e imagen del Hotel para que el mercado local y nacional conozca su nueva oferta y se reposicione positivamente en la mente del consumidor para que conozca las nuevas y mejores alternativas en todos sus ejes de trabajo, será un proceso que demande tiempo, esfuerzo y dedicación, pero que sin lugar a dudas se logrará y llevará al hotel a cumplir sus metas de ventas, satisfaciendo siempre al cliente tanto externo como interno, niveles gerenciales y accionistas que motivaron esta transformación.

## **2.9 Estructura Organizacional**

El Hotel Oro Verde Cuenca dentro de la cadena de Hoteles en Manta, Machala y Guayaquil basa organización exclusivamente en una estructura lineal y en aplicaciones del principio de unidad de mando, donde se establece que cada superior tienen autoridad única, exclusiva y absoluta

sobre sus subordinados y se caracteriza porque cada subordinado tiene un jefe, entre el superior y el subordinado existe una línea directa y única de autoridad y responsabilidad, es exclusiva y total donde los ejecutivos toman las decisiones y los subordinados las ejecutan.

La cabeza principal de esta directiva de mando la dirige el directorio, seguida por Oro Verde Managment, una organización que se constituye por un conjunto de profesionales en las áreas contables y dirección que empresas, que dan directrices para el óptimo manejo de los hoteles de la cadena, seguidos en un mismo nivel por la Gerencia General y los Auditores Externos, quienes mantienen regulares visitas y minucioso control de su rentabilidad.

Al hablar de estructura organizacional se hace referencia a cómo está organizada la empresa en cuanto a estructura jerárquica, de mando, en este punto se debe analizar la empresa en cuanto a la importancia del recurso humano, que corresponde al seguimiento de los parámetros establecidos por la empresa y la consecución de los objetivos y propósitos.

La estructura organizacional, además de ser adecuada debe estar conformada por personal idóneo para ello, que aporta a la empresa no solo su fuerza de trabajo sino ideas nuevas e innovadora, que seguramente le serán de utilidad a la hora de enfrentar un mercado dinámico y cambiante, son ellos quienes desarrollan los procesos dentro de la empresa y conocen a profundidades las bondades y falencias de tales procesos, pues son ellos los que viven a diario su resultado y los que sortean las dificultades, es por esto que la estructura organizativa debe ser abierta y ofrecer condiciones de participación a los empleados que se sientan a gusto con su empresa, se sientan identificados con ellas, de esta buena participación depende mucho los objetivos profesionales personales del empleado sean muy cercanos a los objetivos de la empresa. Cuando existe una identidad, objetivos y metas comunes entre la organización y sus empleados existe una unidad y

una sinergia que fortalece la institución desde adentro, desde sus propio empleados que llegan a sentir la empresa como suya, motivándolos y comprometiéndolos aun mas con la organización.

La estructura organizacional de la empresa debe facilitar precisamente la comunicación entre sus empleados y las directivas, donde la administración no debe estar desconectada de la parte operativa, debe existir un ambiente marcado de jefe sub alterno, sino un ambiente de confianza y compromiso mutuo para que la organización marche en armonía en cada uno de lo departamentos. (Ver anexo1)

## **2.10 Diagnóstico Interdepartamental**

Dentro de la estructura lineal de la organización y sobre los principios de la empresa, de su misión, visión, objetivos y propósitos se requiere elaborar un análisis interno de cada departamento que permita conocer a fondo los procesos, la falta de cumplimiento o la carencia de los mismos para hacer un diagnostico de la empresa del cual se partirá para rediseñar las estrategias o para crearlas desde cero si es que no existen permitirá identificar con exactitud las necesidades y las posibilidades que se tiene y que se deben aprovechar, además se identificará las diferentes situaciones en la empresa que requieren atención especial ya sea para corregir una falencia o para sacar provecho de una oportunidad. Cualquiera sea el objetivo, se requiere del diseño de estrategias para lograrlo y diseñar planes de acción encaminadas a utilizar las fortalezas con lo que se puede minimizar los efectos de las posibles amenazas que se presenten.

El Hotel Oro Verde Cuenca se desarrolla a través de la gestión conjunta de ocho departamentos que están liderados por sus respectivos jefes y su grupo de trabajo, dentro de los más importantes se indican los siguientes:

### Recursos Humanos:

El departamento esta manejado por una ejecutiva, que durante 30 años presta sus servicios en el Hotel, se encarga del proceso de contratación, de inducción, de seguimiento y capacitación continua de los 95 colaboradores del hotel. Busca la estabilidad, laboral continúa y en base al control constante de un buen clima laboral siempre de un lado justo y equitativo mantener las funciones de jefes y sus respectivos equipos de trabajo. Manejan junto con la gerencia programas de incentivo al mejor colaborador, con el objetivo de impulsar el desarrollo humano y profesional de cada miembro de la empresa.

### Recepción y Reservas:

Un empleado con una historia laboral de siete años de trabajo en el hotel, maneja los dos áreas, que lidera un equipo de tres recepcionistas y una operadora de reservas, se encarga de toda el área del front desk, el check in y el check out de los huéspedes y la asignación de habitaciones, además de un apropiado control del seguimiento de proceso y confirmación de reservas y canales de reservas externos online.

### Contabilidad:

Equipo dirigido por un profesional contable, quien trabajaba como asistente contable durante 5 años y recientemente fue ascendido al cargo de jefe de departamento, direcciona las funciones de cobranzas, pagos, tarjetas de crédito y auditoria nocturna. Su labor es presentar los reportes de ingresos de ventas de los puntos de negocios.

### Ama de Llaves:

Una señora, quien es una de las colaboradoras más antiguas del hotel, con 30 años de trabajo en el departamento, se encarga del cuidado nítido de las habitaciones y pasillos, con un equipo de 6 camareros capacitados en técnicas de armado y desarmado rápido y eficiente de camas y limpieza de habitaciones y baños. Guarda el control del inventario de lencería y artículos de habitaciones. Se encarga del cuidado y decoración del lobby del hotel.

### Gerente de Ventas y RRPP:

Una ejecutiva con una amplia y reconocida trayectoria laboral en una etapa previa de 7 años en el hotel, desde diciembre del 2012 a la gerencia de ventas y relaciones públicas. Tiene a su cargo el control de todo ingreso de punto de venta del Hotel, tanto de habitaciones, eventos, restaurant y gourmet deli con una ejecución admirable de operación de venta, seguimiento y post venta. Dirige un equipo conformado de 2 Coordinadoras de Eventos, que se encargan de procesar los requerimientos de cotizaciones de eventos, concretarlas mediante un seguimiento a presión y la coordinación mediante detalles en hojas de función a cada departamento involucrado en la ejecución del mismo. Controla las funciones de la Ejecutiva de Ventas, que realiza un mínimo de 150 visitas mensuales a empresas locales y trimestralmente visitas a empresas nuevas y de seguimiento de Quito y Guayaquil, enfocados en la promoción interpersonal a nivel corporativo en especial por la fase de remodelación que pasó el hotel, ahora actualmente con nueva infraestructura realizando un proceso de reconquista y recuperación de clientes que dejaron de trabajar con el hotel por las condiciones de deterioro que sufría las habitaciones e instalaciones en general.

### Chef Ejecutivo:

Un chef venezolano es la persona encargada de supervisar, organizar y dirigir la operación de la cocina, siempre en función a la misión del hotel, es el responsable de administrar los recursos de la empresa tanto en la medición del costo de materia prima y recursos humanos en la selección de su personal, supervisa y/o establece los horario y días de de descanso reportándolos a la Administración. Es el responsable directo de la preparación de alimentos de acuerdo a la receta estándar previamente elaborada, la producción de platillos así como de la presentación y el tiempo de servicio. Tienen un equipo de colaboradores con más de 20 años de experiencia en el Hotel que combina experiencia y experticia con la colaboración de personal nuevo y renovado.

### Gerente de Alimentos y Bebidas:

Esta área es clave dentro de cualquier establecimiento que presta servicios gastronómicos. Un colaborador de nacionalidad suiza esta en la dirección es la dependencia responsable de gestionar todo lo relativo a los insumos, personal, materiales y equipos para que esta prestación sea de altísima calidad dentro del hotel y a domicilio, se orienta a la totalidad satisfacción de los clientes y al cumplimiento de los objetivos planteados por la gerencia general. Tiene a su cargo el desarrollo operativo del eventos corporativos y sociales con la colaboración de dos capitanes, meseros de planta y personal eventual, supervisa de manera exhaustiva el trabajo del personal a su cargo, establece normas de seguridad, vigila el cumplimiento de las normas sanitarias, supervisa la disponibilidad de insumos y verifica la adquisición de los mismos, diseña estrategias de ventas, elabora presupuestos, planifica y coordina los servicios especiales y verifica el buen funcionamiento de todas las áreas bajo su supervisión.

### Mantenimiento:

Un ingeniero electrónico se encarga del funcionamiento y operación técnica mecánica del Hotel: en gasfitería, pintura, mecánica, electricidad, electrónica y carpintería, a demás de la elaboración anual de un plan estratégico para el mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo de las diversas maquinarias del hotel, así como de las áreas públicas a lo que estética y presentación se refiere. Cuenta con un equipo de tres técnicos especializados en las diferentes áreas, que trabajan en turnos rotativos para dar respuesta eficaz a los requerimientos o problemas que influyan en el servicio a los huéspedes que se presenten para el servicio de los huéspedes y demás área del personal interno.

### **2.4 Situación Actual del Departamento de Ventas:**

Sin restar importancia a los departamentos restantes del hotel, es éste el más importante pues de este depende los ingresos que tenga la empresa. No obstante actualmente según los resultados de la encuesta realizada internamente (Ver Anexo 2) las respuestas condujeron a definirla como el más débil, pues mantiene una rotación constante cada 3 meses, causando inestabilidad departamental, inestabilidad en el hotel y ante el cliente, pues demuestra un alto grado de insatisfacción interna que se debe generar al cambio constante de coordinadores y ejecutivas de venta que son quienes cuidan el negocio, y al cliente no le da confianza tratar con representantes diferentes en cada ocasión que requiera los servicios.

Es un trabajo interno del departamento y más allá del departamento de recursos humanos que estando al tanto de la situación, debe promover soluciones y estrategias con el personal para acoplar al jefe de equipo y a sus colaboradoras para enfrentar el duro mercado exterior con el que se enfrenta el hotel, cada vez más competitivo, dinámico y cambiante. Todos los esfuerzos que

está haciendo el hotel por reposicionarse en el cuadrante positivo en la mente del consumidor no valdrán de nada si existe una inestabilidad en el departamento que representa al hotel en el mercado.

Más allá del clima interno conflictivo que se debe al autoritarismo y políticas dictatoriales de su jefe que incitan a la competitividad en lugar a la colaboración que en lugar de incentivar el crecimiento y desarrollo personal y del equipo busca siempre recalcar los errores que se producen en el día a día y permanecer en los mismos aunque estos ya se hayan solventado en su momento.

Estamos en una nueva era que evoluciona constantemente y se debe ir a la par con innovaciones y nuevas técnicas que reflejan que somos humanos con recursos que al contrario obsoletamente se sigue considerando que son los recursos humanos con los que cuenta la empresa y el manejo es simplemente fijarles deberes y controla una nómina. De nada sirve personal altamente capacitado y educado y las cabezas de departamento se han quedado en técnicas antiguas autoritarias, por lo que actualmente también se cree en una capacitación continua y constante en técnicas y manejo de personas a los mandos medios y por qué no a la gerencia general que a su vez siendo consciente de lo que sucede debe tomar acción y reacción al problema, más no evadirlo y respaldar estas acciones y mal trato que desvalorizan al personal, dan una mala imagen interna a la institución y peor aún externamente, pues no se puede esperar otra cosa que generar comentarios rencorosos hacia el hotel, pues lamentablemente es lo que produce un jefe con estas características.

Partiendo de la matriz DOFA realizada a este departamento sobre el cual se trabajará que se presenta a continuación:

<b>MATRIZ DOFA</b>
<b>DEPARTAMENTO DE EVENTOS Y VENTAS</b>
<b>DEBILIDADES</b>
Cientes aun no conocen de Hotel Renovado
Menaje limitado en cantidad y variedad
Personal nuevo en proceso de capacitación
Falta de conocimiento en oferta gastronómica por parte de coordinadoras
No se siguen procesos e instrucciones constantemente
Trabajo no organizado en base a una agenda
Información incompleta y a destiempo entregada por nuestro departamento
No existe iniciativa de aporte para generar ideas y mejorar ventas
Inconsistencia en seguimiento de cotizaciones enviadas
Las fallas presentadas en eventos llevan a tener quejas de clientes
<b>DEBILIDADES (indirectas)</b>
Falta de agilidad en contestación de reservas hospedaje
Falta de consistencia en el avastecimiento del agua caliente
<b>OPORTUNIDADES</b>
Mejor posicionamiento del Hotel en el mercado
Presupuestos alcanzables
Cuenca se considera como destino muy interesante para turismo de eventos
Prestigio de Cadena Oro Verde
La competencia tarda en respuesta de cotizaciones
Contar con el aval de Mucho Mejor Hecho en Ecuador

Se aprovecha las relaciones comerciales de los otros Hoteles de la cadena
La inversión de Ministerio de Turismo apunta a crecimiento acelerado
<b>OPORTUNIDADES (internas)</b>
Capacitación constante al personal
<b>FORTALEZAS</b>
Calidad en la prestación de servicios
Publicidad constante y promociones
Flexibilidad en negociaciones
Buen Equipo de Trabajo para cada área respectiva
Uso de sistema para cotizar servicios
El Hospedaje es un valor agregado
Calidez en atención al cliente
Tener procesos y políticas establecidas
Despacho de requerimiento el mismo día de solicitud
Capacidad de parqueo para ofertar
Nuevas instalaciones ajustadas a las necesidades del mercado
En encuestas de eventos la mayoría de estas reflejan satisfacción del cliente
<b>AMENAZAS</b>
El crecimiento de oferta para servicio de eventos en la ciudad y alrededores
Austeridad económica de las empresas que eligen precio y no calidad
Infraestructura y menaje mucho mejor en otros lugares sobretodo en eventos sociales
La competencia ofrece equipos de audio y video sin costo o a costos mas bajos
Nos consideran sitio costoso en el mercado

Somos el referente de precios mas altos para cotizaciones del Sector Público
Las coordinadoras de evento en competencia tienen mayor experiencia
Amenaza en Hospedaje por ubicación fuera de Centro Histórico
<b>AMENAZAS (internas)</b>
Falta de mantenimiento en varias áreas para mejorar servicio
Problemas de goteras en salones
Falta de aire acondicionado en Salón Tomebamba
No contar con variedad de materiales suficientes

## 2.5 Proyecciones de la remodelación

El Hotel Oro Verde con su nueva infraestructura moderna y minimalista se proyecta para reposicionarse en el cuadrante positivo en la mente del consumidor local, nacional e internacional, siendo los pioneros en la calidad del servicio y en la tecnología de punta utilizada tanto en el hospedaje como en eventos. Una de las tareas más difíciles que el Hotel enfrenta es remover experiencias negativas ocasionadas por el proceso de deterioro natural que provocaron los años en las instalaciones y la falta de capacitación e incentivos laborales que se reflejan en un personal desmotivado y descuidado en el momento de dar soluciones a los problemas diarios que enfrentan día a día con los clientes.

En su contribución con la demanda Hotelera en Cuenca, con un hotel de lujo, se proyecta tener un 65% de ocupación diaria, constituido por clientes corporativos que han sido recuperados a nivel nacional, así como también cuentas nuevas que se han ganado, y sobre todo con el

segmento de Agencias de Viaje, muchas de las cuales habían retirado al hotel de sus tarifarios por experiencias pasadas negativas.

En la rentabilidad mensual y anual el hotel proyecta un cumplimiento del presupuesto de ventas establecido para cada área, la reducción de gastos, y la reevaluación de costos operativos internos y externos basados en un control estricto de los mismo, un seguimiento exhaustivo para concretar un 30% de lo cotizado y en un cuidado especial en las relaciones con los clientes.

De la misma forma busca posicionarse entre los mejores hoteles de la ciudad en las redes sociales y calificadores en línea, entre ellos el más representativo Trip Advisor, que actualmente ocupa el puesto número 22 entre los 47 hoteles de esta categorización que es escogida entre la mayoría de turistas y viajeros para escoger un hotel.

## **2.6 Competencias en el mercado**

El Hotel enfrenta grandes competidores que se han posicionado en el mercado como hoteles de alta categoría, con excelente ubicación, algunos con infraestructura modera y otros en casas coloniales acondicionadas para prestar el servicio de alojamiento con excelente servicio como los hoteles boutique que tienen gran demanda en el mercado internacional especialmente el mercado turístico europeo, que busca vivir una experiencia colonial de lujo.

Ante la demanda del mercado corporativo la competencia más fuerte es el Hotel el Dorado, que al estar ubicado en el centro histórico de la ciudad ofrece facilidades para el mercado del viajero ejecutivo y a la vez disfrutar de la arquitectura, calidez y tradición de la ciudad u su gente, cuenta además con excelentes referencias online, y al estar posicionado de una manera positiva en la mente del consumir local y nacional genera a su vez reseras frecuentes y de cuentas fijas que trabajan con este hotel por años y que cuestan mucho ganar o incentivar al cambio.

Ha realizado un excelente trabajo en el manejo de sus referencia en Trip Advisor, a pesar de no ser un hotel de la cadena, tienen personalidad y es referencial de buen servicio, infraestructura adecuada y excelente ubicación.

La tarifa promedio corporativa de \$85.00 más el 22% de impuestos y servicios ha obligado al Hotel Oro Verde utilizar como estrategia igualarse a esta tarifa y para ser más atractivos incluso estar por debajo de la misma para lograr incentivar el cambio y el probar un nuevo servicio.

El Hotel Santa Lucía, aunque es un hotel con pocas habitaciones pero con excelente ubicación, representa también un fuerte competidor, pues la tarifa promedio de \$97,00 + 22% de impuestos y servicios es accesible y está dentro de los presupuesto de viaje que maneja el corporativo que igualmente de la misma forma mantiene cuentas por años, con estrategias de relaciones con clientes excelentes.

A lo referente a mercado Tour and Travel, el Hotel Mansión Alcazar cuenta con un prestigio internacional y referente a Hoteles Boutique que se mantiene en boga, acapara la demanda de turistas nacionales e internacionales que disfrutan de una decoración majestuosa, sumada a una de las ofertas gastronómicas más apetecibles de la ciudad, y a un interesante manejo de publicidad y marketing online que lo hace mantenerse entre la mejor opción de alojamiento en la ciudad, presenta una tarifa corporativa de medios gerenciales de \$100,00 + 22% de impuestos y servicios, ofrece a diferencia de los demás paquetes turísticos con tour operadoras para conocer la ciudad y sus destinos, es una nueva ola de inclusión de los diferentes activos del turismo involucrando a las agencia de viaje en convenios interinstitucionales.

Para grupos de Tour and Travel de más de 10 personas, el Hotel San Juan es una excelente opción pues mantiene su decoración con tintes republicanos con la infraestructura típica de la

época al ser una casa de tres patios, con una gran inversión en preservación y sobre todo por estar ubicada en el centro histórico de la ciudad, es un lugar preferido de operadoras y agencias de viaje a nivel nacional que con una tarifa competitiva promueven el destino Cuenca con una variación de tarifa entre \$65,00 + 22% de impuestos y servicios en tarifa corporativa preferencial a las empresas que más generan reservas al año.

Lamentablemente el Hotel Oro Verde, no se encuentra dentro del Pull de Hoteles de Metropolitan Touring que es la mayor agencia de viajes a nivel nacional, que a demás de no poder cumplir requerimientos como la temperatura de la piscina y tarifas fuera de su rango de valores para ser promovidas, el segmento Agencia de Viajes representa únicamente un 7% de las ventas de reservas.

Tanto las mayoristas como agencias de viajes, tienen tarifas muy preferenciales que fueron restablecidas por varias ocasiones durante un año, no ha generado mayor producción pues al tener la connotación de un hotel de cadena, lejos de la ciudad, sin laguna ni ningún atractivo diferencial que lo caracteriza lo hace ser descartado entre las opciones para elegir un hotel para los turistas que buscan todo lo contrario.

El siguiente cuadro resume el entorno competitivo que tiene actualmente el Hotel Oro Verde Cuenca:

Nombre del Hotel	Target	Ubicación- Centro o Fuera de la Ciudad	Calificación	Tarifa Corporativa Promedio
El Dorado	Corporativo y Vacacional	Centro	☆☆☆☆☆	\$85,00 + 22% de impuestos y servicios
Santa Lucía	Corporativo y Vacacional	Centro	☆☆☆☆	\$97,00 + 22% de impuestos y servicios

Mansión Alcazar	Vacacional	Centro	☆☆☆☆☆	\$100,00 + 22% de impuestos y servicios
San Juan Hotel	Corporativo y Vacacional	Centro	☆☆☆	\$65,00 + 22% de impuestos y servicios
Oro Verde	Corporativo	Fuera de la Ciudad	☆☆☆☆☆	\$87,00 + 22% de impuestos y servicios

## 2.7 La calidad de la fuerza humana y desarrollo de potencialidades

Durante la historia de la humanidad, los habitantes de este planeta, en su mayoría, han desarrollado sus actividades a través de una ínfima utilización de sus verdaderas posibilidades. El turismo, en sus inicios y desarrollo, ha sido lugar de llegada para millones de personas que, en la búsqueda de un empleo no exigente, encontraban en las empresas turísticas una posible solución laboral a sus necesidades.

La hotelería en muchos polos en desarrollo turístico, se ha visto con la necesidad de asumir un aluvión de personas para que ocupen puestos de trabajo con perfiles y exigencias muy concretas, aunque su evolución no fuera positiva. Durante estos últimos 100 años de hotelería hemos dispuesto de personal o plantillas con mentalidad “mecanista” y es, en las últimas décadas, cuando las empresas empiezan a darse cuenta de que la demanda va cambiando y que para satisfacerla necesitan personas con educación-formación, sea cual fuere la ocupación que desarrollen.

Con estas perspectivas pasamos de hablar de “personal” a referirnos a los recursos humanos, asociados, socios, colaboradores o clientes internos, tratando de dar una mayor importancia a aquellos que forman parte de la estructura empresarial.

Desde el siglo XX que ha sido revolucionario en tantos y tan diversos aspectos, impulsó la popularización de la enseñanza y la formación de los ciudadanos. En los últimos años, las organizaciones han iniciado una especie de reconversión de sus estructuras funcionales y por ellos encontramos conceptos relacionados con la organización horizontal, el “empowerment”, la participación, la evaluación del desempeño, la competitividad, las competencias, etc. En esta nueva era, principio del Siglo XXI que empuja y presiona de tal manera que genera una problemática en la gestión del talento, tratando de dar solución a los retos de nuestro tiempo, con nuevas estrategias y decisiones que regulan los hoteles de este siglo con un flujo dinámico con una enorme dosis de vitalidad regeneradora y de adaptación a los cambios permanentes, que requieren de un aspecto fundamental para su desarrollo que es el “talento”, por lo que es necesario posicionar la gestión del talento dentro de nuestras empresas, tratando de que la actividad desarrolle el talento individual y colectivo, y no solo a través de operaciones mecánicas y repetitivas que no apartan nada al crecimiento de la empresa ni de las personas, que requieren una verdadera estrategia directiva que lleva a movilizar el “sentido de ser, de estar, de hacer y poder”, estrategias que fomentan los diferenciadores del conocimiento.

La hotelería y su organización tienen que moldearse a través del talento de las personas que contribuyen al funcionamiento de la misma, pues cualquier producto/servicio que genere debe tener el contraste de la “C” de conocimiento y de la creatividad, que es el talento materializado, siendo el punto de partida para los responsables de la empresa turística y de hoteles que quieran formar parte de ese apasionante mundo, cuyas alternativas son simples: o continuar el modelo de gestión de la inercia, tratando de llegar a donde nos lleve el impulso que tenemos, o transformarnos en unos verdaderos gestores de una fuente de energía sin límite que debe surgir del conocimiento y la creatividad de las personas que participan en el proyecto empresarial.

Si ponemos barreras a la puesta en práctica del valor del talento de los colaboradores se hace una negación de las capacidades que nosotros mismo poseemos y ello demostraría la dificultad de dirigir una empresa que tenga vocación de futuro, es decir el de la supervivencia indefinida.

Algunos análisis revelan que las empresas solo emplean un 20% del conocimiento existente en la organización, y está claro que en el futuro las gestiones del conocimiento será la ventaja competitiva sostenible más importante que se debe movilizar.

Según estudios realizados acerca del ámbito de la gestión del conocimiento, se sugieren cinco objetivos que deben ser establecidos por las organizaciones que quieran asumir esta nueva forma de entender la gestión:

1. Formular una política estratégica global para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.
2. Implantar las estrategias del conocimiento con ayuda de todas las partes relevantes de la organización.
3. Mejorar diariamente los procesos organizativos, con especial énfasis en el desarrollo y el uso del conocimiento.
4. Controlar y evaluar los logros de los activos del conocimiento.
5. Controlar y evaluar las actividades de gestión en términos de conocimiento.

Es un hecho que las ideas surgen del conocimiento, pero también es cierto que saber mucho no significa hacer algo nuevo, transformar, inventar o simplemente ser original. La creatividad que se define en términos de acción es un concepto dinámico, por lo que implica fluidez, flexibilidad, originalidad y elaboración o materialización de la idea, cuyo objetivo fin es encontrar nuevos diseños y aplicaciones a lo común que puedan servir, interesar y sorprender al cliente.

En el Hotel Oro Verde Cuenca, la directiva del hotel maneja política abiertas a la recepción de ideas innovadoras que sustenten mejoras en el servicio y/o gestión de productos en las diferentes áreas que impulsen un mejor manejo que beneficie directa o indirectamente al proceso, al producto o al servicio que maneja, valorando a la vez el talento de colaboradores que se destacan con formación previa e interés por su desarrollo personal y profesional que aporta a su vez el desarrollo de la empresa en sí misma.

La gerencia conoce y maneja claramente el concepto de empoderar al colaborar con los valores y principios del hotel, que represente el valor de la marca personificada en cada empleado, reforzado en aquellos que mantienen contacto directo con el huésped o cliente con el que trata diariamente, brindando una respuesta rápida y eficaz a la sus necesidades dejando el nombre del Hotel Oro Verde en alto.

**ANÁLISIS TÉCNICO DEL SECTOR INDUSTRIAL HOTELERO EN CUENCA**

**3.1 Situación del Sector**

**3.1.2 Estabilidad Política- Social**

**3.1.3 Promoción e Imagen Hotelera**

**3.1.4 Infraestructura**

**3.1.5 Profesionales del Sector**

**3.1.5.1 Universidad del Azuay**

**3.1.5.2 Universidad de Cuenca**

**3.1.5.3 Cámara de Turismo de Cuenca**

**3.1.6 Normativas**

**3.1.7 Demanda hotelera nacional e internacional**

**3.1.8 Categorización de Hoteles en Cuenca**

**3.1.8.1 Primera**

**3.1.8.2 Segunda**

**3.1.8.3 Tercera**

**3.8.9 Organismos de Control**

**3.8.9.1 La Organización Mundial del Turismo - OMT**

**3.8.9.2 La Asociación Hotelera del Ecuador – AHOTEC**

**3.8.9.3 La Asociación Hotelera del Azuay – AHA**

## ANÁLISIS TÉCNICO DEL SECTOR INDUSTRIAL HOTELERO EN CUENCA

### **3.1 Situación del Sector:**

Cuenca es la capital de la provincia del Azuay y es la tercera ciudad más importante del Ecuador, está ubicada en un valle de la región interandina de la sierra ecuatoriana, es considerado como el principal destino turístico del austro ecuatoriano y es el lugar perfecto para los viajeros que buscan conocer la riqueza natural, cultural y arquitectónica de la ciudad. Por otro lado el destino Cuenca para los turistas extranjeros está relegado frente a Quito principalmente por su limitada conexión con vuelos internacionales y su débil relación con Galápagos, el principal atractivo del país.

El destino turístico Cuenca es considerado como uno de los más importantes del Ecuador y ha sido reconocido en varios sitios web (Viva Travel Guides, TRipadvisor, Yahoo Travel, Expedia, e iExplora) y guías del viajero (Lonely Planet, Footprint, The Rough Guide to Ecuador, Viva Travel Guides Ecuador and the Galápagos). Entre los reconocimientos internacionales que ha recibido está el haber sido elegida en 2010 por Lonely Planet dentro del las diez mejores ciudades turísticas, fue catalogada en 2009 por International Living, una revista estadounidense como la mejor ciudad colonial de retiro de jubilados, por ser una de las mejores preservadas del mundo. Para la revista National Geographic Traveler en su clasificación de mejores destinos turísticos históricos, por una encuesta a expertos que evalúan las cualidades que hacen un destino único, la autenticidad y la administración, Cuenca obtuvo el puesto 49 de 109 lugares evaluados a nivel mundial.

Un factor muy importante para el desarrollo del turismo y de la hotelería en Cuenca, es haber sido reconocida como Patrimonio Cultural de la Humanidad por parte de la UNESCO, con un gran potencial turístico para continuar desarrollando una industria hotelera con un crecimiento sostenido.

De acuerdo al Catastro Azuay 2013 (Ministerio de Turismo) Cuenca cuenta con 131 centros de alojamiento divididos por categorías:

<b>Apartamento Turístico</b>	<b>Hostal</b>	<b>Hostal Residencial</b>	<b>Hostería</b>	<b>Hotel</b>	<b>Motel</b>	<b>Pensión</b>	<b>Refugio</b>
2	53	19	3	32	5	16	1

En la actualidad Cuenca se ofrece un número de 6000 plazas de alojamiento disponibles (AHA 2013), oferta que en época de feriados mayormente en Abril y Noviembre, no es insuficiente para la demanda, de acuerdo a la AHA anualmente el promedio ocupacional de los hoteles está en el 50%, esto se explica por qué de alguna manera se están abriendo nuevos hoteles en la ciudad. Se destaca a las palabras. El ex Ministro de Turismo del Ecuador Freddy Elhers Zurita, durante una de sus visitas resaltó que este es un destino turístico en constante crecimiento, al destacar que entre los años 2007 y 2012, las plazas hoteleras se han incrementado en un 50%..

Es importante acotar que el Ecuador superó los 1.200.000 arribos internacionales anuales al Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito, de los cuales el 10% de los viajeros deciden venir a Cuenca. Esto nos indica que hay un arduo trabajo en hacer por potenciar la buena imagen, crear estrategias de marketing para promover el producto y afianzarlo con la creación de una cultura de servicio que es

Se debe continuar trabajando en potenciar la buena imagen turística que tiene Cuenca, seguir desarrollando estrategias para implementar un servicio de calidad en establecimientos de prestadores del mismo, que son esenciales para la creación de experiencias placenteras que se multiplicarán si son positivas y con un efecto bumerán de quías el doble si fue negativa o desafortunadamente se vivió una mala experiencia que no fue abordada en su momento

### **3.1.2 Estabilidad Política – Social:**

En el Ecuador se vive en un proceso de estabilidad político-social, después de largos periodos de inestabilidad comprendidos entre 1996 al 2006, momento en que ningún presidente elegido terminó su mandato al ser derrocados por la ciudadanía. Desde el año 2007 donde el Economista Rafael Correa fue elegido como el presidente constitucional del Ecuador ha habido estabilidad política continua, que es saludable para el Ecuador ya que quien ejerce el poder lo hace legitimado en base a triunfos electorales. Es un fenómeno explicable debido al buen momento económico que vive Ecuador, en los últimos años nunca el petróleo ha tenido un precio tan elevado. Obras materiales y no materiales, inversión en salud, educación se efectúan, esto no es la única causa de la estabilidad política, pero si tiene mucho peso en ella.

### **3.1.3 Promoción e Imagen Hotelera**

Actualmente la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, en área de mercado ha trabajado arduamente para la realización de Viajes de Familiarización de Medio de Prensa y Agencias Operadores de Turismo Nacionales e Internacionales para promover el destino en sus tarifarios y planes de venta, así como impulsar publicaciones escritas en revistas impresas y sitios digitales en la red y páginas webs para diversificar y publicitar la marca local con sus diferentes ofertas y

actividades de turismo, en segmentos de servicios que comprenden alimentación, hospedaje, transporte, guía certificada entre otros.

“Bajo el lema “Cuenca está de moda”, la Fundación en conjunto con la administración municipal, sumaron fuerzas para lograr que 114 medios informativos escriban sobre ella, contando con todos los servicios básicos y nivel de vida de gran calidad, pues los que vienen quieren volver y otros, se quedan, lo que ayuda y promueve la buena imagen de la ciudad a nivel nacional e internacional. En el 2010 Lonely Planet, guía de turismo que circula desde 1973 y goza de alto prestigio a nivel internacional, colocó a Cuenca en el Top 10 de las ciudades dignas de conocer en el orbe, en un gran cuarto puesto liderado por Abud Dhabi (EAU), Charlston ( Estados Unidos) y Cork ( Irlanda), en quinto lugar continúa con Estambul (Turquía), Kyoto (Japón) Lecce (Italia), Sarajevo (Bosnia), Singapur (República Homónima) y Vancouver (Canadá) completando ese ranking.

Es muy importante destacar los galardones internacionales con los que cuenta la ciudad que sin duda alguna ayuda a reforzar la marca ciudad de una manera positiva, entre los más reconocidos se encuentran:

- Patrimonio Cultural de la Humanidad, UNESCO, 2009
- National Geographic Traveler, puesto número 49 entre los mejores Destinos Históricos del Mundo, 2008
- Destino Número 1 para visita y estadía en Latinoamérica, Revista Stern Magazine (Alemania), 2008
- Mejor lugar en el mundo para retirados, Grupo Editorial International Living, 2009-2010-2011-2013

- Top 10 de las ciudades para conocer en el mundo, Lonely Planet, 2010
- El destino número 21 seleccionado por los viajeros en Latinoamérica, Trip Advisor, 2012. Trip Advisor es la mayor web de viajes del mundo, los sitios con esta marca conforman la comunidad de viajes más grande del mundo, gracias a sus 260 millones de visitantes al mes y más de 150 opiniones y comentarios, cubriendo más de 3.7 millones de alojamientos, restaurantes y sitios de interés.
- Premio Jean Paul-Callier, Organización de Ciudades Del Patrimonio Mundial, 2013 que fue otorgado gracias al proyecto Integral en el Barranco de Cuenca, que consta del mejoramiento del Paseo Tres de Noviembre, Parque de la Madre, Escalinata y Pasarela frente a la Universidad de Cuenca, calificado por el jurado como un proyecto integral e innovador.
- La ciudad número 1 de las ciudades del futuro en cuanto costo beneficio, Foreign Direct Investment Magazine, 2013 – 2014, tiene un tiraje de 14,969 ejemplares que se dirigen a profesionales de inversión y activos transfronterizos en todo el mundo.
- El mejor destino de aventura, Revista Outside Travel Awards, 2014.
- El mejor mercado de flores al aire libre en el mundo. Plaza de las Flores en Cuenca, Revista International National Geographic, 2014.”<sup>10</sup>

El Ministerio de Turismo, lanzó en abril del 2014 una intensa campaña de promoción turística “All You Need is Ecuador”, a través de la activación simultánea de esta frase en 19 ciudades de 14 países, 7 de ellos Ecuador, al ritmo de la famosa canción All you need is love de la legendaria banda de los Beatles, que se realizó a través de canales de televisión por cable, redes sociales, medios impresos y medio públicos. Entre los medios más importantes de televisión

---

<sup>10</sup> Eljuri, Gladys. Informe de Gestión Fundación Municipal de Turismo para Cuenca. 2009 a febrero 2014. Reconocimientos otorgados a la Ciudad. De la Pag 159 a la Pag 162

donde se ha pautado la campaña están Discovery, Discovery Home and Health, National Geographic, TNT, CNN, FOX entre las más importantes y que llegarán a la audiencias en Latinoamérica, en países como México, Perú, Colombia, Chile, Argentina y Brasil. Tendrá también presencia en los medios Sociales Facebook, Twitter, Youtube y Google. Entre los medios impresos se publicarán en revistas especializadas de turismo y viajes, que estarán abordo Lufthansa, KLM, Iberia, Air France, LAN, Avianca y Aeroméxico; y en vallas y pantallas en vías de los Estados Unidos, Canadá, Alemania, Inglaterra, Italia, Francia y Holanda. La campaña se difundirá en Español, Inglés, Portugués, Alemán y Francés. La campaña en su primera etapa, está al aire hasta el 15 de junio, se retomará en julio y concluirá en el último trimestre del 2014.

La campaña gira en torno al concepto de mostrar al país como ningún otro lugar en el mundo, con una variada oferta turística en las 4 regiones: Costa, Andes, Amazonía y Galápagos, destacándose la cultura, patrimonio, naturaleza, aventura, gastronomía, paisajes, entre otros

Tanto la Fundación Municipal de Turismo como el Ministerio hacen esfuerzos para promocionar la imagen del destino turístico Ecuador, que se vende como diversidad, pero no existe una promoción de la oferta Hotelera y de servicios que es un complemento y va de la mano con el lugar que se promociona, tanto en alimentación, hospedaje y transporte.

Generalmente es un referente que se da por sentado, pero tiene la misma importancia pues es la convivencia y el contacto con el turista o cliente que visita el destino, y parte fundamental de la experiencia que tendrá, puede ser mala o buena que dependerá primeramente de la capacitación de procesos y servicio al cliente y puede ser un arma de doble filo si no es prevista.

Lanzar una campaña que promueva la imagen Hotelera del Ecuador en sus 3 ciudades principales le dará al futuro visitante la seguridad de recibir un servicio de calidad en instalaciones que prestan las condiciones apropiadas.

### **3.1.4 Infraestructura**

Dentro de la oferta de servicios, la infraestructura hotelera encaja una serie de elementos y servicios que permiten el desarrollo y funcionamiento del turismo facilitando una estadía placentera y una movilidad adecuada, brindando todos los medios para sentirse cómodos, comunicados y seguros en el lugar que visita. Cuenca cuenta con una amplia oferta hotelera, con hoteles de lujo, hoteles coloniales, hoteles boutique hasta hostales en excelentes condiciones para satisfacer las necesidades de alojamiento a la variedad de niveles de turísticas que visitan la ciudad, acorde a la tarifa que ofrecen apuntan a sus diferentes nichos de mercado que son adecuados para cada segmento.

En el período de los dos últimos años, ha crecido el número de hoteles en la ciudad, por lo que la demanda de especialistas y profesionales en hotelería es cada vez mayor, pues la infraestructura es únicamente el elemento externo, una fachada llamativa, elegante, minimalista, etc que suma a las facilidades internas como contar con calefacción, aire acondicionado, elevador, piscina, y servicios adicionales incrementa el valor de la tarifa por noche, pero es de suma importancia y de valor esencial el grupo humano que interactúe con los huéspedes, que tengan procesos definidos en sus labores diarias, que tengan los conocimientos adecuados para desarrollar sus posiciones de trabajo pero sobre todo estén en motivados para su propio crecimiento personal y profesional. Tener un muy buen grupo humano que tenga esta vocación de servicio es trascendental para el valor que se le da a la infraestructura del hotel, que puede ser excelente externa e internamente,

pero sin una calidad humana que brinde la calidez necesaria para el trato y el servicio a los clientes, será inútil cada reparación, remodelación o adelanto físico que se genere en el hotel.

### **3.1.5 Profesionales del Sector**

#### **3.1.5.1 Universidad del Azuay**

La Escuela de Ingeniería en Turismo de la Universidad del Azuay, capacita profesionalmente estudiante con una formación científica, técnica, práctica, ética y humanista para planificar, gestionar, dirigir y evaluar los procesos de desarrollo del sector turístico tanto públicos como privados en ámbitos empresariales, culturales y naturales regidos bajo criterios y políticas vigentes actuales.

Dentro su pensum de estudio en 8 niveles con un total de 30 materias, que abarca cuatro años y medios las asignaturas dirigidas a la gestión hotelera se encuentran:

- Costos y Presupuestos
- Contabilidad Básica
- Relaciones Humanas y Públicas
- Servicios Hosteleros y de Servicio
- Marketing y Producto Turístico
- Prácticas Hoteles y Restaurantes

La universidad genera profesionales de alto nivel para la dirección de proyectos turísticos que pueden reclutarse para la gestión hotelera de la ciudad, así como asesora áreas de trabajo

dentro de la dirección municipal que envuelvan áreas relacionadas, ser un gestor de proyectos y planificador a fondo de las iniciativas turísticas en la ciudad.

### **3.1.5.2 Universidad de Cuenca**

La Carrera de Hotelería dentro de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, ofrece formar profesionales de excelencia, líderes emprendedores con conocimientos sólidos tanto teóricos como prácticos, con valores morales y éticos, preparados con aspectos que demanda el sector hotelero y administrativo, capaces de emprender y dirigir empresas y organizaciones que contribuyan al desarrollo del sector hotelero del país, contribuyendo al desarrollo social, económico turístico hotelero del país.

Su maya curricular del 2013, ofrece asignaturas especializadas en la gestión hotelera, con pasantías nacionales y convenios interinstitucionales a nivel internacional, con la finalidad de proveer la experiencia necesaria para el manejo, control desarrollo para laborar en el área industrial hotelera de la ciudad.

Es la primera universidad de la ciudad que ofrece una carrera especializada en Hotelería con una cierta área de influencia en turismo, pues como se mencionó anteriormente el servicio y el destino van de la mano y los dos tienen que compartir una calidad de excelencia para hacer valiosas la experiencia y las referencias que se obtengan.

### **3.1.5.3 Cámara de Turismo del Azuay**

El Centro de Formación en Hotelería, Gastronomía y Turismo CENFHOGT de la Cámara de Turismo del Azuay junto con la Escuela de Gastronomía, brinda programas constantes de

capacitación orientada a los servicios de atención al turista, ampliando su oferta a la colectividad cuencana y sociedad azuaya que se desarrollo en el mercado laboral turístico local y a quienes desean aprender una nueva profesión como Cocinero Ejecutivo y demás o áreas relacionadas con los servicios de hospedaje y alimentación.

“Con una visión renovada la Cámara cuenta con varios módulos de capacitación para sus afiliados como marketing, marketing digital y nuevas tecnologías, sistemas de gestión empresarial, gestión de proyectos, toma de decisiones, en horarios a preferencia de sus asociados. La carrera de Cocinero Ejecutivo con conocimientos suficientes para desempeñar el trabajo tanto en cocina, servicio, barman, panadería, repostería. También se implementó la modalidad de cursos Express para el público en general que gustan de la gastronomía en todas sus formas aprendan nuevas técnicas y recetas para la preparación de alimentos.

Desde inicios de 2014, la cámara incorporó la capacitación en idiomas como Inglés, Francés, Español y Quichua con el fin de complementar cualquier aprendizaje relacionado a la industria del servicio y la atención al cliente pues la demanda cada vez es mayor, un profesional de la rama que no maneje idiomas tendrá graves inconveniente para incursionar el área, pues no esta no está demás recalcar que se busca un mercado turístico internacional que es quien más ingresos económicos deja al destino que visita, y que incrementa el valor del profesional que lo atiende, que demuestra ser una cultura de profesionales de alto nivel y altamente capacitados”<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Cámara de Turismo del Azuay. “Centro de Formación Hotelera”.2014.  
<http://www.camaradeturismoazuay.com/estatutos/el-centro-de-formacion-en-hoteleria.html>, consultada el 8 de junio de 2014

### **3.1.6 Normativas**

A nivel del sector público nacional el Instituto Ecuatoriano de Normalización, con el fin de apoyar e impulsar el desarrollo de los sectores productivos del país basados en los verdaderos requerimientos de cada sector busca crear una serie de herramientas que direccionen y controlen un correcto óptimo desarrollo de las actividades de cada ámbito, entre ellos el Sector Turístico Hotelero del país, por lo que por el momento se encuentran reuniendo claves e información necesaria junto con todos los sectores participativos de la industria que generen estas Normativas Técnicas, que aportará a tener bases teóricas y técnicas certificadas que respaldarán las funciones de cada proceso inmerso en la actividad.

Se estima que para este año 2014 el sector Turístico cuente con un aporte con estas normativas que son de extrema importancia y urgencia que van a la par con la alta campaña publicitaria y flujo de turísticas que se incrementa cada año y los diferentes procesos deben a su vez estar certificados para proveer estos servicios, tanto en la rama turística, como de servicios de alojamiento, alimentación, transporte y guianza.

Por el momento la situación actual local carece de normativas certificadas que cumplan estos esquemas por lo que la mayoría de establecimientos se rigen a un sistema de manejo de empresas en general, más no especializadas en el sector del servicio y pero en enfocado en desarrollar una cultura de servicio fundamental para el sector.

El Hotel Oro Verde es el único y primer hotel que certificado con la huella Mucho Mejor Hecho en Ecuador, con la calificación más alta AAA en el 2013 siendo el primer

establecimiento dentro del sector servicios a nivel nacional después de cumplir una serie de evaluaciones de procesos que lo acreditan como tal.

### **3.1.7 Demanda Hotelera Nacional e Internacional**

“Más de 20 hoteles nuevos se abrieron el último año 2014, cerca de 8.000 personas laboran en este sector. En Cuenca el incremento de la actividad turística es evidente, visitantes ecuatorianos y extranjeros determinan a esta andina ciudad como uno de los sitios a visitar. La dinámica del turismo ha crecido en los últimos años, dice Patricio Miller, presidente de la Cámara de Turismo del Azuay, quien afirma que este incremento se debe, en gran parte a la promoción donde la ciudad hecha por la Municipalidad y la Fundación de Turismo para Cuenca.

Los mercados a donde apuntan lo sectores turísticos locales para captar visitantes nacionales son: Quito, Guayas, El Oro, Loja. Mientras que el mercado internacional se lo capta a través de ferias internacionales a donde asisten junto con el Ministerio de Turismo, tales como la World Travel Market en Londres; la Fitur en España, ferias de Berlín y encuentros similares en Brasil y Centroamérica.

Según la fundación de turismo para cuenca, en los últimos cinco años la afluencia de turistas a la ciudad creció en 276%, lo cual indique que si hasta el 2008 Cuenca tenía una afluencia de 300.000 turistas entre nacionales y extranjeros, las últimas cifras revelan que 610.000 turistas nacionales y 220.000 turistas extranjeros, es decir 830.000 turistas en total visitan anualmente la ciudad.

Este crecimiento también implica un aumento en los vuelos nacionales que operaban desde el aeropuerto local, de unos pocos en el 2003 hoy se registran cerca de 20 frecuencias diarias. Así también el número de hoteles hoy en día es de 160 con más de 7.000 plazas hoteleras. Los estadounidenses son quienes más llegan a la ciudad, seguidos de colombianos, peruanos, argentinos y chilenos que han comenzado a visitar Cuenca por la promoción venta de la ciudad a través de operadores en un convenio firmado con la aerolínea LAN CHILE. Turistas de Brasil, Francia e Italia, figuran entre los visitantes como también australianos que gustan de nuestra geografía. La apertura de nuevos hoteles marcan este crecimiento, según Juan Pablo Vanegas, de la Asociación de Hoteleros del Azuay, en el último año se abrieron más de 20 hoteles nuevos en sectores como El Estadio y Centro Histórico, hoteles de tres y cuatro estrellas siendo indispensable la instalación de un hotel cinco estrellas para otro tipo de turismo, como el de convenciones.

Del 2009 al 2013 la planta hotelera creció en un 25%, este incremento según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, indicó que si 3000 personas laboraban en el sector hoy sean 8000 las que se ocupan en estas plazas de trabajo. Patricio Miller explica que en los últimos feriados especialmente de carnaval los hoteles de lujo de la ciudad se ocuparon en un 100%, mientras que los hoteles para el sector económico y medio alcanzaron un 75% de ocupación, esto indica que la clase media y media baja de turistas nacionales están gastando en turismo y usan hospedajes económicos en la ciudad, lo que indica el crecimiento del sector. »<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Diario el Tiempo. "Aumenta visitas de turistas extranjeros a Cuenca" 14 de Enero del 2015 <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/155962-cuenca-duplica-visitas-de-turistas-extranjeros/> consultada el 07 de Febrero del 2015

Según Lorena Escudero, coordinadora Zonal del Ministerio de Turismo, MINTUR “Cerca de 50.000 turistas internacionales visitaron la ciudad en el último año 2014, de acuerdo año, o a las mediciones del Ministerio de Turismo, entidad que señala que el número de visitantes internacionales en Cuenca pasó del 10% al 20%. El impulso de los reconocimientos recibidos a nivel nacional para Cuenca, 10 en este último año, ha conseguido que el mundo fije sus ojos en esta Ciudad. El último reconocimiento llegó de la página especializada en viajes y turismo, TripAdvisor.com que señaló a Cuenca como uno de los 10 destinos emergentes del 2014 y destino a visitar en Sudamérica para el 2015.”<sup>13</sup>

La Oficina de Información Turística ITUR que se encuentra bajo la dirección de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, con el fin de realizar una estimación de la manera más veraz realiza mensualmente un análisis de los turistas que son atendidos en las oficinas de información del Centro y Aeropuerto durante el período 2014 que corresponden a los 13.276 visitantes, 3404 nacionales (25.64%) durante el período 2014 que corresponden a 13.276 visitantes, 3404 nacionales (25.64%) y la visitación extranjera con 9872 (74.36%).

Los principales países de procedencia de los turistas atendidos son: Ecuador, Argentina, Estados Unidos, Francia, España, Alemania, Canadá, Perú, Colombia, Chile y Estados Unidos”<sup>14</sup>

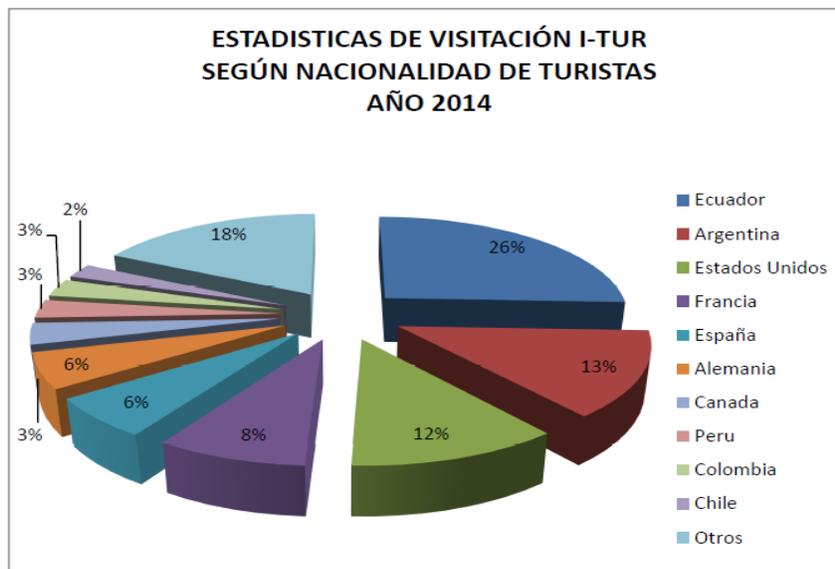
---

<sup>13</sup> Diario el Mercurio. “Turismo Creció 267% en los últimos 5 años en Cuenca ” 15 de Abril del 2014 <http://www.elmercurio.com.ec/426869-turismo-crecio-267-los-ultimos-5-anos-en-cuenca/#.VNajpBstHIU>, consultada el 07 de Febrero del 2015

<sup>14</sup> Oficinas Itur; Fundación Municipal Turismo para Cuenca. Enero 2015

ESTADÍSTICAS DE VISITACIÓN OFICINAS ITUR SEGÚN NACIONALIDADES DE TURISTAS AÑO 2014				
	Nacionalidad	No. Turistas	%Participación	TOTAL
	Ecuador	3404	25,64%	82,43
2	Argentina	1794	13,51%	
3	Estados Unidos	1543	11,62%	
4	Francia	1095	8,25%	
5	España	834	6,28%	
6	Alemania	745	5,61%	
7	Canadá	453	3,41%	
8	Perú	391	2,95%	
9	Colombia	379	2,85%	
10	Chile	305	2,30%	
	Otros	2333	17,57%	17,57%

Fuente: Oficinas I tur Fundación Municipal de Turismo para Cuenca. Enero 2015



Fuente: Oficinas I tur Fundación Municipal de Turismo para Cuenca. Enero 2015

Si analizamos las cifras presentadas por las diferentes entidades que regulan la actividad turística y hotelera en la ciudad vemos la tendencia al incremento de la demanda de plazas de alojamiento en la ciudad, pero no solamente significa aumentar en cantidad sino también esforzarse por brindar una excelente calidad en las mismas.

### **3.1.8 Categorización de Hoteles en Cuenca**

La descripción literal de la palabra hotel del diccionario de la Real Academia de Lengua Española “Establecimiento de hostelería capaz de alojar con comodidad a huéspedes y viajeros”

<sup>15</sup>Descripción del diccionario: Un hotel es 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.
- c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones.

---

<sup>15</sup>Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, “Hotel”. Versión electrónica. Edición 22, 2001 versión electrónica, <http://lema.rae.es/drae/?val=hotel>, consultado el 8 de febrero del 2015

### 3.1.8.1 Primera:

A pesar de no tener una categorización certificada oficialmente se incluyen también hoteles del lujo por las condiciones que presentan, una de la más trascendentales es contar con piscina temperada y elevador:

<b>Establecimiento</b>	<b>Propietario</b>	<b>Representante legal</b>	<b>Habitaciones</b>	<b>Plazas</b>
El Dorado	Empresa Hotelera Cuenca	Pedro Vásquez	52	60
Oro Verde	Hotel La Laguna S.A.	Marcelo Ferrari	69	109

Considerándose de primera los que carecen de estas facilidades como los siguientes:

<b>Establecimiento</b>	<b>Propietario</b>	<b>Representante legal</b>	<b>Habitaciones</b>	<b>Plazas</b>
Alli Tiana	Mario Orellana García	Mario Orellana García	34	55
Atahualpa	Ana Barzallo Sacoto	Ana Barzallo Sacoto	26	49
Catedral	Rómulo Ambrosi	Rómulo Ambrosi	30	75
San Juan	León Bernal Tania Elizabeth	León Bernal Tania Elizabeth	30	60
Carvallo	Alxacs Cia. Ltda	Xavier Carvallo Solís	30	65

Conquistador	Comisera	Verónica Bermudez	42	90
Santa Mónica	Mónica Delgado Ordoñez	Mónica Delgado Ordoñez	30	78
Crespo	Hotel Crespo C.A.	Hernán Jaramillo	43	78
Patrimonio	Marcia Martínez Ponce	Marcia Martínez Ponce	34	49
Italia	Inés Ochoa García	Inés Ochoa García	31	76
Pinar del Lago	Marcelo Vintimilla Borrero	Marcelo Vintimilla Borrero	31	85
Santa Ana	Esteban Pinos Ochoa	Esteban Pinos Ochoa	44	83
Victoria	Empresa Hotelera Don Cuni Cia .Ltda	Empresa Hotelera Don Cuni Cia .Ltda	23	50
El Príncipe	Hotel Principe Racelleri	Hotel Principe Racelleri Cia. Ltda.	34	80
Yanuncay	Red Hotelera Cuzco Cia. Ltda.	Red Hotelera Cuzco Cia. Ltda.	30	62

### 3.1.8.2 Segunda

<b>Establecimiento</b>	<b>Propietario</b>	<b>Representante legal</b>	<b>Habitaciones</b>	<b>Plazas</b>
------------------------	--------------------	----------------------------	---------------------	---------------

Cuenca	David Francisco Duran Arce	David Francisco Duran Arce	28	50
Ensueños	María Duran Guamán	María Duran Guamán	32	62
Tomebamba	Edgar León	Edgar León	30	75
Atenas	Leonor Florencia Jerves	Alberto Reyes	30	45
Europa	Miguel Ulloa Ulloa	Miguel Ulloa Ulloa	30	54
Las Américas	Telmo Cordero Pinguil	Telmo Cordero Pinguil	30	73
El Cisne	Julio Milton Murillo Toral	Julio Milton Murillo Toral	30	82
Vasquez Inn	Cristian Vásquez Ponce	Paola Quezada Rodríguez	38	61
España	María Mayancela Minchala	María Mayancela Minchala	59	80
Ríos del Valle	Carlos Santiago Ulloa Andrade	Carlos Santiago Ulloa Andrade	28	71
Prado Inn	Ximena Abril Ampudia	Jorge Abril	30	60
El Quijote	John Montero	John Montero Toral	33	67

### 3.1.8.1.4 Tercera

Establecimiento	Propietario	Representante legal	Habitaciones	Plazas
Gran Hotel	Leonardo Duran Andrade	Juan Diego Dominguez Duran	30	55
Norte	Rigoberto Vintimilla Pulla	Rigoberto Vintimilla Pulla	50	96
Pichincha	Norma Del Carmen Muñoz Moscoso	Norma Del Carmen Muñoz Moscoso	12	25
Tito	Carlos Gomes Jarrin	Carlos Gomes Jarrin	30	52

Fuente: Catastro de Hoteles Cuenca-Ministerio de Turismo 201

### 3.8.9 Organismos de Control

#### 3.8.9.1. La Organización Mundial de Turismo- OMT

La **Organización Mundial del Turismo (OMT)** es el organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos. Se fundó en 1975 en Madrid, España donde radica su sede.

La OMT, como principal organización internacional en el ámbito turístico, aboga por un turismo que contribuya al **crecimiento económico, a un desarrollo incluyente y a la sostenibilidad ambiental**, y ofrece liderazgo y apoyo al sector para expandir por el mundo sus conocimientos y políticas turísticas.

La OMT defiende la aplicación del **Código Ético Mundial para el Turismo** para maximizar la contribución socioeconómica del sector, minimizando a la vez sus posibles impactos negativos, y

se ha comprometido a promover el turismo como instrumento para alcanzar los **Objetivos de Desarrollo de las Naciones Unidas para el Milenio (ODM)**, encaminados a reducir la pobreza y a fomentar el desarrollo sostenible.

La OMT genera conocimiento de los mercados, promueve políticas e instrumentos de turismo competitivo y sostenible, fomenta la enseñanza y la formación en materia de turismo y trabaja con el fin de hacer del turismo una herramienta eficaz para el desarrollo mediante proyectos de asistencia técnica en más de 100 países del mundo.

Entre sus miembros figuran **156 países**, 6 miembros asociados y más de **400 Miembros Afiliados** que representan al sector privado, a instituciones de enseñanza, a asociaciones de turismo y a autoridades turísticas locales. España ocupa un puesto permanente en el consejo ejecutivo de la OMT.

### **Código Ético Mundial para el Turismo**

“Es el marco fundamental de referencia para el turismo responsable y sostenible, el Código Ético Mundial para el turismo es un conjunto omnicomprendivo de principios concebido para orientar a los principales actores del desarrollo turístico. Dirigido a gobiernos, empresas turísticas, comunidades y turistas por igual, su objetivo es ayudar a maximizar los beneficios del sector, minimizando a la vez sus posibles consecuencias negativas para el medio ambiente, el patrimonio cultural y las sociedades de alrededor del mundo.

Aprobado en 1999 por la Asamblea General de la Organización Mundial del Turismo, su reconocimiento dos años después por las Naciones Unidas alentó explícitamente a la OMT a promover el cumplimiento real de sus disposiciones. Aunque el Código no es jurídicamente vinculante, incorpora un mecanismo de aplicación voluntaria a través de su reconocimiento de

papel del Comité Mundial de Ética del Turismo, al que las partes pueden remitir cualquier cuestión relativa a la aplicación e interpretación del documento.

Los diez principios del Código cubren ampliamente los componentes económico, social, cultural y ambiental de los viajes y el turismo.

“Artículo 1:

La contribución del turismo al entendimiento mutuo y el respeto entre las personas y las sociedades

1. La comprensión y la promoción de los valores éticos comunes de la humanidad, con una actitud de tolerancia y respeto a la diversidad de creencias religiosas, filosóficas y morales, son a la vez el fundamento y consecuencia de un turismo responsable, agentes del desarrollo turístico y los propios turistas deben observar las tradiciones sociales y culturales y las prácticas de todos los pueblos, incluidos los de las minorías y los pueblos indígenas y reconocer su valor;
2. Actividades turísticas se organizarán en armonía con las peculiaridades y tradiciones de las regiones y países receptores, y con respeto a sus leyes, usos y costumbres;
3. Las comunidades de acogida, por un lado, y profesionales locales, por el otro, deben aprender a conocer y a respetar a los turistas que los visitan, y a informarse sobre sus estilos de vida, gustos y expectativas, la educación y la formación que se impartan a los profesionales contribuirán a un recibimiento hospitalario bienvenidos;
4. Es tarea de los poderes públicos para brindar protección a los turistas y visitantes y de sus bienes, sino que debe prestar especial atención a la seguridad de los turistas extranjeros, por su particular vulnerabilidad que puedan tener, sino que debe facilitar el

establecimiento de medios de información, prevención, protección, seguro y asistencia de conformidad con sus necesidades, los ataques, agresiones, secuestros o amenazas dirigidos contra turistas o trabajadores del sector turístico, así como la destrucción intencionada de instalaciones turísticas o de elementos del patrimonio cultural o natural deben ser severamente condenados y sancionados de conformidad con sus respectivas legislaciones nacionales;

5. Al viajar, los turistas y visitantes evitarán todo acto criminal o cualquier acto considerado delictivo por las leyes del país que visiten, y cualquier comportamiento que pueda resultar chocante o hiriente para la población local, o que puedan dañar el medio ambiente local, sino que debe abstenerse de cualquier tipo de tráfico de drogas, armas, antigüedades, especies protegidas y productos y sustancias peligrosos o prohibidos por las reglamentaciones nacionales;
6. Los turistas y visitantes tienen la responsabilidad de recabar información, desde antes de su salida, sobre las características de los países que se están preparando para visitar, sino que deben ser conscientes de los riesgos de seguridad inherentes a todo desplazamiento fuera de su entorno habitual y de salud y comportarse de tal manera de minimizar esos riesgos.

## Artículo 2:

### El turismo como instrumento de desarrollo personal y colectivo

1. Turismo, la actividad que más se asocia con el descanso y la relajación, el deporte y el acceso a la cultura y la naturaleza, debe concebirse y practicarse como un medio privilegiado de desarrollo individual y colectivo, cuando se practica con una apertura de

espíritu necesaria, es un factor insustituible de auto-educación, la tolerancia mutua y aprendizaje de las legítimas diferencias entre pueblos y culturas y de su diversidad;

2. Las actividades turísticas respetarán la igualdad de hombres y mujeres, sino que debe promover los derechos humanos y, en particular, los derechos individuales de los grupos más vulnerables, especialmente los niños, los ancianos, los discapacitados, las minorías étnicas y los pueblos indígenas;
3. La explotación de los seres humanos en cualquier forma, especialmente la sexual, en particular cuando afecta a los niños, vulnera los objetivos fundamentales del turismo y constituye una negación del turismo y, como tal, de conformidad con el derecho internacional, debe combatirse sin reservas con la cooperación de todos los Estados interesados, y sancionarse con rigor en las legislaciones nacionales de los países visitados y de los países de los autores de esos actos, incluso cuando se llevan a cabo en el extranjero;
4. Los desplazamientos por motivos de religión, salud, educación e intercambio cultural o lingüístico constituyen formas particularmente interesantes de turismo, y merecen fomentarse;
5. La introducción en los currículos de la educación sobre el valor de los intercambios turísticos, de sus beneficios económicos, sociales y culturales, así como sus riesgos, debe fomentarse

### Artículo 3:

El turismo, factor de desarrollo sostenible

1. Todos los agentes del desarrollo turístico deben salvaguardar el entorno natural con el fin de lograr un crecimiento económico sólido, continuo y sostenible capaz de satisfacer equitativamente las necesidades y aspiraciones de las generaciones presentes y futuras;
2. Todas las formas de desarrollo turístico que permitan ahorrar recursos naturales escasos y valiosos, en el agua y la energía en particular, así como evitar la medida en que la producción de residuos es posible, se debe dar prioridad y anima a las autoridades públicas regionales, nacionales y locales;
3. El escalonamiento en el tiempo y en el espacio de los flujos de turistas y visitantes, en particular los de las vacaciones pagadas y vacaciones escolares, y una distribución más uniforme de las vacaciones se debe buscar el fin de reducir la presión de la actividad turística en el medio ambiente y de aumentar sus efectos beneficiosos en el la industria del turismo y la economía local;
4. La infraestructura turística se debe diseñar y actividades turísticas programado de tal forma que se proteja el patrimonio natural que constituyen los ecosistemas y la biodiversidad y la preservación de especies amenazadas de la fauna, y los agentes del desarrollo turístico, y en especial los profesionales, deben estar de acuerdo con la imposición de limitaciones o restricciones a sus actividades cuando éstas se ejerzan en espacios particularmente vulnerables: regiones desérticas, polares o de alta montaña, las zonas costeras, bosques tropicales o zonas húmedas, que sean idóneos para la creación de reservas naturales o áreas protegidas;
5. El turismo de naturaleza y el ecoturismo se reconocen como especialmente propicio para enriquecer y mejorar la situación del turismo, siempre que respeten el patrimonio natural y la población local y se ajusten a la capacidad de carga de los sitios

#### Artículo 4:

Turismo, un usuario del patrimonio cultural de la humanidad y contribuir a su mejora

1. Los recursos turísticos pertenecen al patrimonio común de la humanidad, las comunidades en cuyo territorio se encuentran tienen derechos y obligaciones que le son propias;
2. Políticas y actividades turísticas se llevarán a cabo con respeto al patrimonio artístico, arqueológico y cultural, que deben proteger y transmitir a las generaciones futuras; se cuida especialmente dedicado a la preservación y mejora de monumentos, santuarios y museos, así como los sitios arqueológicos e históricos que deben estar ampliamente abiertos a la frecuentación turística, se debe incentivar el acceso del público a los bienes culturales de propiedad privada y de los monumentos, con el respeto a los derechos de sus propietarios, así como a los edificios religiosos sin perjuicio de las necesidades de culto;
3. Los recursos procedentes de las visitas a sitios culturales y monumentos deben, al menos en parte, utilizarse para la conservación, protección, desarrollo y enriquecimiento de ese patrimonio;
4. Actividad turística se organizará de tal manera que permiten que los productos culturales tradicionales, la artesanía y el folclore para sobrevivir y prosperar, y que no conduzca a su degeneración y empobrecimiento

#### Artículo 5:

El turismo, actividad beneficiosa para los países y las comunidades

1. Poblaciones locales se asociarán a las actividades turísticas y su participación equitativa en los beneficios económicos, sociales y culturales que reporten, especialmente en la creación de puestos de trabajo directos e indirectos derivados de las mismas;
2. Políticas turísticas se organizarán de tal modo que contribuya a elevar el nivel de vida de la población de las regiones visitadas y respondan a sus necesidades, la planificación y arquitectónica y el funcionamiento de los centros turísticos y hoteleros deberían tratar de integrarlos, a la medida de lo posible, en el tejido económico y social local, donde las habilidades son iguales, se debe dar prioridad a la mano de obra local;
3. Especial atención se debe prestar a los problemas específicos de las zonas costeras y territorios insulares y zonas rurales y de montaña vulnerables, donde el turismo representa con frecuencia una rara oportunidad para el desarrollo en cara de la disminución de las actividades económicas tradicionales;
4. Los profesionales del turismo, en particular los inversores, que se rigen por las normas establecidas por las autoridades públicas, deben llevar a cabo estudios sobre el impacto de sus proyectos de desarrollo en el medio ambiente y el entorno natural, sino que también, facilitarán con la máxima transparencia y la objetividad, la información sobre su programas futuros y sus consecuencias previsibles, y favorecerán el diálogo sobre su contenido con las poblaciones interesadas

#### Artículo 6:

##### Obligaciones de los agentes del desarrollo turístico

1. Profesionales del turismo tienen la obligación de facilitar a los turistas una información objetiva y veraz sobre los lugares de destino y sobre las condiciones de viaje, recepción y

estancia, deben garantizar que las cláusulas contractuales propuestas a sus clientes tanto en lo relativo a la naturaleza, precio y calidad de los servicios que se comprometen a facilitar como a las compensaciones financieras que les incumban en caso de ruptura unilateral de dichos contratos por su parte;

2. Los profesionales del turismo, en la medida en que depende de ellos, deben mostrar preocupación, en cooperación con las autoridades públicas, de la seguridad, prevención de accidentes, la protección sanitaria y la seguridad alimentaria de quienes recurran a sus servicios, del mismo modo, deben garantizar la existencia de sistemas adecuados de seguro y asistencia, sino que debe aceptar las obligaciones de información establecidas por la normativa nacional y pagar una indemnización justa en caso de incumplimiento de sus obligaciones contractuales;
3. Los profesionales del turismo, por lo que de ellos dependa, deben contribuir a la realización cultural y espiritual de los turistas y permitirán, durante sus viajes, a practicar su religión;
4. Las autoridades públicas de los Estados de origen y los países receptores, en cooperación con los profesionales interesados y sus asociaciones, deben asegurarse de que los mecanismos necesarios están en su lugar para la repatriación de los turistas en el caso de quiebra de la empresa que organizó su viaje;
5. Los gobiernos tienen el derecho - y el deber - especialmente en una crisis, de informar a sus ciudadanos de las condiciones difíciles, o incluso de los peligros que pueden encontrar durante sus viajes en el extranjero, sino que es su responsabilidad sin embargo emitir esas informaciones sin perjudicar de una injustificada o manera exagerada el sector turístico de los países receptores y los intereses de sus propios operadores, el contenido

de las advertencias por lo tanto debe ser discutido previamente con las autoridades de los países de acogida y los profesionales interesados; recomendaciones que se formulen guardarán estricta proporción con la gravedad de la situaciones reales y se limitarán a las zonas geográficas en las que ha surgido la inseguridad, tales recomendaciones se atenuarán o anularán en cuanto lo permita la vuelta a la normalidad;

6. La prensa, y en particular la prensa especializada en turismo y el resto de los medios de comunicación, incluidos los modernos medios de comunicación electrónica, difundirán una información veraz y equilibrada sobre los acontecimientos y las situaciones que podrían influir en el flujo de turistas, sino que también deben proporcionar información precisa y fiable a los consumidores de los servicios turísticos, las nuevas tecnologías de comunicación y comercio electrónico también deben ser desarrollados y utilizados para este fin, y como es el caso de los medios de comunicación, no deben en modo alguno promover el turismo sexual.

#### Artículo 7:

##### Derecho al turismo

1. La posibilidad de acceso directo y personal al descubrimiento de las riquezas de nuestro mundo constituirá un derecho abierto por igual a todos los habitantes del mundo, la cada vez más amplia participación en el turismo nacional e internacional debe ser considerada como una de las mejores expresiones posibles del continuo crecimiento del tiempo libre, y los obstáculos no deben ser colocados en su camino;
2. El derecho al turismo debe entenderse como consecuencia del derecho al descanso y al tiempo libre, a una limitación razonable de la duración del trabajo y a vacaciones

periódicas pagadas, garantizada por el artículo 24 de la Declaración Universal de Derechos Humanos y en el artículo 7.d de la Internacional Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales;

3. El turismo social, en particular el turismo asociativo, que permite un amplio acceso al ocio, los viajes y las vacaciones, se debe desarrollar con el apoyo de los poderes públicos;
4. Familia, jóvenes, estudiantes y tercera edad y turismo para personas con discapacidad, se deben alentar y facilitar

#### Artículo 8:

##### Libertad de desplazamiento turístico

1. Los turistas y visitantes se beneficiarán de conformidad con el derecho internacional y la legislación nacional, de la libertad de moverse dentro de sus países y de un Estado a otro, de conformidad con el artículo 13 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, deben tener acceso a los lugares de tránsito y estancia, a los sitios turísticos y culturales sin estar sujetos a las formalidades exageradas ni discriminaciones;
2. Los turistas y visitantes deben tener acceso a todas las formas de comunicación disponibles, internos o externos, deben beneficiarse de un acceso rápido y fácil a los servicios locales administrativos, legales y de salud, ya que deben estar en contacto con los representantes consulares de sus países de origen en cumplimiento a los convenios diplomáticos vigentes;
3. Los turistas y visitantes gozarán de los mismos derechos que los ciudadanos del país que visiten en cuanto a la confidencialidad de los datos personales y la información sobre ellos, sobre todo cuando éstos son almacenados electrónicamente;

4. Procedimientos administrativos de paso de las fronteras establecidos son competencia de los Estados o por acuerdos internacionales, como los visados o formalidades sanitarias y aduaneras se adaptarán, en la medida de lo posible, a fin de facilitar al máximo la libertad de desplazamiento y generalizada acceder al turismo internacional, debe alentar los acuerdos entre grupos de países para armonizar y simplificar los procedimientos, los impuestos y gravámenes específicos que penalicen el sector turístico y mermen su competitividad debería eliminarse o corregirse progresivamente;
5. En cuanto a la situación económica de los países de los que procedan, los viajeros podrán disponer de las asignaciones de divisas convertibles que necesiten para sus desplazamientos

#### Artículo 9:

##### Derechos de los trabajadores y empresarios del sector turístico

1. Los derechos fundamentales de los trabajadores asalariados y autónomos del sector turístico y actividades conexas, deben ser garantizados bajo la supervisión de las administraciones nacionales y locales, tanto de sus Estados de origen y de los países de acogida con especial cuidado, teniendo en cuenta las limitaciones específicas vinculados, en particular, a la estacionalidad de su actividad, la dimensión global de su sector ya la flexibilidad que suele imponer la naturaleza de su trabajo;
2. Los trabajadores asalariados y autónomos del sector turístico y las actividades conexas tienen el derecho y el deber de adquirir una formación inicial y continua adecuada, sino que debe ser objeto de una protección social adecuada, la inseguridad laboral se debe

limitar en todo lo posible, y de un estatuto específico, con especial atención a su bienestar social, se debe ofrecer a los trabajadores estacionales del sector;

3. Cualquier persona física o jurídica, siempre y cuando, él o ella tiene las habilidades y destrezas necesarias, deben tener derecho a desarrollar una actividad profesional en el ámbito del turismo en las leyes nacionales existentes, los empresarios y los inversores - especialmente en el ámbito de la pequeña y mediana pequeñas y medianas empresas - deberían tener derecho al libre acceso al sector turístico con el mínimo de restricciones legales o administrativas;
4. Los intercambios de experiencia que se ofrezcan a los directivos y los trabajadores, ya sean asalariados o no, de diferentes países, contribuye a fomentar el desarrollo de la industria del turismo mundial; ese motivo, se facilitarán en todo lo posible, de conformidad con las leyes nacionales y convenios internacionales aplicables;
5. Como un factor insustituible de solidaridad en el desarrollo y la dinámica de crecimiento de los intercambios internacionales, empresas multinacionales de la industria del turismo no abusarán de la posición dominante que puedan ocupar, sino que debe Evitarán convertirse en transmisoras de modelos culturales y sociales que se impongan artificialmente a las comunidades receptoras; a cambio de su libertad para invertir y comerciar que debería ser plenamente reconocida, deben involucrarse en el desarrollo local, evitando, por la repatriación excesiva de sus beneficios o sus importaciones inducidas por una reducción de su contribución a las economías en las que se establecieron

6. La colaboración y el establecimiento de relaciones equilibradas entre empresas de los países emisores y receptores contribuyen al desarrollo sostenible del turismo y una distribución equitativa de los beneficios de su crecimiento

Artículo 10:

La aplicación de los principios del Código Ético Mundial para el Turismo

1. Los agentes públicos y privados del desarrollo turístico cooperarán en la aplicación de estos principios y controlarán su práctica efectiva;
2. Los agentes del desarrollo turístico reconocerán el papel de las instituciones internacionales, entre ellas la Organización Mundial del Turismo, ocupa el primer lugar, y de las organizaciones no gubernamentales con competencia en el ámbito de la promoción del turismo y el desarrollo, la protección de los derechos humanos, el medio ambiente o la salud, con el debido respeto a los principios generales del derecho internacional;
3. Los mismos agentes manifiestan su intención de someter los litigios relativos a la aplicación o interpretación del Código Ético Mundial para el Turismo de la conciliación a un tercer organismo imparcial, denominado Comité Mundial de Ética del Turismo.”<sup>16</sup>

### **3.8.9.2 La Asociación Hotelera del Ecuador – AHOTEC**

“El nombre actual es Federación Hotelera del Ecuador, su fundación fue en Guayaquil el 22 de noviembre de 1955, su sede permanente es en Quito. Es una institución gremial con personería

---

<sup>16</sup> Asamblea Mundial de la OMT. “Código Ético Mundial para el Turismo”. Santiago de Chile. Adoptado por la resolución A/RES/406(XIII) 27 de Diciembre al 1 de Octubre de 1999.  
[http://www.unwto.org/ethics/full\\_text/en/pdf/Codigo\\_Etico\\_Espl.pdf](http://www.unwto.org/ethics/full_text/en/pdf/Codigo_Etico_Espl.pdf) , consultada el 02 de Febrero del 2015

jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, que representa a los hoteleros del Ecuador frente a organismos, instituciones y autoridades del sector público y a las diferentes entidades del sector privado, con el fin de evitar las diferentes y cambiantes problemáticas que se le presentan a la actividad hotelera, en particular, y turística en general, con los siguientes objetivos:

- Ejercer la representación gremial de la industria hotelera y laborar por su sólido desarrollo
- Organizar y unir a las asociaciones Hoteleras Provinciales
- Procurar el permanente fortalecimiento de la institución
- Promocionar nacional e internacionalmente la industria hotelera ecuatoriana
- Otorgar a través de su organización la mas amplia asistencia, apoyo y defensa a los asociados.

Los beneficios que obtiene el hotelero al pertenecer a la AHOTEC son:

1. Se incorpora a la comunidad gremial de su especialidad
2. Su opinión profesional tiene resonancia en cualquier planteamiento que beneficie a la hotelería y, en consecuencia, a su negocio.
3. Participa en la unidad de opinión de los asociados para mejorar los efectos de disposiciones que inciden en el rendimiento de su hotel
4. Representación directa, o a través de FENACAPTUR, ante las autoridades nacionales.
5. Informes confidenciales sobre clientes o empleados que han procedido incorrectamente en otros establecimientos
6. Asistencia en la selección de personal calificado y capaz.

7. El nombre y características de su hotel permanecen registrados en agencias de viajes calificadas, importantes empresas que movilizan ejecutivos y agentes comerciales, entidades y corporaciones oficiales cuyos funcionarios viajan regularmente, líneas aéreas y otros transportes que movilizan viajeros, etc.
8. Información sobre precios y demás condiciones de artículos de consumo ordinario o esporádico en su establecimiento.
9. Vinculación directa con empresas, aunque no hoteleras, especializadas en el suministro de servicios a los hoteleros.
10. Pertenece a la única organización gremial hotelera ecuatoriana reconocida nacional e internacionalmente.”<sup>17</sup>

### **3.8.9.3 La Asociación Hotelera del Azuay – AHA**

La Asociación Hotelera fue creada el 5 de junio de 1978 con el fin de representar y liderar el sector hotelero en la provincia del Azuay, su gestión es identificar y satisfacer las necesidades de sus miembros en el desarrollo de su empresa, se encarga de brindar asesoría técnica y legal para evitar las irregularidades y propiciar encuentros periódicos para aportar con soluciones prácticas y fundamentadas a la problemática de la actividad hotelera de la ciudad y la provincia ante todo con miras de crear una cultura de servicio en el área hotelera y a su vez generar nuevas estrategias de inclusión sectorial y fortalecer el profesionalismo.

“Dentro de las actividades se destaca:

---

<sup>17</sup>Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC), “Indicadores Turísticos”, 2004  
<http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads.php?tipo=Sector>, consultada el 15 de Octubre del 2012

1. Elaborar y distribuir boletines informativos sobre eventos culturales, sociales, deportivos, tributarios, tablas salariales sectoriales y demás asuntos hoteleros y turísticos.
2. Brinda información desde su Caseta de Información, cuenta con un stand para la colocación de material publicitario de los diferentes hoteles asociados.
3. Ofrece defensa a los afiliados en casos de agresiones e impuestos indebidos tanto de entidades públicas como privadas.
4. Afilia y comunica permanente con la Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC)
5. Capacitación constante con talleres relacionados con la actividad hotelera como: recepción, restaurante, cocina y camarería.”<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Asociación Hotelera del Azuay “Beneficios de los socio”

[http://www.hotelescuenciaecuador.com/paginas/servicios\\_al\\_socio.php](http://www.hotelescuenciaecuador.com/paginas/servicios_al_socio.php), 2013 consultada el 9 de junio del 2014.

**PLAN DE VENTAS PARA EL NUEVO HOTEL ORO VERDE EN CUENCA**

**4.1 Elección de Tácticas de implementación para el plan de ventas**

**4.1.1 Estrategia de Selección de la Meta de Ventas**

**4.1.2 Estrategia de Segmentación**

**4.1.3 Estrategias Publicitarias en Base a Tarifas 2013**

**4.1.4 Estrategia para impulsar las Ventas Externas**

**4.1.4.1 Campaña de empoderamiento de la fuerza de ventas**

**4.1.4.2 Campañas Blizt en el mercado seleccionado**

**4.1.4.3 Campaña “ Mi Ejecutivo de Venta”**

**4.1.5 Técnicas de Fidelización, “ Tarjetas VIP – Empresas”**

**4.1.6 Estrategia para impulsar las Ventas Internas**

**4.1.6.1 Campaña de “Employer Branding”**

**4.1.6.2 Evaluaciones periódicas**

**4.1.6.3 Medición de resultados**

**4.1.6.4 Técnicas para una capacitación continua**

**4.1.7 Elaboración de Formularios de Control y Seguimiento**

**4.1.8 Plan de Sistematizaciónl**

**4.1.8.1 Presupuestos Anuales**

## **PLAN DE VENTAS PARA EL NUEVO HOTEL ORO VERDE EN CUENCA**

### **4.1. Elección de Tácticas de implementación para el plan de ventas**

La elección de tácticas se diseñan como un vehículo para alcanzar los resultados previstos en el plan de ventas, a la vez son herramientas que ayudan a aplicar las estrategias, con frecuencia tanto las tácticas como las estrategias muchas veces tiene escasa relación con los objetivos, que a menudo es un error y es el resultado de los siguientes factores:

- El deseo de conservar lo ya establecido porque se cree que están funcionando a pesar de que muy rara vez haya pruebas de su efectividad.
- Una dirección lenta, incompetente e insegura donde los responsables no están dispuestos a comprometer sus puestos con innovaciones.
- Falta de una planificación de marketing o no se considera que el proceso sea necesario ni importante para la toma de decisiones.
- La influencia de intermediarios externos como agencias de publicidad que no quieren cambiar de orientación ni probar nuevos medios.
- La consideración de que las cosas van bien y que no es necesario arreglar lo que no está roto. Desgraciadamente en el mundo cambiante y competitivo de la industria turística, cuando se demuestra que el producto no funciona, resulta imposible la enmienda.

Las tácticas y estrategias a implementarse en el plan de ventas, deben considerar la publicidad y la promoción, la distribución, los precios y el producto, cada una de estas variables debe estar diseñada a medida para satisfacer las necesidades específicas de una empresa. Muchos directores

han cometido el error de creer que si gastan en la misma proporción de otras empresas de la industria, están ejerciendo una dirección responsable, nada se aleja más de lo correcto.

Las tácticas y estrategias deben ser diseñadas siempre a medida de las necesidades de una empresa para permitir que esta alcance o sobrepase sus objetivos. Las empresas que no tienen ninguna estrategia no pueden esperar disfrutar de una actividad satisfactoria a largo plazo. Pueden tener un ingreso importante durante algunos años, pero en algún momento su falta de estrategias hará que su negocio fracase. Cuando empiecen a notar la falta de dirección estratégica puede ser demasiado tarde para desarrollar una alternativa efectiva.

#### **4.1.1. Estrategia de Selección de la Meta de Ventas**

La meta de ventas actual está determinada al cumplimiento de presupuestos mensuales, establecidos por el directorio de la cadena, la estrategia de selección usada está de acuerdo al aumento de un 5% de presupuestos de meses anteriores aplicados por mes a diferentes realidades y situaciones pues el aumento de la tarifa es proporcional a la rentabilidad esperada. Cada unidad de negocios o punto de venta suma a esta meta siendo estas: Hospedaje, eventos y banquetes, gourmet deli, restaurant y esparcimiento con su aporte mensual al presupuesto asignado por el Managment a nivel de cadena, siendo poco comprensible ni realmente medible.

La estrategia que se plantea es trabajar en base a cuotas que deben estar basadas en los objetivos del año siguiente que guardan concordancia con los objetivos global de la empresa que es un incremento de un 5% de la rentabilidad anual, deben estar individualizadas por punto de negocio, deben ser realistas y alcanzables, desglosarse a su vez en pequeñas unidades, como la cuota semanal de cada vendedor, y ser comprensibles y medibles.

Esta estrategia debe ser aceptada y comprendida a cabalidad por todo el equipo de ventas, es importante desarrollar una mentalidad de grupo que tenga en cuenta la importancia que tiene el trabajo de la selección y trabajo por objetivos planteados que registrarán los resultados durante todo el año.

Se suma también compartir la selección de la meta con los intermediarios, como agentes de viajes, medios de publicidad y relaciones públicas, empresas de investigación de marketing, proveedores de software, consultores y capacitadores que necesitan conocer la meta y muchas veces es recomendable incluirlos en el proceso de desarrollo de este plan.

Los otros departamentos, como contabilidad, recepción, servicio de atención al consumidor y mantenimiento se verán afectados por la selección de la meta de venta que se persigue, tienen todo el derecho a conocer los elementos y variables claves que influyen en su éxito.

#### **4.1.2. Estrategia de Segmentación.**

Cualquier estrategia de segmentación está basada en el análisis cuidadoso de los segmentos de mercado disponibles y la selección de mercados objetivos apropiada, pues no todos los segmentos de mercado son apropiados para una empresa turística. La selección de estos es el resultado de comprender lo que es y lo que quiere ser la empresa y estudiar los segmentos disponibles y determinar si encajan con las capacidades, recursos y objetivos de la empresa para obtenerlos y asegurarlos.

Ninguna parte de este plan tiene más importancia que la estrategia de selección del mercado objetivo, que optimizará recursos de marketing, gastos de publicidad y promoción.

La estrategia es el cómo seleccionar este mercado o los tipos de clientes que deseamos captar, que debe estar regida por el posicionamiento de la compañía partiendo de una lista de segmentos disponibles, que incluyen los segmentos a los que la empresa ya presta sus servicios así como también los mercados recientes reconocidos, esta selección es de responsabilidad principal de la dirección de marketing y requiere una consideración cuidadosa de las variables y la flexibilidad del mercado, pues es verdad que muchas veces la mayor parte de los mercados objetivos siguen siendo los mismos, otros nuevos aparecen, y el orden de importancia puede variar en el transcurso de un año, y obliga a replantear las estrategias.

El segmento clave del Hotel Oro Verde es el corporativo, viajes de negocios por estancias de una, máximo dos noches de empresas constantes cada semana, con tarifas de \$85,00 hasta \$109,00 más el 22% de impuestos y servicios, que incluyen el desayuno buffet del día siguiente. Las Tarifas tienen variación con las aerolíneas con tarifas de \$65,00 más el 22% de impuestos y servicios. En el caso de congresos y conferencias con una tarifa especial promedio más de diez habitaciones, con el 10% de descuento en la Tarifa corporativa base de \$109.00 mas el 22% de impuestos.

Siendo el Hotel con mayor la plaza hotelera en Cuenca, con 69 habitaciones con capacidad para hospedaje hasta 109 personas, con 5 salones para conferencia, convirtiéndose en un mini centro de operaciones, que le ahorra los gastos de transporte y logística a los organizadores, se convierte en su segmento a conservar y explotar con mayor intensidad.

El segmento turístico abarca un 20% de la demanda, principalmente de Guayaquil por la referencia del Hotel Oro Verde Guayaquil que consumen en los restaurantes que ofrece. En la Ciudad de Quito el mercado turismo es muy difícil de captar pues tienen poca referencia del

Hotel, al no existir un hotel de la cadena en la ciudad, los capitalinos prefieren utilizar hoteles del centro histórico así como la oferta gastronómica por sectores aledaños.

A pesar de tener tarifas muy preferenciales de \$75.00 más el 22% de impuestos y servicios las agencias de viajes generan un 10% del ingreso, por el mismo motivo, los clientes son quienes seleccionan el lugar de su preferencia, y empeora su gestión toda la información, facilidades y promociones que existen online, como Booking, Despegar, Venere, entre los más reconocidos, que presentan todas las facilidades para hacer reservas desde la comodidad de su hogar.

#### **4.1.3. Estrategias Publicitarias en Base a Tarifas 2013**

Muchas empresas del sector turístico tienen el concepto errado que marketing y publicidad son la misma cosa a pesar de que han pasado décadas en las que se han impartido cursos de marketing y se han publicado miles de artículos sobre el tema, no se dan cuenta que la publicidad solo es una parte del marketing.

La estrategia publicitaria y de promoción debe ser establecida por personas de la empresa que sean responsables de estas áreas, como el director de publicidad, el de marketing o el de ventas y es de fundamental ayuda que esta persona trabaje con el apoyo de grupos, como una agencia publicitaria normal o especializada, una empresa de promoción de ventas y consultores directamente relacionados con el establecimiento y ejecución de la publicidad y las estrategias de promoción. No es aconsejable ceder toda la responsabilidad de crear y ejecutar estrategias a empresas ajenas, la experiencia muestra que cuando esto ocurre, la empresa de publicidad puede producir anuncios impresionantes y colocarlos en medios respetados y luego no que la compañía no ha conseguido alcanzar los objetivos en lo absoluto, por la razón que los agentes externos pueden que no vean los objetivos de la misma manera que el cliente. Los profesionales externos

ven a su cliente la compañía o a su dirección más no al cliente final. Desafortunadamente esta visión conduce a que los directores que contrataron este servicio queden satisfechos pero no logren alcanzar los objetivos corporativos. Lo óptimo es que exista una armonía en la meta final, que tanto los directivos como los profesionales externos trabajen en equipo para crear estrategias y tácticas que satisfagan los objetivos de manera oportuna y económica. Cuando esto se consiga se desarrollara un mix promocional/publicitario de medios y soportes que incluirán tácticas seleccionadas para alcanzar los objetivos marcados.

Se propone las siguientes estrategias:

1. La implementación de tres vallas publicitarias en las cuatro entradas más importantes a la ciudad, ubicadas de manera estratégica en la entrada por Sayausí en la Av. Ordoñez Lazzo para captar potenciales clientes de la ciudad de Guayaquil. Otra ubicada en la Av. España 100 metros antes del aeropuerto y la última ubicada en la vía a Tarqui, para los clientes que vienen desde Machala y Loja.
2. Participación periódica en ferias de promoción turística a nivel nacional con el fin de realizar contactos, captar posibles nuevos clientes, dar a conocer transformaciones constantes del hotel.
3. Rescatar y establecer convenios interinstitucionales de mutua cooperación con aerolíneas como Tame, Lan, Aereogal con la concesión de tarifas preferenciales a clientes sin reserva con presencia de Marca Hotel Oro Verde Cuenca en sus naves, así como en sus respectivas salas Vip con banner promocionales de la marca.
4. Pactar alianzas estratégicas con los mayores centros de aglomeración de público como el Supermaxi de las Américas, Supermaxi el Vergel con presencia de marca tableros de información led, o flyers publicitarios, el Hotel brinda a los tarjetahabientes de dichos

establecimientos que presenten su tarjeta al portador tengan un 10% de descuentos de consumo en el Gourmet Deli y el Restaurant, para incentivar el consumo local.

#### **4.1.4. Estrategia para impulsar las Ventas Externas**

La fuerza de ventas debe concentrar sus acciones en la implementación de las siguientes estrategias:

1. Impedir la marcha de las mejores cuentas que se seleccionan en base al porcentaje de producción anual, se propone una campaña de afianzamiento con la creación de un sistema cuantitativo de acumulación de noches de hospedaje, cada 80 noches el Hotel le otorgará a la empresa cinco premios representados en estadías en los hoteles de la cadena que serán destinados según disponga el representante de la empresa como premio a la fidelidad y se reforzará los lazos comerciales para el próximo año con el mantenimiento de la tarifa actual vigente para los próximos 6 meses y se mantendrá de acuerdo al comportamiento de este primer semestre del año.
2. Aumentar el número de cuentas en base a una búsqueda y selección de clientes potenciales de nuestro segmento, se generará una investigación enfocada en contactar a la persona clave que gestione el hospedaje de colaboradores a nivel del país con destino Cuenca, y a través de llamadas telefónicas intensivas a las cuentas en potencia, para conocer la frecuencia de viaje, el presupuesto otorgado y los requerimientos de la empresa, se le enviará por correo directo la tarifa seleccionada confidencial, luego de un tiempo prudencial de 2 semanas hasta que se genere el primer hospedaje, se procederá al seguimiento de la cuenta, se concreta una visita si es a nivel local para detectar la falla y la falta de respuesta y productividad para aplicar una nueva táctica de captación de cliente

con un incentivo a la ejecutiva que genera el requerimiento o al jefe directo que es quien autoriza la adquisición del servicio, es decir llegar a la cabeza de la toma de decisión directamente, la clave de la venta es el seguimiento oportuno e intensivo.

3. Hacer crecer a un número de cuentas marginales, en el caso directo del Hotel Oro Verde las cuentas que están marginales son aquellas cuya producción es escasa o muy esporádica, enfocaremos nuestros esfuerzos en las agencias de viajes que relegan al Hotel por su ubicación fuera del centro histórico que es por el contrario lo que la mayoría de los turistas visitan la Ciudad, su aire patrimonial y su característica colonial contrastan con las características del Hotel de infraestructura minimalista carácter corporativo. La primera táctica es reajustar la tarifa vigente a una más económica de los Hoteles patrimoniales del centro de manera que la selección no se base en el precio o tarifa. El siguiente paso es ingresar dentro de pull de hoteles de las principales agencias con la tarifa fijada por ellos; agencias como Metropolitan Touring, Gray Line, Klein Tours y Soutland Touring con representación en la ciudad de Quito descartando la escases de ventas por tarifa. Por último mantener un sistema de Viajes de Familiarización periódicos, en fechas de baja ocupación con la participación de representantes de Agencias de Viaje de Quito y Guayaquil, para hospedarse en el Hotel y en conjunto con organismos municipales de turismo coordinar las actividades de promoción de la ciudad, de manera que la fuerza de ventas de cada agencias esté motivado y convencido de los servicios que presta el hotel y la facilidad de movilidad y conexión que ofrece hotel para los principales destinos turísticos de la ciudad.
4. Mantener las cuentas de clientes marginales seleccionadas pero ofreciéndoles un servicio de bajo coste. Las cuentas fuera de nuestro rango, que destinan las solicitudes de reserva

únicamente para sus ejecutivos de más alto nivel, es decir gerentes generales, sub gerentes, gerentes de línea, que por políticas internas de presupuestos no les permiten enviar a sus colaboradores en general más no por niveles de orden jerárquico y previo una selección ordenada de base de datos, y de acuerdo a fechas de baja ocupación, se encargará de enviar masivamente estas cuentas seleccionadas la Best Availability Rate of the Day, que representaría el 50% de descuento de la tarifa rack vigente, tomando en cuenta que la tarifa corporativa asignada no sea mejor que la promoción aplicada por este día, esta tarifa no se puede publicar en redes sociales, es personalizada y con el fin de captar mediante esta promoción todos los clientes que no acceden por la tarifa.

5. Realizar nuevas ventas a clientes potenciales seleccionados.

#### **4.1.4.1 Campaña de empoderamiento de la fuerza de ventas**

Se cree firmemente que se debe reconocer los puntos fuertes y actuar conforme a ellos. No obstante, a veces estas fortalezas pueden interponerse en el camino para lograr un excelente resultado. Generalmente los líderes de quipo, o gerentes de venta tienen el enfoque de intentar hacer de sus colaboradores copias al carbón de sí mismos, su propia versión de vendedores perfectos. De manera herrada se considera que quieren prepararlos para tomar el mando algún día muy lejano, muchas veces repiten “Cuando empiecen a pensar como yo, estarán en el camino adecuado”.

Cada miembro del quipo que conforma la fuerza de ventas tienen personalidades, rasgos propios que los caracteriza y determina en el momento de presentarse con un cliente, sin embargo es necesario combinar y desarrollar fortalezas que lleven no solo a la obtención de nuevas clientes,

de eventos y cierre de negocios, sino también a formar un perfil de ventas que se pueda explotar de acuerdo a cada circunstancia que se presente, venciendo labores monótonas, zonas de confort, el miedo a experimentar con nuevos métodos y estrategias de crear negocios de manera de manejen nuevas y efectivas habilidades para construir relaciones comerciales sólidas, conseguir negocios lucrativos, con entrenamiento y práctica romper esas barreras y miedos que impiden su desarrollo profesional y personal.

La base de un equipo de ventas consolidado entre sí, de aliados a su director y compañía, se consigue únicamente mediante la creación de un vínculo personal laborar para con la empresa que representan con un beneficio para todas sus partes, para el colaborador, para el cliente y para la empresa.

Una vez identificado la personalidad vendedora de cada miembro, sus fortalezas y debilidades personales, sus tácticas de venta que deben ir acorde con la ética y personalidad de la marca o empresa que comercializan, se pretende que cada miembro tenga el poder y un rango de toma de decisiones en cuanto a tarifas, beneficios, descuentos y gratuidades, que deben estar previamente expuestos y delimitados en equipo. Empoderar al colaborador trae una serie de múltiples beneficios que demuestran la capacitación brindada, la confianza que deposita la empresa en cada representante y la conquista de un nuevo cliente que es lo que se persigue.

De lo contrario un colaborador sin ese empoderamiento de su empresa, causa retrasos, pérdida de interés y muchos casos en la pérdida del negocio y cliente, demuestra falta de poder en la toma de decisiones arraigada a una constante consulta gerente, vendedor cliente, en un vaivén de requerimientos y necesidades que deben ser previamente analizadas antes de brindarse o solucionarse lo que causa muchas veces molestias y disgustos a los clientes a los cuales se

representan, estando siempre entre el medio del cliente y la empresa, encontrando un punto ideal del cual el beneficio sea para todos.

Para esto se plantea una campaña de empoderamiento de marca de acuerdo a la cultura de la empresa, basada en el manejo de 5 habilidades básicas y fundamentales que todo vendedor debe perfeccionar, que responden a la pregunta de ¿nacimos para vender?, todos nacemos siendo grandes vendedores, desde niños pedimos lo que se quiere y necesita, al llegar a la edad adulta perdemos el talento, simplemente se vuelve a entrenar lo que se sabe por instinto.

1. Perfeccionar el arte de los contactos: Dominar el arte de las referencias, no esperar una invitación formal para relacionarse, conocer nuevas personas todo el tiempo, mucho mejor con una presentación de por medio, la clave es que esta presentación debe incluir algo positivo, pues las personas hacen negocios con personas que les agradan y en quienes confían, la recomendación más importante es la calidad de la reputación que habla por sí mismo, de su trabajo y del bien o servicio que se ofrece y por sobre en la toma de decisiones y preferencias por seleccionarnos. En su libro éxito en las ventas Influence, Robert Cialdini aborda los seis principios básicos de la psicología que rigen sobre el momento de las decisiones: la reciprocidad, consistencia, prueba social, gusto, respeto hacia la autoridad y originalidad.
2. Domina la habilidad de realizar presentaciones poderosas: Es de suma importancia dominar este arte a los que muchos le temen, los beneficios son enormes, es vital saber como hacerlo pues hablar bien es la herramienta de ventas más poderosa, con el objetivo de la audiencia se interese en hablar más al respecto, comprar lo que vendes, buscar más información de ti o simplemente emocionarse con la experiencia de escucharte.

3. Aprovechar el deseo de servir a otros tras un enfoque en varias razones: Primero la necesidad de sacarle provecho a lo que se hace, mas allá en hacer lo que les sirva para lograr una venta, es hacer del proceso de compra y venta una experiencia agradable para todas las partes, convertirse no solo en una agente vendedor que provee un servicio sino en amigo en quien puede confiar que les brindará el mejor bien o servicio que están buscando. Vender es tomarse el tiempo y el cuidado para descubrir lo que una persona realmente necesita y, después, encontrar soluciones para esta necesidad, se ha visto muchos vendedores con excelentes técnicas de venta y manejo de producto admirable, pero su industria falla porque ya nos les importó y no tuvieron capacidad de servir, y tienen muchos problemas para darse cuenta de que una venta es el principio no el final de una relación con el cliente, la expresión favorita con toda la sinceridad debe ser “Confíe en mí... ¡ El camino del servicio se convierte en el camino rápido!. Vender no es solamente hacer que alguien compre, es mejorar la vida de alguien de alguna forma. ¡Eso es servicio!.
4. El arte de administrar mercadotecnia personal sobre la fórmula de ventas. Probablemente la habilidad más valiosa por aprender es cómo venderte efectivamente ... ¡para que no tengas que vender en absoluto!. Provocar el interés del consumidor hacia ti y por ende hacia tu producto. Invertir más tiempo y calidad en la comunicación que emites a tu público objetivo para que las ventas vengan solas en lugar de ir a la búsqueda de los potenciales clientes, que a demás de ser poco efectivo, es desgastante físicamente y con pocos resultados.

La mercadotecnia consiste en emocionar y educar a tus prospectos respecto d ne ti y de tu servicio, antes de hacer una llamada de ventas. Como se despierta su curiosidad tienes la ventaja en el juego. Se puede utilizar algunas vías indirectas como:

- Crear relaciones corporativas con otros individuos o compa n as que ya est n en contacto con tus prospectos.
- Enviar caratas de ventas.
- Diseñar encabezados convincentes y propuestas únicas de ventas para colocar en periódicos, revistas, medios impresos y sitios de internet.
- An nciate.
- Trabaja como voluntario en la industria.
- Participar en exposiciones comerciales.
- Realizar seminarios educativos gratuitos.
- S  uno de los patrocinadores de actividades en la comunidad.
- Genera testimonios y referencias.

Se necesita ser experimentador, flexible, con voluntad de probar, cometer errores y corregirlos, diseñar estrategias que si funcionan se siguen sino se cambian.

5. Dominar el manejo de objeciones o rechazos: Definitivamente, el obstáculo más grande y principal factor de desanimos para convertirse en vendedor es el rechazo, que por su puesto a nadie le gusta, la clave es no tomarse de manera personal, cuando un prospecto dice “no”, significa que en ese momento no est  interesado en tu producto o hay algo que no entiende. No es un pensamiento sobre el vendedor, pero hay habilidades básicas a considerar en el proceso de venta:

- El problema no es la objeción, sino la respuesta emocional a la objeción, hay que lograr mantenerse sin emociones ante la crítica más fuerte, tu mente brillante será capaz de manejar esas situaciones con facilidad. La dificultad es que es que el rechazo estimula nuestros miedos más fuertes como seres humanos y ocasiona alteraciones emocionales y mentales. Las reglas clásicas de la comunicación dicen que tu inteligencia disminuye si tu estado emocional es negativo.
- La habilidad de estar calmado y tranquilo cuando hay fuego extremadamente fácil de prender y pocas veces se enseña como conseguirlo, se comienza con borrar todas tus respuestas emocionales mediante la repetición.
- En el caso de clientes o prospectos molestos, aprende a manejar e identificar la emoción detrás de sus palabras. Después su emoción comienza a suavizarse.
- También debes saber que detrás de cada objeción se encuentra un beneficio. Por ejemplo, la objeción puede ser: ¡la cocina en esta casa es demasiado pequeña!, pero el beneficio es que ¡hicimos la cocina más pequeña para darle más espacio a la sala y el área de esparcimiento.
- La última es la táctica de la “varita mágica”, cuando se entrevista a un prospecto por primera vez y se recibe muchas objeciones, se puede hacer esta pregunta “Si pudiese sacar una varita mágica y utilizarla en este caso, ¿qué le gustaría o cree que funcionaría mejor?”, esta pregunta básica crea nuevas oportunidades y posibilidades.

#### **4.1.4.2 Campañas Blitz en el mercado seleccionado**

La palabra “Blitz” se define en español como un ataque intensivo. En el mundo del mercadeo se utiliza para indicar una actividad de marketing muy corta, intensa pero enfocada en promover el

producto o servicio que se ofrece para llegar al mayor número de consumidores dentro de los mercados o audiencia segmentados.

Informalmente también es conocida con la expresión de “tocar puertas” en frío, sin cita o acuerdo previo para promocionar los productos del Hotel a un target de empresas, gremios, asociaciones, sector privado, instituciones gubernamentales, cuerpos colegiados, etc con una capacidad adquisitiva media alta.

Se propone una campaña Blitz para el Hotel Oro Verde, donde no solo sea ejecutada por los miembros del departamento de ventas, sino por toda la planta de ejecutivos conformada por los mandos medios, jefes departamentales y gerencia que luego de un reforzamiento de marca, producto, se promueva la nueva imagen del hotel.

Los mercados seleccionador serán por delimitados por ubicación geográfica para optimizar tiempo, recursos y esfuerzo físico, llevarán trípticos como material promocional para entregar en las empresas que les permitan ingresar.

El objetivo es que durante una semana de campaña blitz se pueda llegar a la mayor audiencia posible en las empresas y compañías locales.

Se ha demostrado que es una estrategia agresiva de mercadeo en especial en lanzamientos de nuevos productos, marcas e imagen. Los resultados que se esperan posteriormente es que el público receptor conozca el producto y se genere una necesidad que debe estar presta a ser atendida desde el hotel, este trabajo si es netamente labor del departamento de ventas.

Se plantea una campaña trimestralmente, lo que le obliga también al equipo gerencial a estar en constante creación de nuevos y mejorados servicios que le llevarán a dar una imagen positiva en el mercado local, que desencadenará un aumento de la cartera de clientes.

#### **4.1.4.3 Campaña “ Mi Ejecutivo de Venta”**

En la búsqueda y cierre de negocios, se precisa la creación de un cargo importante dentro de la empresa, que es la asignación de esas tareas a un persona con perfil de ventas, con simpatía para tratar con los clientes, que esté al tanto de los cambios y el comportamiento del mercado, esté empoderada con la empresa y sea una representante de la marca en el mundo empresarial.

Con los recursos con los que se cuenta en la actualidad, la ejecutiva de venta, será la representante del cliente o la cuenta ante la empresa, que llegará a otorgar la tarifa preferencial al cliente evaluando los factores externos e internos, se encargará de los tramites de crédito corporativo, y del seguimiento periódico y de post venta del mismo.

La idea principal es llegar a clasificar la cartera de clientes de acuerdo a la actividad comercial que desempeñe la misma en el mercado y asignar estos segmentos a por lo menos 5 ejecutivas de cuenta que estén en constante comunicación con sus clientes, es decir con la persona encargada de realizar los convenios y a su vez las reservas para sus colaboradores.

Esta representante debe manejar la información del hotel y tener un rango de flexibilidad en las tarifas para no perder el interés del cliente, su trabajo es indirecto pues la necesidad de realizar una reserva pocas ocasiones se verá en la visita o llamada telefónica sino es brindar el servicio de estar siempre atenta a las necesidades que pueda presentar la empresa tanto en hospedaje, eventos corporativos y/o sociales.

De la misma forma esta persona debe manejar ejecutar y tener presente los siguientes consejos claves para vender, seleccionados de las mejores escuelas de ventas y de conocimiento común de los mejores vendedores.

### **“Prepara tu estrategia de inicio**

- La primera impresión es clave. Nunca tendrás una segunda oportunidad para causar una buena primera impresión. Por eso, desde el principio enfócate en satisfacer los deseos del cliente y no te concentres sólo en presentar una oferta.
- Traza un plan para conquistar clientes. Planear las acciones que realizarás te dará grandes ventajas para ofrecer un servicio de excelencia. Crea un plan general antes de tratar con nuevos clientes y uno especial para tus cuentas principales. Perfila a cada uno de tus prospectos con base en datos generales y necesidades específicas que observes.
- Escucha primero y anticipáte. Una vez que trazaste un plan, el segundo paso se llama "anticípate". ¿Cómo hacerlo? Permite que el cliente te explique en detalle qué desea. Cuando sea tu turno de hablar, utiliza toda la información que captaste para presentar las características de tu producto o servicio como la solución exacta a las demandas planteadas.
- Elige un buen lugar para tu negocio. La ubicación es un punto fundamental para que los clientes disfruten ir a tu negocio con gusto y sin complicaciones. Toma en cuenta las vías de comunicación para llegar a tu local y el tipo de zona, es decir, que no sea demasiado conflictiva, peligrosa o de difícil acceso. También considera prioritario tener un estacionamiento propio o haz una alianza con uno cercano y ofrece una tarifa especial para tus compradores.

### **Conoce a tu cliente**

- Estudia tu mercado. Invierte tiempo para ser un experto conocedor de tu mercado. Asiste a exposiciones comerciales y eventos que tus consumidores consideren importantes. Ahí podrás

convivir de cerca con ellos. También aprovecha la ocasión tanto para observar qué está haciendo tu competencia como para detectar qué tipo de productos y servicios son los más demandados.

- Ponte en los zapatos de tu cliente. Un grave error es pensar que el servicio al cliente es una actividad estandarizada y que las mismas tácticas funcionarán para satisfacer las expectativas de todos. Las personas son únicas y especiales.
- El secreto está en hacer las preguntas correctas al inicio y al final de la conversación que tengas con un cliente. Agradécele el tiempo que te ha dado y después pregunta: "Sólo por curiosidad, ¿por qué aceptó esta cita?" La mayoría te contará sobre las experiencias vividas con diferentes productos y compañías. Tú sólo concéntrate en escuchar.
- Haz preguntas correctas. Un error común es cuestionar a los clientes de forma incisiva. Por ejemplo: ¿Qué objetivos le gustaría alcanzar en su empresa? Aunque recibas respuesta, quizás no sea del todo verdadera. Otra equivocación es preguntar: ¿está satisfecho con las ventas de su negocio? La contestación será "sí" o "no", terminando de tajo con la conversación. En cambio, contempla esta posición: "Con base en su experiencia, ¿qué herramientas, aliados o recursos necesita para incrementar sus ventas?". La interrogante es directa y deja la respuesta "abierta", invitando al consumidor a compartir todo lo que tiene en mente.
- Es bueno detectar ¿qué busca un cliente? Cuando una persona adquiere un producto o servicio en realidad está comprando emociones. Si todos tenemos cinco sentidos, provoca que tus consumidores experimenten con cada uno de ellos.

### **Estrategias para conquistarlo**

- Demuestra por qué eres la mejor opción. Cuando estés a cargo de la primera tarea que te ha confiado tu cliente, no olvides proporcionar información actualizada sobre tus avances. Comparte todos los resultados -buenos y malos- y resuelve los problemas que se presenten de forma conjunta. Demuestra, en todo momento, que estás haciendo tu mejor esfuerzo y que trabajas para alcanzar un beneficio mutuo.

- Enfócate en los detalles. A quién no le encanta recibir algo que lo sorprenda. Por eso, los detalles marcan la diferencia. La estrategia es sencilla: observa muy bien qué le agrada y qué le molesta a tu cliente, identifica estos elementos y utilízalos a tu favor para causarle una gran emoción.
- Resuelve el problema más difícil. Una vez que identificaste quién es tu cliente ideal, la duda es: ¿cómo iniciar una relación con él? Una buena alternativa es preguntarle cuál es el problema más complicado que enfrenta y que ninguna otra persona ha resuelto. Preséntale una solución concreta acompañada de un plan de acción.
- Que el cliente "pruebe" tu trabajo. Ofrecer una "muestra" de tu trabajo es una herramienta de mercadotecnia bastante efectiva para conquistar nuevos clientes y es tan certera como hacer una campaña publicitaria. Se trata de una excelente oportunidad para que el consumidor conozca tus propuestas y, principalmente, para que sepa cómo las llevas a la ejecución.
- Crea expectativas y ve más allá. Cumplir con lo prometido es lo mínimo que tienes que hacer para que tus clientes se sientan satisfechos con tu servicio. Lo ideal es provocar el efecto "wow", es decir, sorprenderlos con una atención superior a la que esperaban o superando las experiencias vividas hasta entonces. Para lograrlo, debes saber perfectamente ¿quién es tu cliente? Reúnete con tu personal e intercambien información acerca del perfil de cada uno de los compradores.
- Ofrece toda una experiencia. La diferencia entre ofrecer un servicio y una experiencia es la siguiente: un servicio puede convertirse en un "argumento acartonado" donde se repiten frases como "Espero que vuelva pronto". En cambio, una experiencia incluye mercadotecnia sensorial. Esto significa manejar colores, luces, aromas, etc. Integra todas estas sensaciones a tu oferta, de tal forma que conquisten los sentidos de tus consumidores.
- Sé el anfitrión perfecto. Si tienes un restaurante, ponte en el lugar del cliente y reflexiona lo siguiente: ¿te gustaría que el chef fuera a tu mesa para preguntarte si te gustó la comida que preparó? Lo más probable es que sí. Este tipo de detalles son inolvidables para los consumidores, así que no los pierdas de vista. El consejo es que trates a tus clientes como a amigos que decidieron visitarte. No los decepciones y crea un ambiente perfecto lleno de detalles.

- Gánate la confianza del cliente. Estudios demuestran que la mayoría de los directivos basan su decisión final con base en "a quién le compran" y no en "qué compran". La forma en que te presentes y las preguntas que hagas revelarán quién eres, cómo piensas y, principalmente, crearán algo invaluable: confianza.
- Habla el idioma del cliente. Cuando un consumidor acude a determinado establecimiento o contrata los servicios de una persona, en realidad lo que busca es hacer contacto con alguien que hable su mismo lenguaje. Un error común de los profesionales es que explican las cosas utilizando términos técnicos que la mayoría desconoce. Esto hace sentir incómodo al cliente pues, no comprende en qué consiste la solución que le proponen. El consejo aquí es presentar soluciones puntuales y, sobre todo, cuál es la finalidad de cada una.
- Nunca dejes que se vaya enojado. En el mundo de los negocios existe un dicho que dice que "un cliente feliz se lo dirá a una o dos personas, y uno infeliz se lo hará saber a 10 personas". Por ejemplo, cuando te enfrentes a un cliente enojado a causa de una falla en el artículo que adquirió, apela al servicio como la mejor alternativa de conciliación.
- Mantén abierto el canal de comunicación. La comunicación y el seguimiento paso a paso son las reglas básicas para garantizar una relación de largo plazo. Muchos piensan que la atención y el servicio terminan cuando el consumidor se retira con el producto o servicio que quería. Grave error. Conocer su opinión, nivel de satisfacción y perspectivas es fundamental para ofrecerle exactamente lo que necesita.

### **No lo dejes ir**

- Cultiva la relación con tus clientes. Más que buscar nuevas cuentas, cuida la relación con tus consumidores actuales. El ansia por incrementar la base de clientes impedirá que te ocupes en quienes ya confían en tu negocio. Por eso, mantente en contacto permanente con ellos para escuchar sus comentarios y aclarar sus dudas. Así, te convertirás no sólo en un proveedor de productos y servicios, sino en un asesor especializado en detectar y resolver las necesidades de sus compradores.

- Agrega valor a tu oferta. Los expertos recomiendan no depender sólo de dos o tres clientes para generar el mayor volumen de ventas. Pero también es un hecho que las principales cuentas crecen a un ritmo más acelerado que las demás. ¿Qué hacer? En lugar de reducir la concentración de tus negocios, una buena alternativa es proveer servicios adicionales que complementen tu actividad original. Demuéstrale que en verdad te preocupas por él y que no sólo se trata de hacer negocios. Por tanto, diversifica tu oferta con el objetivo de ser el aliado estratégico que tus consumidores buscan para realizar diferentes tareas. De esta manera, crearás una sólida barrera frente a tus competidores.
- Personaliza, personaliza, personaliza. Noticia: el cliente ya no es un número más. Ahora el primer requisito es llamarlo por su nombre y conocerlo a fondo. Cada persona es diferente y ama el trato individual. Entonces, prepárate para ofrecer experiencias diseñadas a su medida. Examina sus hábitos de consumo, pregúntale por qué le agrada determinado producto o servicio y si está de acuerdo con el precio.
- Crea un lazo personal. Hacer negocios no lo es todo. Aprende a ver a tus clientes no sólo como una fuente de ingresos para tu empresa, sino como una parte fundamental de ella. ¿Cómo crear un lazo personal con tus prospectos y consumidores? Convive con ellos en un ambiente menos formal y más relajado. Invítalos a desayunar o a un evento deportivo. El objetivo es platicar de diversos temas y, al mismo tiempo, conocerse mejor.
- Innova tu servicio constantemente. Todo es susceptible de ser mejorado. Entonces, utiliza tus conocimientos e imaginación para encontrar, día a día, cómo mejorar la atención al cliente. Existen infinidad de elementos que, a simple vista, parecen poco importantes y que en realidad son clave para crear una experiencia diferente.
- Investiga y vencerás. ¿Alguna vez has llamado a tus clientes para preguntarles si están satisfechos con el producto o servicio que adquirieron? Llevar a cabo esta acción es fundamental antes de pasar al siguiente nivel, es decir, investigar a fondo quién es la persona o empresa que acudió a ti en búsqueda de una solución. Entérate a qué se dedica, cuáles son los recursos que necesita para mejorar su desempeño laboral y quiénes son las personas que lo rodean.

- La experiencia termina cuando el cliente regresa. ¿Qué es lo que más te interesa de un cliente?  
Respuesta: ganarte su confianza para que regrese una y otra vez. No te equivoques, la relación entre ofertante y consumidor no termina cuando este último se marcha de una tienda con un producto en mano, sino cuando -convencido por la atención que recibió- regresa para repetir la experiencia de compra.

### **Prepara a tu equipo**

- Pon tu política de servicio por escrito. Crea políticas orientadas a ofrecer un servicio de excelencia y ponlas por escrito. El objetivo es crear una guía de principios que sirva para orientar a los empleados. Las reglas del juego se resumen en la siguiente frase: "el cliente siempre tiene la razón". Pero lo más importante es llevar a la práctica estas políticas. Como emprendedor debes ser el primero en implementarlas para que, en respuesta, tu personal lo haga sin dudar.
- No contrates empleados, busca aliados. El proceso de selección de personal es uno de los puntos fundamentales para crear un servicio de excelencia. Por tanto, recluta personas comprometidas con este objetivo. Esto implica un estricto proceso de selección para descubrir las capacidades que tienen tus colaboradores y enfocarlas hacia la atención al cliente.
- Invita a tus empleados a que aporten ideas. Las reglas para promover un cambio en la conducta del personal y conducir los procedimientos de un negocio necesitan venir de los empleados. Ellos adoptarán fácilmente las políticas sólo si creen en éstas. Invítalos a que aporten ideas, ya que son ellos los que se encuentran en la "línea de fuego", conviviendo día a día con los clientes y escuchando sus comentarios. De forma conjunta, hagan una selección de las mejores aportaciones y pónganlas en práctica de inmediato.
- Lleva a cabo las propuestas sugeridas. Escoge una de las ideas aportadas por el personal y ayuda incondicionalmente a que se lleve a cabo. Elimina todos los obstáculos para que la implementación sea un éxito. Si esta nueva idea choca con alguna política o procedimiento ya establecido, haz todo lo posible por hacer el cambio sin complicaciones. Con esto, tus colaboradores verán que su opinión es importante para ti y que aprecias su interés por dar un servicio de primer nivel.

- Utiliza la opinión del consumidor a tu favor. Todas las acciones que emprendas tendrán por punto de partida la opinión del cliente. Tanto tú como tus colaboradores deberán estar alertas ante cualquier comentario, bueno o malo, emitido por los consumidores. Utiliza varios métodos para reunir información, especialmente el más poderoso de todos: una conversación frente a frente.
- Motiva a tu personal. Una manera efectiva para motivar a tus colaboradores es a través del efecto causado por los comentarios positivos aportados por los clientes. Por ejemplo, si un empleado propone colocar asientos para que los adultos mayores descansen mientras hacen fila, y uno de los consumidores te pregunta de quién fue la idea, de inmediato llama al empleado para que reciba directamente la opinión. Este hecho motivará a tu personal a seguir aportando ideas y a llevarlas a cabo también.
- Evalúa el desempeño de tus colaboradores. Mystery Shopping es uno de los métodos más efectivos para medir e incrementar la satisfacción y la lealtad de tu cliente. Contrata a una empresa experta para que envíe a "compradores misteriosos" a tu negocio con dos objetivos: vivir la experiencia como consumidor y cerciorarse que el cliente reciba una buena atención. Aunque avisarás previamente a tus empleados sobre estas visitas de evaluación, ellos desconocerán el día, la hora y a la persona. A partir de la información generada con este ejercicio -efectuado una vez por semana o quincena- tomarás dos tipos de acciones:

1) Si compruebas que el personal se desempeña satisfactoriamente, harás un reconocimiento público y premiarás a tus colaboradores.

2) Pero quien sea sorprendido en una actitud negativa para con el cliente, las consecuencias podrían ser desde una seria llamada de atención hasta el despido.

## Gana más clientes "en línea"

- Transforma tu sitio virtual en una experiencia real. Tener un sitio web comercial no debe ser obstáculo para que el cliente no sienta como si realmente estuviera en contacto con el producto o servicio. Una descripción detallada y fotografías de buen tamaño y desde diferentes perspectivas ilustrarán mejor a los visitantes.
- Mantén informado a tu cliente. No basta con poner a la vista los datos de contacto en tu sitio web si no das una respuesta rápida. Instala un generador automático de correos electrónicos que indique a tus compradores, una vez que hagan una orden de compra, que su solicitud fue recibida con éxito. Haz alianzas con varias compañías de mensajería y ofrece una amplia gama de opciones de envío. Cada día manda un e-mail a tu cliente para informarle sobre el progreso de su orden. En caso de algún retraso, repórtalo y explica las causas. La honestidad es una de las reglas de oro en servicio al cliente.
- Da todas las facilidades de contacto y envío. Es importante que tu sitio comercial sea fácil de navegar. Dentro del menú principal crea un apartado especial donde el visitante encontrará todas las respuestas a sus dudas acerca del tiempo de entrega, formas de pago y envío, políticas de devoluciones, etc. Asegúrate de incluir todos los datos de contacto de tu empresa: dirección, número telefónico y correo electrónico.
- Responde las "preguntas frecuentes". Un estudio del Grupo Pelorus demostró que el 42% de los sitios web comerciales tardan, al menos, cinco días en responder las preguntas que envían sus clientes. Crea una sección de "Preguntas Frecuentes" (FAQ, por su nombre en inglés) dentro de tu menú principal. También incluye una dirección de correo electrónico que servirá de enlace entre tus visitantes y tu negocio.
- Que tu conmutador inteligente sea realmente inteligente. Si la forma de contacto que tienes con tus clientes es vía telefónica, procura manejar un menú sencillo y útil. No olvides tener siempre disponible la opción de "hablar con un representante", quien sabrá canalizar al consumidor con la persona indicada para resolver sus dudas.

- Sorpréndelos con promociones exclusivas. Agrega un elemento sorpresa a los correos automáticos que envíes a tus consumidores cuando hagan su pedido. Puede ser un cupón de descuento válido para su siguiente compra o información extra sobre el producto que acaban de adquirir. Anexa un breve cuestionario para saber más acerca de ellos y conocer cuáles son los productos que buscan.”<sup>19</sup>

#### **4.1.5 Técnicas de Fidelización, “ Tarjetas VIP – Empresas”**

Debido al importante esquema de fidelizar un cliente, se conoce que es cinco veces más difícil conservar un cliente que conseguir uno nuevo, se propone una estrategia de implementación de Tarjetas VIP de Descuento a aplicar en Hotel Oro Verde Cuenca bajo los siguientes parámetros;

Consiste en una tarjeta plástica que identifica de manera impresa al Hotel, con las Letras VIP - Cortesía Hotel Oro Verde Cuenca, y en letras grandes el descuento de un 15% en los consumos de hospedaje, restaurante y uso de salones durante todo el año 2014, no aplica feriados en hospedaje. La tarjeta no tendrá nombre del destinatario ni la empresa a la que pertenezca, será al portador e identificada con series que estarán registradas internamente, será pre enumerada y previamente asignado a la empresa que se entregará.

Será entregada en la mayor cantidad de empresas que se visite, a la persona que tiene poder de decisión en el departamento de recursos humanos, gerentes y o sus asistentes, mientras más tarjetas se entreguen mayor será la afluencia esperada.

El Objetivo es atraer al consumidor local al Hotel con un beneficio adicional en la adquisición del servicio, tanto en el restaurant y sus ofertas gastronómicas como en Hospedaje en el Oro Verde Cuenca a más de incentivar la visita al hotel y sus nuevas instalaciones.

---

<sup>19</sup> 40 Secretos para Vender Más. “Ejecuta estos 40 consejos de nuestros expertos para que a partir de hoy, identifiques, conquistes y conserves más clientes.

Esta estrategia será aplicada a todas las empresas que se visitó previamente en la ciudad de Cuenca, en los sectores: Bancos y Cooperativas, Universidades y Centros Educativos, Sector Público, Centros Cristianos, Sector Comercial ( Grupo Eljuri), Grupo Ortiz, Casas Automotores, Empresas del Parque Industrial, Seguros y Reaseguradoras, Laboratorios, Clínicas y Hospitales, Fundaciones, Agencias de Publicidad y Organización de Eventos, Agencias y Operadora de Turismo.

De igual manera se distribuirá en las visitas que se realice en empresas y Agencias de viaje de Quito y Guayaquil.

Los clientes se sentirán contentos y motivados a consumir en el Hotel, por el descuento que recibirán y se puede brindar un aperitivo adicional estándar en el restaurant, una cuencariña de bienvenida o algún bocadito estándar, cuando se presente la tarjeta Vip en el restaurant, se puede entregar otra tarjeta a los acompañantes del tarjetahabiente multiplicando las posibilidades de consumo.

#### **4.1.6 Estrategia para impulsar las Ventas Internas**

Se le conoce como ventas internas a las generadas por el personal del hotel hacia un cliente o futuro cliente que está ya en el establecimiento en busca de un servicio o de un mejor servicio.

El objetivo de estas ventas es mejorar la calidad del mismo que dentro del círculo de vida de este producto dará beneficios en la rentabilidad del Hotel.

Cada uno de los 95 empleados fijos del hotel debe estar en capacidad de abordar un cliente, bajo el lema de todos somos vendedores, tener la certeza, la técnica y el conocimiento de precios y tarifas de todo lo que se oferta en el Hotel. Esto demostrará el empoderamiento de los

colaboradores en ejecutar una presentación simple y concreta en base a respuestas específicas para detectar la necesidad directa del cliente, y ser capaz de satisfacer sus necesidades, no solo de información sino de cierre de una venta, no únicamente tomar el requerimiento y datos del clientes para que en lo más eficiente al siguiente día el cliente reciba una respuesta, que muchas veces ya es tarde pues se pierde el interés y la venta en sí.

Se plantea un plan de capacitación llamado “ Se un vendedor de lujo”, departamental en el cual se les brindará las técnicas y habilidades básicas de ventas, como seguridad, confianza y respaldo de sus directores en que realizarán un buen trabajo de ventas, no aportarán cuantitativamente a las cuotas establecidas sino aportarán a la calidad de atención y servicio que llevará a la clasificación en el mejor rango de prestación y a la fidelización de ese cliente, y por que no a desarrollar hasta un futuro gran vendedor, aportando así al desarrollo profesional y personal de cada individuo.

#### **4.1.6.1 Campaña de “Employer Branding”**

El employer branding es una acción enfocada a la gestión de la marca aplicada a la gestión del cliente interno o colaborador, esta técnica ha sido aplicada por una gran cantidad de empresas que están consientes de la importancia de un buen marketing interno para proyectar la imagen de una organización como un gran sitio para trabajar y a demás desean ir más allá y asegurarse de que esta comunicación coincida con lo que el personal percibe de la empresa. Es decir, que la imagen y la identidad coincidan y sean coherentes para todos los grupos de interés.

Este representa un trabajo dirigido a la construcción de la marca como activo generador de atracción y fidelidad de clientes por el ámbito de gestión del persona como núcleo de las organizaciones.

En España por ejemplo el Banco Santander es el pionero en la implementación de esta estrategia articuladas en torno al concepto “Santander eres tu”, como resultado de una campaña de marketing de Recursos Humanos, que es el departamento clave para la realización y seguimiento de cualquier iniciativa que se propone en conjunto con el departamento de Ventas.

Se propone la campaña de “Soy un Oro Verde”, que a través de talleres y presentaciones periódicas de cada 3 meses, se pretende no solo transmitir los valores de la empresa a nivel general sino crear una cultura de servicio basada en el conocimiento detallado de las acciones y responsabilidades de cada departamentos actividades, deberes y responsabilidades de todo el Hotel. Se dictarán en los salones del hotel, con la finalidad de formar internamente y casi imperceptible grandes presentadores del servicio, se finalizará con una evaluación final a cada colaborador que sumará anualmente una calificación de conocimientos y cualitativa que se sumará a la carpeta del colaborador, se pretende formar una cuadrilla de colaboradores altamente educados en la escuela Hotel Oro Verde, que en futuro serán de gran demanda del sector hotelero turístico de la ciudad y el país que está en constante crecimiento.

#### **4.1.6.2 Evaluaciones periódicas**

Con la finalidad de medir el grado de conocimientos sobre el Hotel de los colaboradores, primeramente sobre su puesto de trabajo así como del hotel en general y con refuerzo en las tarifas rack de hospedaje y valor de servicios generales, el departamento de recursos humanos en trabajo conjunto con el departamento de ventas realizará un banco de preguntas basadas en los

talleres de capacitación brindados por cada departamento, serán un cuestionario enfocado en primeramente diagnosticar este conocimiento y detectar las áreas que requieren mayor trabajo para aplicar las estrategias de empoderamiento de imagen y marca en los empleados del Hotel, para que posean las herramientas necesarias para afrontar situaciones de ventas, resolución de problemas y mejora constante en la calidad de servicio.

Las evaluaciones serán constantes individuales y tendrán un período trimestral, que motivarán a las autoeducación y capacitación continua, les obligará a estar preparados y estarán habituados a realizar presentaciones, abordar huéspedes, manejar situaciones de ventas y brindar soluciones prácticas en su momento y excediendo las expectativas del clientes.

Las evaluaciones serán realizadas a partir de los talleres elaboradores por cada departamento, prepararán temas enfocados en refuerzo de conocimientos y mercadeo de su gestión en el hotel.

Con este enfoque se pretende crear un cultura interna objetiva y positiva, comenzando desde un correcto proceso de selección de personal, una inducción apropiada, capacitación constante basada en el crecimiento personal de los colaboradores que evitará la rotación del personal pues bajo el lema anteriormente mencionado de cuidar a la gente que cuida tu producto, se llegará a crear relaciones sólidas con el personal y a su vez con los clientes que este tenga a su cargo.

#### **4.1.6.3 Medición de resultados**

El resultado del trabajo en las capacitaciones, talleres y entrenamientos que se realicen por la planta de colaboradores para ellos mismos, pasará por un proceso de evaluación de resultados, que medirá el nivel de conocimientos de cada colaborador, del grupo de trabajo y del departamento en sí. Estas mediciones serán realizadas por el departamento de recursos humano y serán archivadas en la carpeta o folio de cada empleado, con el objetivo de llevar un record del

crecimiento profesional de conocimientos adquiridos en el período establecido, a proyectos de un futuro no muy lejanos poder crear una escuela de capacitación en educación hotelera práctica Hotel Oro Verde, creando un emblema en la industria del servicio y la hospitalidad certificada como la mejor a nivel nacional, siguiendo los ejemplos de Hilton Colon en crear una cultura institucional sólida a favor del crecimiento de la marca basada en el crecimiento personal y profesional de cada uno de sus colaboradores.

#### **4.1.6.4. Técnicas para una capacitación continua**

Se entiende por capacitación o formación continua un conjunto de acciones formativas que se desarrollen por las empresas, trabajadores y las respectivas organizaciones, que están dirigidas tanto a la mejor de las competencias como el reciclaje de los trabajadores ocupados que permitan compatibilizar la mayor competitividad de las empresas con la formación individual del trabajador, que le permita su potenciación y desarrollo en relación con su profesión a través de una serie de técnicas que pretenden eliminar las diferencias existentes entre aquello que un empleado puede ofrecer con sus aptitudes, habilidades y experiencias acumuladas y aquello que es exigido por su ocupación laboral.

Es un trabajo del departamento de Recursos Humanos desde el proceso de contratación, inducción y capacitación en cada competencia y en cada departamento y priorizar qué y quienes deben mantenerse en constante aprendizaje que vaya de la mano de esta cultura de cambio y tecnología de nuestra generación. “La formación no es un fin en sí misma, sino un medio para

alcanzar objetivos y resultados”<sup>20</sup>, que se debe percibir como una parte consustancial en el desarrollo profesional y no como una tarea añadida.

Se logran a través de la propuesta de las siguientes técnicas:

- Identificar: Las posibilidades de desarrollo de las competencias de las personas que tienen asignadas.
- Facilitar: Los medios para su formación y desarrollo
- Evaluar: Los resultados y la consecución de los objetivos de la formación.

Este proceso debe ser aplicado de manera periódica hasta lograr los objetivos planteados para el personal y la empresa que genere la satisfacción y crecimiento tanto del empleado de manera personal y profesional así como lo que la empresa espera de él.

#### **4.1.7 Elaboración de Formularios de Control y Seguimiento**

El secreto de las ventas, es el seguimiento y es preciso llevar registro del control de calidad de gestiones de seguimiento para venta y post venta, para lo cual se plantea crear un documento llamado Hoja de Medición de Volumen de Gestión; que le permitirá al ejecutivo registrar diariamente y manualmente sus diversas actividades según su cargo y funciones que cumpla. Esta hoja una vez impresa y llenada al detalle en cuanto a las actividades y número de transacciones cumplidas, le permite además realizar comparaciones con posteriores semanas para comparar actividades y transacciones cumplidas, le permite además realizar comparaciones con posteriores semanas, para ver que tendencias tienen sus actividades ( crecientes o decrecientes) y si en la empresa aplican esta hoja de manera uniforme con otras personas,

---

<sup>20</sup> Instituto de Máquina Herramienta. Módulo III . Gestión de Personas, Gestión de Competencias [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/mapa\\_competencias\\_como\\_base\\_de\\_referencia.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/mapa_competencias_como_base_de_referencia.pdf). Consultada el 22 de marzo del 2015

permite comparar y determinar en qué funciones hay holgaduras de tiempo o sobrecargas de trabajo, para así poder después redistribuirlo en sí mismo o con las otras personas.

La hoja es de periodicidad semanal y aplica a los días que se labore. Dispone de un sistema de cuadros de cinco rayitas que le permite de manera rápida bajo el sistema de rayitas a lápiz, ir registrando lo que termina de hacer en un determinado momento y al final del día, transformar a números bajo el simple contero de rayitas. En este formulario también se anota otras actividades que se conoce tiene otra periodicidad como semanal, quincenal, mensual, trimestral, semestral, anual, pero que se cumplen en la semana a la que corresponde el registro y por tanto deben registrarse en la misma hoja a diferencia de que debe estar ubicada en una sección separada, puede ser al pie de las transacciones diaria. (Anexo 3).

#### **4.1.8 Plan de Sistematización**

Este esquema resumirá en un planteamiento cuantitativo en el ejercicio económico del hotel planteado en un presupuesto base y posteriormente en presupuestos anuales en los 5 años siguientes a la investigación, que ejecuta la propuesta realizada y analiza año por año el incremento de ingresos en un porcentaje alcanzable y medible.

Los puntos que resumirá son:

- Presupuestos Anuales
- Proyección de Ventas
- Gráficas de Seguimiento y Control

##### **4.1.8.1 Presupuestos Anuales**

Los presupuestos anuales a partir del año 2014, se han realizado con una proyección para los cinco años próximos, en base a un crecimiento anual del 5% que es lo que se espera alcanzar

gracias a las estrategias de ventas planteadas anteriormente en el Plan de Marketing y Ventas.

Esto significa, que la proyección del presupuesto de los ingresos se elevará un 5% en el año 2015, 10% para el 2016, 15% para el 2017, 20% para el 2018 y, en un 25% para el año 2019.

Mientras que el presupuesto de los egresos variará de acuerdo a la tasa de inflación que incrementa gradualmente en cada periodo, es decir, que para el año 2015 la inflación estimada es del 3.2%, para el año 2016 será del 3.5%, para el año 2017 es del 4.2%, para el 2018 es del 5.1% y para el año 2019 será del 6.4%.

Tabla 1. Presupuesto 2014

DESCRIPCION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL
ING. HABITACIONES - GRAVADO	93.600,00	90.900,00	95.400,00	96.460,00	120.900,00	116.250,00	110.670,00	102.300,00	97.650,00	143.820,00	147.580,00	108.100,00	1.323.630,00
<b>TOTAL INGRESOS HOSPEDAJE</b>	<b>93.600,00</b>	<b>90.900,00</b>	<b>95.400,00</b>	<b>96.460,00</b>	<b>120.900,00</b>	<b>116.250,00</b>	<b>110.670,00</b>	<b>102.300,00</b>	<b>97.650,00</b>	<b>143.820,00</b>	<b>147.580,00</b>	<b>108.100,00</b>	<b>1.323.630,00</b>
ING. ALIMENTOS RESTAURANTES - GRAVADO	19.894,07	29.911,03	31.491,64	30.785,41	35.464,71	37.833,22	34.775,74	32.145,50	30.271,49	44.524,18	43.719,77	40.066,18	410.882,94
ING. BEBIDAS RESTAURANTES - GRAVADO	2.853,53	3.726,47	3.879,69	3.948,51	4.295,97	4.609,69	4.218,94	4.311,79	3.906,13	5.681,71	5.680,97	5.363,82	52.477,22
<b>TOTAL INGRESOS RESTAURANTES</b>	<b>22.747,60</b>	<b>33.637,50</b>	<b>35.371,33</b>	<b>34.733,92</b>	<b>39.760,68</b>	<b>42.442,91</b>	<b>38.994,68</b>	<b>36.457,29</b>	<b>34.177,62</b>	<b>50.205,89</b>	<b>49.400,74</b>	<b>45.430,00</b>	<b>463.360,16</b>
ING. ALIMENTOS FAST FOOD - GRAVADO	25.352,84	20.308,81	22.648,04	22.929,56	23.407,53	22.546,78	23.100,70	21.493,61	20.443,49	22.358,42	21.133,11	32.833,33	278.556,22
ING. BEBIDAS FAST FOOD - GRAVADO	1.686,04	1.350,59	1.506,16	1.524,88	1.556,67	1.499,42	1.536,26	1.429,39	1.359,55	1.486,90	1.405,41	2.183,51	18.524,78
<b>TOTAL INGRESOS FAST FOOD</b>	<b>27.038,88</b>	<b>21.659,40</b>	<b>24.154,20</b>	<b>24.454,44</b>	<b>24.964,20</b>	<b>24.046,20</b>	<b>24.636,96</b>	<b>22.923,00</b>	<b>21.803,04</b>	<b>23.845,32</b>	<b>22.538,52</b>	<b>35.016,84</b>	<b>297.081,00</b>
ING. ALIMENTOS EVENTOS - GRAVADO	21.533,11	24.887,30	25.876,15	31.934,16	45.412,09	42.369,43	46.034,90	46.708,99	22.615,00	51.159,66	45.021,81	51.819,52	455.372,12
ING. BEBIDAS EVENTOS GRAVADO	4.162,61	5.004,50	4.813,46	5.439,41	7.409,46	7.032,96	7.810,20	7.499,29	4.107,83	8.490,94	7.676,24	8.616,38	78.063,28
<b>TOTAL INGRESOS EVENTOS</b>	<b>25.695,72</b>	<b>29.891,80</b>	<b>30.689,61</b>	<b>37.373,57</b>	<b>52.821,55</b>	<b>49.402,39</b>	<b>53.845,10</b>	<b>54.208,28</b>	<b>26.722,83</b>	<b>59.650,60</b>	<b>52.698,05</b>	<b>60.435,90</b>	<b>533.435,40</b>
ING. ALQUILER SALONES GRAVADO	535,99	612,57	650,85	821,14	1.179,36	1.096,05	1.184,84	1.217,40	572,37	1.323,49	1.157,40	1.339,99	11.691,45
<b>TOTAL ING. ALQUILER SALONES</b>	<b>535,99</b>	<b>612,57</b>	<b>650,85</b>	<b>821,14</b>	<b>1.179,36</b>	<b>1.096,05</b>	<b>1.184,84</b>	<b>1.217,40</b>	<b>572,37</b>	<b>1.323,49</b>	<b>1.157,40</b>	<b>1.339,99</b>	<b>11.691,45</b>
ING. DESCORCHE - GRAVADO	1.448,15	1.914,55	1.505,34	1.234,23	1.349,77	1.408,63	1.740,60	1.236,76	1.192,40	1.699,47	1.749,51	1.741,21	18.220,62
ING. ALQUILER DE EQUIPOS - GRAVADO	1.017,87	1.163,28	1.235,98	1.559,37	2.239,63	2.081,43	2.250,03	2.311,87	1.086,94	2.513,33	2.197,94	2.544,67	22.202,34
ING. DECORACION, FLORES - GRAVADO	1.198,47	1.369,68	1.455,28	1.836,06	2.637,02	2.450,74	2.649,26	2.722,07	1.279,79	2.959,28	2.587,92	2.996,17	26.141,74
ING. MISCELANEOS EVENTOS GRAVADO	1.820,03	2.080,03	2.210,03	2.788,28	4.004,64	3.721,76	4.023,23	4.133,80	1.943,53	4.494,04	3.930,09	4.550,07	39.699,53
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS EVENTOS</b>	<b>5.484,52</b>	<b>6.527,54</b>	<b>6.406,63</b>	<b>7.417,94</b>	<b>10.231,06</b>	<b>9.662,56</b>	<b>10.663,12</b>	<b>10.404,50</b>	<b>5.502,66</b>	<b>11.666,12</b>	<b>10.465,46</b>	<b>11.832,12</b>	<b>106.264,23</b>

<b>TOTAL INGRESOS ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>81.502,71</b>	<b>92.328,81</b>	<b>97.272,62</b>	<b>104.801,01</b>	<b>128.956,85</b>	<b>126.650,11</b>	<b>129.324,70</b>	<b>125.210,47</b>	<b>88.778,52</b>	<b>146.691,42</b>	<b>136.260,17</b>	<b>154.054,85</b>	<b>1.411.832,24</b>
ING. LLAMADAS LOCALES/NACIONALES - GRAVA	138,87	302,95	67,07	89,46	34,00	453,04	86,09	124,60	9,16	307,51	301,06	193,52	2.107,33
ING. LLAMADAS DDI - GRAVADO	19,40	9,20	35,40	18,80	10,60	43,70	21,20	62,25	71,17	140,00	155,00	80,00	666,72
ING. LLAMADAS CELULARES - GRAVADO	19,20	68,09	62,40	76,20	61,43	183,85	19,20	49,20	3,03	153,75	150,53	96,76	943,64
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	<b>177,47</b>	<b>380,24</b>	<b>164,87</b>	<b>184,46</b>	<b>106,03</b>	<b>680,59</b>	<b>126,49</b>	<b>236,05</b>	<b>83,36</b>	<b>601,26</b>	<b>606,59</b>	<b>370,28</b>	<b>3.717,69</b>
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	<b>177,47</b>	<b>380,24</b>	<b>164,87</b>	<b>184,46</b>	<b>106,03</b>	<b>680,59</b>	<b>126,49</b>	<b>236,05</b>	<b>83,36</b>	<b>601,26</b>	<b>606,59</b>	<b>370,28</b>	<b>3.717,69</b>
ING. LAVANDERIA - GRAVADO	82,97	809,49	173,40	596,51	422,32	276,73	486,14	302,61	145,05	768,77	752,66	483,80	5.300,45
ING. PLANCHADO - GRAVADO	23,37	10,44	36,25	-	7,57	25,49	20,43	5,00	-	35,00	35,00	35,00	233,55
ING. LAVADO SECO - GRAVADO	50,83	-	3,69	-	2,87	-	52,25	-	-	40,00	40,00	40,00	229,64
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	<b>157,17</b>	<b>819,93</b>	<b>213,34</b>	<b>596,51</b>	<b>432,76</b>	<b>302,22</b>	<b>558,82</b>	<b>307,61</b>	<b>145,05</b>	<b>843,77</b>	<b>827,66</b>	<b>558,80</b>	<b>5.763,64</b>
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	<b>157,17</b>	<b>819,93</b>	<b>213,34</b>	<b>596,51</b>	<b>432,76</b>	<b>302,22</b>	<b>558,82</b>	<b>307,61</b>	<b>145,05</b>	<b>843,77</b>	<b>827,66</b>	<b>558,80</b>	<b>5.763,64</b>
ING. ALIMENTOS MINI BARES - GRAVADO	291,20	291,20	291,20	291,20	291,20	291,20	291,20	291,20	291,20	291,20	291,20	291,20	3.494,40
ING. BEBIDAS MINI BARES - GRAVADO	508,80	508,80	508,80	508,80	508,80	508,80	508,80	508,80	508,80	508,80	508,80	508,80	6.105,60
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>9.600,00</b>
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>9.600,00</b>
ING. ENTRADAS FITNESS - GRAVADO	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00
<b>TOTAL INGRESOS FITNESS</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>40,00</b>	<b>480,00</b>
ING. TARIFAS PARQUEO - GRAVADO	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	2.520,00
<b>TOTAL INGRESOS PARQUEO</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>210,00</b>	<b>2.520,00</b>
ING. ALQUILER EQUIPOS BUSINESS CENTER -	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00

ING. FOTOCOPIAS BUSINESS CENTER - GRAVAD	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00
ING. SALAS BUSINESS CENTER - GRAVADO	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	1.325,00	15.900,00
ING. SECRETARIA BUSINESS CENTER - GRAVAD	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	60,00
<b>TOTAL INGRESOS BUSINESS CENTER</b>	<b>1.400,00</b>	<b>16.800,00</b>											
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS HOSPEDAJE</b>	<b>1.650,00</b>	<b>19.800,00</b>											
ING. ARRIENDO - GRAVADO	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	510,00	6.120,00
<b>TOTAL INGRESOS ARRIENDO, OTROS</b>	<b>510,00</b>	<b>6.120,00</b>											
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>178.397,35</b>	<b>187.388,98</b>	<b>196.010,83</b>	<b>205.001,98</b>	<b>253.355,64</b>	<b>246.842,92</b>	<b>243.640,01</b>	<b>231.014,13</b>	<b>189.616,93</b>	<b>294.916,45</b>	<b>288.234,42</b>	<b>266.043,93</b>	<b>2.780.463,57</b>
GASTO EN COMESTIBLES	21.817,39	24.509,72	26.099,59	27.827,01	33.708,25	33.267,16	33.585,84	32.377,93	23.945,39	38.155,51	35.585,64	40.365,53	371.244,96
<b>TOTAL GASTOS EN COMESTIBLES</b>	<b>21.817,39</b>	<b>24.509,72</b>	<b>26.099,59</b>	<b>27.827,01</b>	<b>33.708,25</b>	<b>33.267,16</b>	<b>33.585,84</b>	<b>32.377,93</b>	<b>23.945,39</b>	<b>38.155,51</b>	<b>35.585,64</b>	<b>40.365,53</b>	<b>371.244,96</b>
GASTO EN BEBIDAS	2.048,51	2.306,59	2.342,33	2.488,02	2.975,25	2.945,77	3.038,17	2.956,59	2.156,68	3.462,46	3.270,79	3.627,60	33.618,76
<b>TOTAL GASTOS EN BEBIDAS, CIGARRILLOS</b>	<b>2.048,51</b>	<b>2.306,59</b>	<b>2.342,33</b>	<b>2.488,02</b>	<b>2.975,25</b>	<b>2.945,77</b>	<b>3.038,17</b>	<b>2.956,59</b>	<b>2.156,68</b>	<b>3.462,46</b>	<b>3.270,79</b>	<b>3.627,60</b>	<b>33.618,76</b>
SUELDOS Y SALARIOS	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	38.063,27	456.759,24
SOBRETIEPOS	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	1.313,60	15.763,20
RECARGO NOCTURNO	872,81	872,81	872,81	872,81	872,81	872,81	872,81	872,81	872,81	872,81	872,81	872,81	10.473,72
VACACIONES	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	1.919,95	23.039,40
COMISIONES DE VENTAS	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
GRATIFICACIONES	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	780,00	9.360,00
<b>TOTAL SUELDOS COMPENSACIONES</b>	<b>43.449,63</b>	<b>521.395,56</b>											
DECIMO TERCER SUELDO	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	3.171,93	38.063,16
DECIMO CUARTO SUELDO	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	2.642,76	31.713,12
RESERVA JUBILACION	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	3.030,02	36.360,24
RESERVA DESAHUCIO	632,92	632,92	632,92	632,92	632,92	632,92	632,92	632,92	632,92	632,92	632,92	632,92	7.595,04
<b>TOTAL BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>9.477,63</b>	<b>113.731,56</b>											
FONDO DE RESERVA	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	3.280,11	39.361,32

APORTE PATRONAL AL IESS, IECF y SECAP	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	5.178,09	62.137,08
<b>TOTAL IMPUESTOS DE NOMINA</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>8.458,20</b>	<b>101.498,40</b>
UNIFORMES	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	673,78	8.085,36
COMIDA DEL PERSONAL	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	4.620,31	55.443,72
AGASAJOS PERSONAL	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	770,42	9.245,04
CAPACITACION	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	270,84	3.250,08
TRAMITES SELECCION Y CONTRATOS	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
TRANSPORTE PERSONAL	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	682,50	8.190,00
OTROS BENEFICIOS PERSONAL (SEGUROS)	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	1.119,16	13.429,92
<b>TOTAL OTROS COSTOS DE NOMINA</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>8.237,01</b>	<b>98.844,12</b>
REPOSICION LENCERIA	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	1.620,00
REPOSICION CRISTALERIA	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	1.320,00
REPOSICION LOZA, UTENCILLOS	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	210,00	2.520,00
<b>TOTAL REPOSICION ACTIVOS DE OPERACION</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>455,00</b>	<b>5.460,00</b>
SUMINISTROS DE MANTENIMIENTO	1.305,25	1.273,62	1.314,76	1.353,08	1.624,97	1.573,88	1.542,19	1.473,10	1.314,04	1.850,49	1.849,04	1.567,76	1.567,76	18.042,18
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	1.514,94	1.643,16	1.721,81	1.807,48	2.208,20	2.164,36	2.153,27	2.063,26	1.646,22	2.544,01	2.453,61	2.399,20	2.399,20	24.319,52
SUMINISTROS HUESPEDES Y CLIENTES	1.077,90	1.042,21	1.087,31	1.114,15	1.296,95	1.266,90	1.248,69	1.192,13	1.065,47	1.451,07	1.434,35	1.346,69	1.346,69	14.623,82
SUMINISTROS DE OFICINA	1.102,24	1.122,80	1.140,74	1.188,49	1.360,42	1.324,50	1.338,64	1.317,64	1.120,46	1.470,36	1.434,30	1.375,60	1.375,60	15.296,19
SUMINISTROS BATH AMENITIES	1.372,44	1.337,61	1.395,66	1.409,33	1.724,61	1.664,63	1.592,64	1.484,67	1.424,69	2.020,28	2.068,78	1.559,49	1.559,49	19.054,83
SUMINISTROS FAST FOOD	1.080,18	875,22	970,27	981,72	1.001,14	966,16	988,67	923,37	880,70	958,51	908,72	1.384,14	1.384,14	11.918,80
SUMINISTROS COCINA	839,49	904,60	957,11	1.020,98	1.223,82	1.200,45	1.225,37	1.183,34	875,79	1.365,87	1.273,28	1.478,38	1.478,38	13.548,48
CONSUMOS A&B INVENTARIO	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	321,32	3.855,84
<b>TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES</b>	<b>8.613,76</b>	<b>8.520,54</b>	<b>8.908,98</b>	<b>9.196,55</b>	<b>10.761,43</b>	<b>10.482,20</b>	<b>10.410,79</b>	<b>9.958,83</b>	<b>8.648,69</b>	<b>11.981,91</b>	<b>11.743,40</b>	<b>11.432,58</b>	<b>11.432,58</b>	<b>120.659,66</b>
GASTOS DE VIAJE, VIATICOS	1.091,16	1.691,16	591,16	591,16	1.091,16	1.291,16	591,16	591,16	1.291,16	591,16	591,16	591,16	591,16	10.593,92
CONSUMO TELEFONOS	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	1.165,14	13.981,68

ATENCIONES	1.100,00	1.250,00	2.150,00	1.300,00	1.450,00	1.300,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.300,00	3.100,00	1.450,00	1.450,00	17.700,00
PARQUEO DE VEHICULOS	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
TRANSPORTE COMPRA BIENES	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	185,00	2.220,00
GASTOS LICENCIAS, PERMISOS	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	641,99	7.703,88
GASTOS EN DECORACION	715,44	778,38	790,34	890,60	1.122,32	1.071,04	1.137,68	1.143,12	730,84	1.224,76	1.120,47	1.236,54	1.236,54	11.961,53
SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	510,40	6.124,80
GASTOS LAVANDERIA EN SECO	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	229,53	2.754,36
GASTOS EN MUSICOS	300,00	900,00	800,00	300,00	1.100,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	5.500,00
ALQUILER DE EQUIPOS	1.876,00	2.104,00	2.218,00	2.725,07	3.791,71	3.543,65	3.808,02	3.904,97	1.984,30	4.220,87	3.726,33	4.270,00	4.270,00	38.172,92
SUSCRIPCION REVISTAS Y PERIODICOS	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00
COMISION TARJETAS CREDITO	2.384,83	2.486,31	2.601,57	2.721,76	3.368,16	3.281,10	3.238,28	3.069,50	2.516,10	3.923,75	3.834,42	3.537,78	3.537,78	36.963,56
GASTOS COBRANZAS BANCOS	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00
GASTOS EN CORREO	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	3.840,00
CONSUMO INTERNET	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	10.800,00
FUMIGACION	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00
SERVICIO DE TELEVISION POR CABLE	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	10.200,00
HONORARIOS FUNCIONARIOS	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00
PAGOS A PERSONAL EVENTUAL	3.256,47	3.841,72	3.738,94	4.808,18	5.857,73	5.852,05	6.094,61	5.985,58	3.343,00	7.130,39	6.024,84	6.607,81	6.607,81	62.541,32
ATENCION MEDICA	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
OTROS GASTOS, MISCELANEOS	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	1.635,00	19.620,00
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>19.170,96</b>	<b>21.498,63</b>	<b>21.337,07</b>	<b>21.783,83</b>	<b>26.228,14</b>	<b>25.086,06</b>	<b>24.716,81</b>	<b>24.541,39</b>	<b>19.712,46</b>	<b>27.137,99</b>	<b>27.144,28</b>	<b>26.440,35</b>	<b>26.440,35</b>	<b>284.797,97</b>
CONSUMO ENERGIA ELECTRICA	6.279,83	6.536,43	6.827,85	7.131,75	8.766,10	8.545,97	8.437,71	8.010,96	6.611,73	10.170,86	9.945,00	9.194,96	9.194,96	96.459,15
CONSUMO AGUA POTABLE	2.015,89	2.101,68	2.199,10	2.300,70	2.847,10	2.773,50	2.737,31	2.594,64	2.126,85	3.316,74	3.241,23	2.990,48	2.990,48	31.245,22
CONSUMO COMBUSTIBLES	1.837,49	1.915,69	2.004,49	2.097,10	2.595,14	2.528,06	2.495,07	2.365,03	1.938,63	3.023,22	2.954,39	2.725,83	2.725,83	28.480,14
CONSUMO GAS	2.711,64	2.827,03	2.958,08	3.094,75	3.829,73	3.730,73	3.682,05	3.490,13	2.860,90	4.461,45	4.359,88	4.022,59	4.022,59	42.028,96

<b>TOTAL ENERGIA Y COMBUSTIBLES</b>	<b>12.844,85</b>	<b>13.380,83</b>	<b>13.989,52</b>	<b>14.624,30</b>	<b>18.038,07</b>	<b>17.578,26</b>	<b>17.352,14</b>	<b>16.460,76</b>	<b>13.538,11</b>	<b>20.972,27</b>	<b>20.500,50</b>	<b>18.933,86</b>	<b>198.213,47</b>
MANTENIMIENTO EDIFICIOS	1.160,83	1.160,83	1.160,83	1.160,83	1.160,83	1.160,83	1.160,83	1.160,83	1.160,83	1.160,83	1.196,83	1.196,83	14.001,96
MANTENIMIENTO VEHICULOS	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	2.760,00
MANTENIMIENTO ELECTRICO Y ELECTRONICO	544,17	544,17	544,17	544,17	544,17	544,17	544,17	544,17	544,17	544,17	544,17	544,17	6.530,04
<b>TOTAL MANTENIMIENTO, REPARACIONES</b>	<b>1.935,00</b>	<b>1.971,00</b>	<b>1.971,00</b>	<b>23.292,00</b>									
GASTOS EN PUBLICIDAD ANUNCIOS Y PUBLICACIONES	1.550,00	650,00	680,00	650,00	650,00	680,00	650,00	650,00	680,00	650,00	650,00	680,00	8.820,00
COMISIONES AGENCIAS DE VIAJE	958,33	2.458,33	958,33	2.158,33	1.958,33	3.358,33	958,33	958,33	2.458,33	1.958,33	958,33	958,33	20.099,96
<b>TOTAL GASTOS EN PUBLICIDAD PROMOCION, Y</b>	<b>3.444,33</b>	<b>4.017,33</b>	<b>2.592,33</b>	<b>3.772,93</b>	<b>3.817,33</b>	<b>5.200,83</b>	<b>2.715,03</b>	<b>2.631,33</b>	<b>4.114,83</b>	<b>4.046,53</b>	<b>3.084,13</b>	<b>2.719,33</b>	<b>42.156,26</b>
DIETAS A DIRECTORIO	610,00	610,00	610,00	610,00	610,00	610,00	610,00	610,00	610,00	610,00	610,00	610,00	7.320,00
HONORARIOS PROFESIONALES	5.555,44	5.555,44	5.555,44	6.575,85	6.575,85	6.575,85	6.575,85	6.575,85	6.575,85	6.575,85	6.575,85	6.575,85	75.848,97
HONORARIOS AUDITORIA EXTERNA	523,58	523,58	523,58	523,58	523,58	523,58	523,58	523,58	523,58	523,58	523,58	523,58	6.282,96
GASTOS ADMINISTRADORA	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	60.000,00
CUOTAS A ASOCIACIONES	258,30	132,30	132,30	132,30	311,47	132,30	363,30	31,50	31,50	-	-	-	1.525,27
GASTOS EN CONDOMINIO	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	1.485,00	17.820,00
COMUNICACIONES INTERNAS, FRECUENCIA	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00
IMPUESTOS MUNICIPALES	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	2.379,36	28.552,32
IMPUESTOS PREDIALES	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	2.071,32	24.855,84
IMPUESTOS MINISTERIO DE TURISMO - CETUR	687,93	687,93	687,93	687,93	687,93	687,93	687,93	687,93	687,93	687,93	687,93	687,93	8.255,16
OTROS IMPUESTOS Y MULTAS	-	-	2.532,29	288,75	819,94	-	-	-	-	-	-	-	3.640,98
SUPERINTENDENCIA COMPANIAS	717,95	717,95	717,95	717,95	717,95	717,95	717,95	717,95	717,95	717,95	717,95	717,95	8.615,40
<b>TOTAL HONORARIOS Y CONTRIBUCIONES</b>	<b>19.328,88</b>	<b>19.202,88</b>	<b>21.735,17</b>	<b>20.512,04</b>	<b>21.222,40</b>	<b>20.223,29</b>	<b>20.454,29</b>	<b>20.122,49</b>	<b>20.122,49</b>	<b>20.090,99</b>	<b>20.090,99</b>	<b>20.090,99</b>	<b>243.196,90</b>
GASTOS DEPRECIACIONES	28.814,60	28.790,79	28.790,79	28.790,79	28.724,58	28.723,37	28.156,44	28.156,44	28.156,44	28.143,11	28.143,11	28.143,11	341.533,33

GASTOS DEPRECIACIONES REVALUACION	5.286,46	5.286,46	5.286,46	5.190,30	4.881,22	4.881,07	4.879,46	4.874,84	4.874,84	4.874,84	4.874,84	4.870,29	60.061,08
<b>TOTAL AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES</b>	<b>34.101,06</b>	<b>34.077,25</b>	<b>34.077,25</b>	<b>33.981,09</b>	<b>33.605,80</b>	<b>33.604,44</b>	<b>33.035,90</b>	<b>33.031,28</b>	<b>33.031,28</b>	<b>33.017,95</b>	<b>33.017,95</b>	<b>33.013,16</b>	<b>401.594,41</b>
AMORTIZACION SEGUROS	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	1.669,53	20.034,36
<b>TOTAL SEGUROS DE ACTIVOS Y FIDELIDAD</b>	<b>1.669,53</b>	<b>20.034,36</b>											
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>195.051,74</b>	<b>201.195,77</b>	<b>204.764,24</b>	<b>207.867,77</b>	<b>224.038,67</b>	<b>222.070,01</b>	<b>218.990,97</b>	<b>215.762,60</b>	<b>198.951,93</b>	<b>232.547,61</b>	<b>228.155,68</b>	<b>230.341,40</b>	<b>2.579.738,39</b>
GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIEROS LOC	15.182,99	15.182,99	15.182,99	14.551,12	14.551,12	14.551,12	13.919,22	13.919,25	13.919,25	13.287,38	13.287,38	13.287,38	170.822,22
<b>TOTAL GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIER</b>	<b>15.182,99</b>	<b>15.182,99</b>	<b>15.182,99</b>	<b>14.551,12</b>	<b>14.551,12</b>	<b>14.551,12</b>	<b>13.919,22</b>	<b>13.919,25</b>	<b>13.919,25</b>	<b>13.287,38</b>	<b>13.287,38</b>	<b>13.287,38</b>	<b>170.822,22</b>
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>15.182,99</b>	<b>15.182,99</b>	<b>15.182,99</b>	<b>14.551,12</b>	<b>14.551,12</b>	<b>14.551,12</b>	<b>13.919,22</b>	<b>13.919,25</b>	<b>13.919,25</b>	<b>13.287,38</b>	<b>13.287,38</b>	<b>13.287,38</b>	<b>170.822,22</b>
UTILIDAD/PERDIDA	-31.837,38	-28.989,78	-23.936,40	-17.416,91	14.765,85	10.221,79	10.729,79	1.332,28	23.254,25	49.081,46	46.791,36	22.415,15	29.902,96

Fuente: Hotel Oro Verde Cuenca (2014)  
Elaborado por: Silvia Solis

Tabla 2. Presupuesto 2015

DESCRIPCION	ENE 5%	FEB 5%	MAR 5%	ABR 5%	MAY 5%	JUN 5%	JUL 5%	AGO 5%	SEPT 5%	OCT 5%	NOV 5%	DIC 5%	TOTAL CON 5% DE INCREMENTO
ING. HABITACIONES – GRAVADO	98.280,00	95.445,00	100.170,00	101.283,00	126.945,00	122.062,50	116.203,50	107.415,00	102.532,50	151.011,00	154.959,00	113.505,00	1.389.811,50
<b>TOTAL INGRESOS HOSPEDAJE</b>	<b>98.280,00</b>	<b>95.445,00</b>	<b>100.170,00</b>	<b>101.283,00</b>	<b>126.945,00</b>	<b>122.062,50</b>	<b>116.203,50</b>	<b>107.415,00</b>	<b>102.532,50</b>	<b>151.011,00</b>	<b>154.959,00</b>	<b>113.505,00</b>	<b>1.389.811,50</b>
ING. ALIMENTOS RESTAURANTES – GRAVADO	20.888,77	31.406,58	33.066,22	32.324,68	37.237,95	39.724,85	36.514,53	33.752,78	31.785,06	46.750,39	45.905,76	42.069,49	431.427,09
ING. BEBIDAS RESTAURANTES – GRAVADO	2.996,21	3.912,79	4.073,67	4.145,94	4.510,77	4.840,17	4.429,89	4.527,38	4.101,44	5.965,80	5.965,02	5.632,01	55.101,08
<b>TOTAL INGRESOS RESTAURANTES</b>	<b>23.884,98</b>	<b>35.319,37</b>	<b>37.139,89</b>	<b>36.470,62</b>	<b>41.748,72</b>	<b>44.565,02</b>	<b>40.944,11</b>	<b>38.280,16</b>	<b>35.886,94</b>	<b>52.716,18</b>	<b>51.870,78</b>	<b>47.701,50</b>	<b>486.528,17</b>
ING. ALIMENTOS FAST FOOD – GRAVADO	26.620,48	21.324,25	23.780,44	24.076,04	24.577,91	23.674,12	24.255,74	22.568,24	21.465,69	23.476,34	22.189,77	34.475,00	292.484,03
ING. BEBIDAS FAST FOOD - GRAVADO	1.770,34	1.418,12	1.581,47	1.601,12	1.634,50	1.574,39	1.613,07	1.500,86	1.427,53	1.561,25	1.475,68	2.292,69	19.451,02
<b>TOTAL INGRESOS FAST FOOD</b>	<b>28.390,82</b>	<b>22.742,37</b>	<b>25.361,91</b>	<b>25.677,16</b>	<b>26.212,41</b>	<b>25.248,51</b>	<b>25.868,81</b>	<b>24.069,10</b>	<b>22.893,11</b>	<b>25.037,51</b>	<b>23.665,44</b>	<b>36.767,69</b>	<b>311.935,05</b>

	2	7	1	6	1	1	1	5	9	9	5	8	
ING. ALIMENTOS EVENTOS - GRAVADO	22.609,77	26.131,67	27.169,96	33.530,87	47.682,69	44.487,90	48.336,65	49.044,44	23.745,75	53.717,64	47.272,90	54.410,50	478.140,73
ING. BEBIDAS EVENTOS GRAVADO	4.370,74	5.254,73	5.054,13	5.711,38	7.779,93	7.384,61	8.200,71	7.874,25	4.313,22	8.915,49	8.060,05	9.047,20	81.966,44
<b>TOTAL INGRESOS EVENTOS</b>	<b>26.980,51</b>	<b>31.386,39</b>	<b>32.224,09</b>	<b>39.242,25</b>	<b>55.462,63</b>	<b>51.872,51</b>	<b>56.537,36</b>	<b>56.918,69</b>	<b>28.058,97</b>	<b>62.633,13</b>	<b>55.332,95</b>	<b>63.457,70</b>	<b>560.107,17</b>
ING. ALQUILER SALONES GRAVADO	562,79	643,20	683,39	862,20	1.238,33	1.150,85	1.244,08	1.278,27	600,99	1.389,66	1.215,27	1.406,99	12.276,02
<b>TOTAL ING. ALQUILER SALONES</b>	<b>562,79</b>	<b>643,20</b>	<b>683,39</b>	<b>862,20</b>	<b>1.238,33</b>	<b>1.150,85</b>	<b>1.244,08</b>	<b>1.278,27</b>	<b>600,99</b>	<b>1.389,66</b>	<b>1.215,27</b>	<b>1.406,99</b>	<b>12.276,02</b>
ING. DESCORCHE – GRAVADO	1.520,56	2.010,28	1.580,61	1.295,94	1.417,26	1.479,06	1.827,63	1.298,60	1.252,02	1.784,44	1.836,99	1.828,27	19.131,65
ING. ALQUILER DE EQUIPOS – GRAVADO	1.068,76	1.221,44	1.297,78	1.637,34	2.351,61	2.185,50	2.362,53	2.427,46	1.141,29	2.639,00	2.307,84	2.671,90	23.312,46
ING. DECORACION, FLORES - GRAVADO	1.258,39	1.438,16	1.528,04	1.927,86	2.768,87	2.573,28	2.781,72	2.858,17	1.343,78	3.107,24	2.717,32	3.145,98	27.448,83
ING. MISCELANEOS EVENTOS GRAVADO	1.911,03	2.184,03	2.320,53	2.927,69	4.204,87	3.907,85	4.224,39	4.340,49	2.040,71	4.718,74	4.126,59	4.777,57	41.684,51
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS EVENTOS</b>	<b>5.758,75</b>	<b>6.853,92</b>	<b>6.726,96</b>	<b>7.788,84</b>	<b>10.742,61</b>	<b>10.145,69</b>	<b>11.196,28</b>	<b>10.924,73</b>	<b>5.777,79</b>	<b>12.249,43</b>	<b>10.988,73</b>	<b>12.423,73</b>	<b>111.577,44</b>
<b>TOTAL INGRESOS ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>85.577,85</b>	<b>96.945,25</b>	<b>102.136,25</b>	<b>110.041,06</b>	<b>135.404,69</b>	<b>132.982,62</b>	<b>135.790,94</b>	<b>131.470,99</b>	<b>93.217,45</b>	<b>154.025,99</b>	<b>143.073,18</b>	<b>161.757,59</b>	<b>1.482.423,85</b>
ING. LLAMADAS LOCALES/NACIONALES – GRAVA	145,81	318,10	70,42	93,93	35,70	475,69	90,39	130,83	9,62	322,89	316,11	203,20	2.212,70
ING. LLAMADAS DDI – GRAVADO	20,37	9,66	37,17	19,74	11,13	45,89	22,26	65,36	74,73	147,00	162,75	84,00	700,06
ING. LLAMADAS CELULARES – GRAVADO	20,16	71,49	65,52	80,01	64,50	193,04	20,16	51,66	3,18	161,44	158,06	101,60	990,82
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	<b>186,34</b>	<b>399,25</b>	<b>173,11</b>	<b>193,68</b>	<b>111,33</b>	<b>714,62</b>	<b>132,81</b>	<b>247,85</b>	<b>87,53</b>	<b>631,32</b>	<b>636,92</b>	<b>388,79</b>	<b>3.903,57</b>
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	<b>186,34</b>	<b>399,25</b>	<b>173,11</b>	<b>193,68</b>	<b>111,33</b>	<b>714,62</b>	<b>132,81</b>	<b>247,85</b>	<b>87,53</b>	<b>631,32</b>	<b>636,92</b>	<b>388,79</b>	<b>3.903,57</b>
ING. LAVANDERIA – GRAVADO	87,12	849,96	182,07	626,34	443,44	290,57	510,45	317,74	152,30	807,21	790,29	507,99	5.565,47
ING. PLANCHADO – GRAVADO	24,54	10,96	38,06	-	7,95	26,76	21,45	5,25	-	36,75	36,75	36,75	245,23
ING. LAVADO SECO – GRAVADO	53,37	-	3,87	-	3,01	-	54,86	-	-	42,00	42,00	42,00	241,12
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	<b>165,03</b>	<b>860,93</b>	<b>224,01</b>	<b>626,34</b>	<b>454,40</b>	<b>317,33</b>	<b>586,76</b>	<b>322,99</b>	<b>152,30</b>	<b>885,96</b>	<b>869,04</b>	<b>586,74</b>	<b>6.051,82</b>
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	<b>165,03</b>	<b>860,93</b>	<b>224,01</b>	<b>626,34</b>	<b>454,40</b>	<b>317,33</b>	<b>586,76</b>	<b>322,99</b>	<b>152,30</b>	<b>885,96</b>	<b>869,04</b>	<b>586,74</b>	<b>6.051,82</b>
ING. ALIMENTOS MINI BARES – GRAVADO	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	305,76	3.669,12
ING. BEBIDAS MINI BARES - GRAVADO	534,24	534,24	534,24	534,24	534,24	534,24	534,24	534,24	534,24	534,24	534,24	534,24	6.410,88
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	<b>840,00</b>	<b>10.080,00</b>											
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	<b>840,00</b>	<b>10.080,00</b>											
ING. ENTRADAS FITNESS - GRAVADO	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	504,00
<b>TOTAL INGRESOS FITNESS</b>	<b>42,00</b>	<b>504,00</b>											
ING. TARIFAS PARQUEO - GRAVADO	220,50	220,50	220,50	220,50	220,50	220,50	220,50	220,50	220,50	220,50	220,50	220,50	2.646,00
<b>TOTAL INGRESOS PARQUEO</b>	<b>220,50</b>	<b>2.646,00</b>											
ING. ALQUILER EQUIPOS BUSINESS CENTER -	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50	378,00
ING. FOTOCOPIAS BUSINESS CENTER – GRAVAD	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00	504,00
ING. SALAS BUSINESS CENTER – GRAVADO	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	1.391,25	16.695,00
ING. SECRETARIA BUSINESS CENTER – GRAVAD	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	63,00
<b>TOTAL INGRESOS BUSINESS CENTER</b>	<b>1.470,00</b>	<b>17.640,00</b>											
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS HOSPEDAJE</b>	<b>1.732,50</b>	<b>20.790,00</b>											
ING. ARRIENDO – GRAVADO	535,50	535,50	535,50	535,50	535,50	535,50	535,50	535,50	535,50	535,50	535,50	535,50	6.426,00
<b>TOTAL INGRESOS ARRIENDO, OTROS</b>	<b>535,50</b>	<b>6.426,00</b>											
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>187.317,22</b>	<b>196.758,43</b>	<b>205.811,37</b>	<b>215.252,08</b>	<b>266.023,42</b>	<b>259.185,07</b>	<b>255.822,01</b>	<b>242.564,84</b>	<b>199.097,78</b>	<b>309.662,27</b>	<b>302.646,14</b>	<b>279.346,13</b>	<b>2.919.486,75</b>
GASTO EN COMESTIBLES	22.515,55	25.294,03	26.934,78	28.717,47	34.786,91	34.331,71	34.660,59	33.414,02	24.711,64	39.376,49	36.724,38	41.657,23	383.124,80
<b>TOTAL GASTOS EN COMESTIBLES</b>	<b>22.515,55</b>	<b>25.294,03</b>	<b>26.934,78</b>	<b>28.717,47</b>	<b>34.786,91</b>	<b>34.331,71</b>	<b>34.660,59</b>	<b>33.414,02</b>	<b>24.711,64</b>	<b>39.376,49</b>	<b>36.724,38</b>	<b>41.657,23</b>	<b>383.124,80</b>
GASTO EN BEBIDAS	2.114,06	2.380,40	2.417,28	2.567,64	3.070,46	3.040,03	3.135,39	3.051,20	2.225,69	3.573,26	3.375,46	3.743,68	34.694,56
<b>TOTAL GASTOS EN BEBIDAS, CIGARRILLOS</b>	<b>2.114,06</b>	<b>2.380,40</b>	<b>2.417,28</b>	<b>2.567,64</b>	<b>3.070,46</b>	<b>3.040,03</b>	<b>3.135,39</b>	<b>3.051,20</b>	<b>2.225,69</b>	<b>3.573,26</b>	<b>3.375,46</b>	<b>3.743,68</b>	<b>34.694,56</b>
SUELDOS Y SALARIOS	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	39.281,29	471.375,54
SOBRETIEPOS	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	1.355,64	16.267,62
RECARGO NOCTURNO	900,74	900,74	900,74	900,74	900,74	900,74	900,74	900,74	900,74	900,74	900,74	900,74	10.808,88
VACACIONES	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	1.981,39	23.776,66
COMISIONES DE VENTAS	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	516,00	6.192,00
GRATIFICACIONES	804,96	804,96	804,96	804,96	804,96	804,96	804,96	804,96	804,96	804,96	804,96	804,96	9.659,52
<b>TOTAL SUELDOS COMPENSACIONES</b>	<b>44.840,02</b>	<b>538.080,22</b>											
DECIMO TERCER SUELDO	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	3.273,43	39.281,18
DECIMO CUARTO SUELDO	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	2.727,33	32.727,94
RESERVA JUBILACION	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	3.126,98	37.523,77
RESERVA DESAHUCIO	653,17	653,17	653,17	653,17	653,17	653,17	653,17	653,17	653,17	653,17	653,17	653,17	7.838,08

<b>TOTAL BENEFICIOS SOCIALES</b>	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	9.780,91	117.370,97
FONDO DE RESERVA	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	3.385,07	40.620,88
APORTE PATRONAL AL IESS, IECE Y SECAP	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	5.343,79	64.125,47
<b>TOTAL IMPUESTOS DE NOMINA</b>	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	8.728,86	104.746,35
UNIFORMES	695,34	695,34	695,34	695,34	695,34	695,34	695,34	695,34	695,34	695,34	695,34	695,34	8.344,09
COMIDA DEL PERSONAL	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	4.768,16	57.217,92
AGASAJOS PERSONAL	795,07	795,07	795,07	795,07	795,07	795,07	795,07	795,07	795,07	795,07	795,07	795,07	9.540,88
CAPACITACION	279,51	279,51	279,51	279,51	279,51	279,51	279,51	279,51	279,51	279,51	279,51	279,51	3.354,08
TRAMITES SELECCION Y CONTRATOS	103,20	103,20	103,20	103,20	103,20	103,20	103,20	103,20	103,20	103,20	103,20	103,20	1.238,40
TRANSPORTE PERSONAL	704,34	704,34	704,34	704,34	704,34	704,34	704,34	704,34	704,34	704,34	704,34	704,34	8.452,08
OTROS BENEFICIOS PERSONAL (SEGUROS)	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	1.154,97	13.859,68
<b>TOTAL OTROS COSTOS DE NOMINA</b>	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	8.500,59	102.007,13
REPOSICION LENCERIA	139,32	139,32	139,32	139,32	139,32	139,32	139,32	139,32	139,32	139,32	139,32	139,32	1.671,84
REPOSICION CRISTALERIA	113,52	113,52	113,52	113,52	113,52	113,52	113,52	113,52	113,52	113,52	113,52	113,52	1.362,24
REPOSICION LOZA, UTENCILLOS	216,72	216,72	216,72	216,72	216,72	216,72	216,72	216,72	216,72	216,72	216,72	216,72	2.600,64
<b>TOTAL REPOSICION ACTIVOS DE OPERACION</b>	469,56	469,56	469,56	469,56	469,56	469,56	469,56	469,56	469,56	469,56	469,56	469,56	5.634,72
SUMINISTROS DE MANTENIMIENTO	1.347,02	1.314,38	1.356,83	1.396,38	1.676,97	1.624,24	1.591,54	1.520,24	1.356,09	1.909,71	1.908,21	1.617,93	18.619,53
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	1.563,42	1.695,74	1.776,91	1.865,32	2.278,86	2.233,62	2.222,17	2.129,28	1.698,90	2.625,42	2.532,13	2.475,97	25.097,74
SUMINISTROS HUESPEDES Y CLIENTES	1.112,39	1.075,56	1.122,10	1.149,80	1.338,45	1.307,44	1.288,65	1.230,28	1.099,57	1.497,50	1.480,25	1.389,78	15.091,78
SUMINISTROS DE OFICINA	1.137,51	1.158,73	1.177,24	1.226,52	1.403,95	1.366,88	1.381,48	1.359,80	1.156,31	1.517,41	1.480,20	1.419,62	15.785,67
SUMINISTROS BATH AMENITIES	1.416,36	1.380,41	1.440,32	1.454,43	1.779,80	1.717,90	1.643,60	1.532,18	1.470,28	2.084,93	2.134,98	1.609,39	19.664,58
SUMINISTROS FAST FOOD	1.114,75	903,23	1.001,32	1.013,14	1.033,18	997,08	1.020,31	952,92	908,88	989,18	937,80	1.428,43	12.300,20
SUMINISTROS COCINA	866,35	933,55	987,74	1.053,65	1.262,98	1.238,86	1.264,58	1.221,21	903,82	1.409,58	1.314,02	1.525,69	13.982,03
CONSUMOS A&B INVENTARIO	331,60	331,60	331,60	331,60	331,60	331,60	331,60	331,60	331,60	331,60	331,60	331,60	3.979,23
<b>TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES</b>	8.889,40	8.793,20	9.194,07	9.490,84	11.105,80	10.817,63	10.743,94	10.277,51	8.925,45	12.365,33	12.119,19	11.798,42	124.520,77
GASTOS DE VIAJE, VIATICOS	1.126,08	1.745,28	610,08	610,08	1.126,08	1.332,48	610,08	610,08	1.332,48	610,08	610,08	610,08	10.932,93
CONSUMO TELEFONOS	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	1.202,42	14.429,09
ATENCIONES	1.135,20	1.290,00	2.218,80	1.341,60	1.496,40	1.341,60	1.135,20	1.135,20	1.135,20	1.341,60	1.199,20	1.496,40	18.266,40
PARQUEO DE VEHICULOS	154,80	154,80	154,80	154,80	154,80	154,80	154,80	154,80	154,80	154,80	154,80	154,80	1.857,60
TRANSPORTE COMPRA BIENES	190,92	190,92	190,92	190,92	190,92	190,92	190,92	190,92	190,92	190,92	190,92	190,92	2.291,04
GASTOS LICENCIAS, PERMISOS	662,53	662,53	662,53	662,53	662,53	662,53	662,53	662,53	662,53	662,53	662,53	662,53	7.950,40

GASTOS EN DECORACION	738,33	803,29	815,63	919,10	1.158,23	1.105,31	1.174,09	1.179,70	754,23	1.263,95	1.156,33	1.276,11	12.344,30
SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	526,73	526,73	526,73	526,73	526,73	526,73	526,73	526,73	526,73	526,73	526,73	526,73	6.320,79
GASTOS LAVANDERIA EN SECO	236,87	236,87	236,87	236,87	236,87	236,87	236,87	236,87	236,87	236,87	236,87	236,87	2.842,50
GASTOS EN MUSICOS	309,60	928,80	825,60	309,60	1.135,20	309,60	309,60	309,60	309,60	309,60	309,60	309,60	5.676,00
ALQUILER DE EQUIPOS	1.936,03	2.171,33	2.288,98	2.812,27	3.913,04	3.657,05	3.929,88	4.029,93	2.047,80	4.355,94	3.845,57	4.406,64	39.394,45
SUSCRIPCION REVISTAS Y PERIODICOS	61,92	61,92	61,92	61,92	61,92	61,92	61,92	61,92	61,92	61,92	61,92	61,92	743,04
COMISION TARIJETAS CREDITO	2.461,14	2.565,87	2.684,82	2.808,86	3.475,94	3.386,10	3.341,90	3.167,72	2.596,62	4.049,31	3.957,12	3.650,99	38.146,39
GASTOS COBRANZAS BANCOS	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	4.953,60
GASTOS EN CORREO	330,24	330,24	330,24	330,24	330,24	330,24	330,24	330,24	330,24	330,24	330,24	330,24	3.962,88
CONSUMO INTERNET	928,80	928,80	928,80	928,80	928,80	928,80	928,80	928,80	928,80	928,80	928,80	928,80	11.145,60
FUMIGACION	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	412,80	4.953,60
SERVICIO DE TELEVISION POR CABLE	877,20	877,20	877,20	877,20	877,20	877,20	877,20	877,20	877,20	877,20	877,20	877,20	10.526,40
HONORARIOS FUNCIONARIOS	825,60	825,60	825,60	825,60	825,60	825,60	825,60	825,60	825,60	825,60	825,60	825,60	9.907,20
PAGOS A PERSONAL EVENTUAL	3.360,68	3.964,66	3.858,59	4.962,04	6.045,18	6.039,32	6.289,64	6.177,12	3.449,98	7.358,56	6.217,63	6.819,26	64.542,64
ATENCION MEDICA	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	206,40	2.476,80
OTROS GASTOS, MISCELANEOS	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	1.687,32	20.247,84
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	19.784,43	22.186,59	22.019,86	22.480,91	27.067,44	25.888,81	25.507,75	25.326,71	20.343,26	28.006,41	28.012,90	27.286,44	293.911,51
CONSUMO ENERGIA ELECTRICA	6.480,78	6.745,60	7.046,34	7.359,97	9.046,62	8.819,44	8.707,72	8.267,31	6.823,31	10.496,33	10.263,24	9.489,20	99.545,84
CONSUMO AGUA POTABLE	2.080,40	2.168,93	2.269,47	2.374,32	2.938,21	2.862,25	2.824,90	2.677,67	2.194,91	3.422,88	3.344,95	3.086,18	32.245,07
CONSUMO COMBUSTIBLES	1.896,29	1.976,99	2.068,63	2.164,21	2.678,18	2.608,96	2.574,91	2.440,71	2.000,67	3.119,96	3.048,93	2.813,06	29.391,50
CONSUMO GAS	2.798,41	2.917,49	3.052,74	3.193,78	3.952,28	3.850,11	3.799,88	3.601,81	2.952,45	4.604,22	4.499,40	4.151,31	43.373,89
<b>TOTAL ENERGIA Y COMBUSTIBLES</b>	13.255,88	13.809,01	14.437,15	15.092,28	18.615,29	18.140,74	17.907,44	16.987,55	13.971,33	21.643,33	21.156,55	19.539,74	204.556,30
MANTENIMIENTO EDIFICIOS	1.197,98	1.197,98	1.197,98	1.197,98	1.197,98	1.197,98	1.197,98	1.197,98	1.197,98	1.197,98	1.235,13	1.235,13	14.450,02
MANTENIMIENTO VEHICULOS	237,36	237,36	237,36	237,36	237,36	237,36	237,36	237,36	237,36	237,36	237,36	237,36	2.848,32
MANTENIMIENTO ELECTRICO Y ELECTRONICO	561,58	561,58	561,58	561,58	561,58	561,58	561,58	561,58	561,58	561,58	561,58	561,58	6.739,00
<b>TOTAL MANTENIMIENTO, REPARACIONES</b>	1.996,92	1.996,92	1.996,92	1.996,92	1.996,92	1.996,92	1.996,92	1.996,92	1.996,92	1.996,92	2.034,07	2.034,07	24.037,34
GASTOS EN PUBLICIDAD	1.599,60	670,80	701,76	670,80	670,80	701,76	670,80	670,80	701,76	670,80	670,80	701,76	9.102,24
ANUNCIOS Y PUBLICACIONES	989,00	2.537,00	989,00	2.227,40	2.021,00	3.465,80	989,00	989,00	2.537,00	2.021,00	989,00	989,00	20.743,16
COMISIONES AGENCIAS DE VIAJE	965,95	938,09	984,53	995,47	1.247,69	1.199,70	1.142,11	1.055,74	1.007,75	1.484,22	1.523,03	1.115,59	13.659,86
<b>TOTAL GASTOS EN PUBLICIDAD PROMOCION, Y</b>	3.554,55	4.145,88	2.675,28	3.893,66	3.939,48	5.367,26	2.801,91	2.715,53	4.246,50	4.176,02	3.182,82	2.806,35	43.505,26

DIETAS A DIRECTORIO	629,52	629,52	629,52	629,52	629,52	629,52	629,52	629,52	629,52	629,52	629,52	629,52	7.554,24
HONORARIOS PROFESIONALES	5.733,21	5.733,21	5.733,21	6.786,28	6.786,28	6.786,28	6.786,28	6.786,28	6.786,28	6.786,28	6.786,28	6.786,28	78.276,14
HONORARIOS AUDITORIA EXTERNA	540,33	540,33	540,33	540,33	540,33	540,33	540,33	540,33	540,33	540,33	540,33	540,33	6.484,01
GASTOS ADMINISTRADORA	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	5.160,00	61.920,00
CUOTAS A ASOCIACIONES	266,57	136,53	136,53	136,53	321,44	136,53	374,93	32,51	32,51	-	-	-	1.574,08
GASTOS EN CONDOMINIO	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	1.532,52	18.390,24
COMUNICACIONES INTERNAS, FRECUENCIA	41,28	41,28	41,28	41,28	41,28	41,28	41,28	41,28	41,28	41,28	41,28	41,28	495,36
IMPUESTOS MUNICIPALES	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	2.455,50	29.465,99
IMPUESTOS PREDIALES	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	2.137,60	25.651,23
IMPUESTOS MINISTERIO DE TURISMO - CETUR	709,94	709,94	709,94	709,94	709,94	709,94	709,94	709,94	709,94	709,94	709,94	709,94	8.519,33
OTROS IMPUESTOS Y MULTAS	-	-	2.613,32	297,99	846,18	-	-	-	-	-	-	-	3.757,49
SUPERINTENDENCIA COMPANIAS	740,92	740,92	740,92	740,92	740,92	740,92	740,92	740,92	740,92	740,92	740,92	740,92	8.891,09
TOTAL HONORARIOS Y CONTRIBUCIONES	19.947,40	19.817,30	22.430,70	21.168,40	21.901,50	20.870,40	21.108,80	20.766,40	20.766,40	20.733,90	20.733,90	20.733,90	250.979,20
GASTOS DEPRECIACIONES	29.736,67	29.712,10	29.712,10	29.712,10	29.643,70	29.642,50	29.057,40	29.057,40	29.057,40	29.043,60	29.043,60	29.043,60	352.462,40
GASTOS DEPRECIACIONES REVALUACION	5.455,63	5.455,63	5.455,63	5.356,39	5.037,42	5.037,26	5.035,60	5.030,83	5.030,83	5.030,83	5.030,83	5.026,14	61.983,03
TOTAL AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES	35.192,29	35.167,72	35.167,72	35.068,48	34.681,19	34.679,78	34.093,05	34.088,28	34.088,28	34.074,52	34.074,52	34.069,58	414.445,43
AMORTIZACION SEGUROS	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	20.675,46
TOTAL SEGUROS DE ACTIVOS Y FIDELIDAD	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	1.722,95	20.675,46
TOTAL GASTOS	201.293,40	207.634,03	211.316,70	214.519,54	231.207,91	229.176,25	225.998,68	222.667,00	205.318,39	239.989,13	235.456,66	237.712,32	2.662.290,02
GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIEROS LOC	15.668,85	15.668,85	15.668,85	15.016,76	15.016,76	15.016,76	14.364,67	14.364,67	14.364,67	13.712,58	13.712,58	13.712,58	176.288,53
TOTAL GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIER	15.668,85	15.668,85	15.668,85	15.016,76	15.016,76	15.016,76	14.364,67	14.364,67	14.364,67	13.712,58	13.712,58	13.712,58	176.288,53
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	15.668,85	15.668,85	15.668,85	15.016,76	15.016,76	15.016,76	14.364,67	14.364,67	14.364,67	13.712,58	13.712,58	13.712,58	176.288,53
UTILIDAD/PERDIDA	32.856,18	29.917,45	24.702,36	17.974,25	15.238,36	10.548,99	11.073,14	1.374,91	23.998,39	50.652,07	48.288,68	23.132,43	80.908,20

Elaborado por: Silvia Solis

Tabla 3. Presupuesto 2016

DESCRIPCION	ENE 10%	FEB 10%	MAR 10%	ABR 10%	MAY 10%	JUN 10%	JUL 10%	AGO 10%	SEPT 10%	OCT 10%	NOV 10%	DIC 10%	TOTAL CON 10% DE INCREMENTO
ING. HABITACIONES - GRAVADO	102.960,00	99.990,00	104.940,00	106.106,00	132.990,00	127.875,00	121.737,00	112.530,00	107.415,00	158.202,00	162.338,00	118.910,00	1.455.993,00
TOTAL INGRESOS HOSPEDAJE	102.960,00	99.990,00	104.940,00	101.283,00	132.990,00	127.875,00	121.737,00	112.530,00	107.415,00	158.202,00	162.338,00	118.910,00	1.451.170,00
ING. ALIMENTOS RESTAURANTES - GRAVADO	21.883,48	32.902,13	34.640,80	32.324,68	39.011,18	41.616,54	38.253,31	35.360,05	33.298,64	48.976,64	48.091,75	44.072,80	450.431,96
ING. BEBIDAS RESTAURANTES - GRAVADO	3.138,88	4.099,12	4.267,66	4.145,94	4.725,57	5.070,66	4.640,83	4.742,97	4.296,74	6.249,88	6.249,88	5.900,20	57.527,52
TOTAL INGRESOS RESTAURANTES	25.022,36	37.001,25	38.908,46	36.470,62	43.736,75	46.687,20	42.894,15	40.103,05	37.595,38	55.226,48	54.340,81	49.973,00	507.959,48
ING. ALIMENTOS FAST FOOD - GRAVADO	27.888,12	22.339,69	24.912,84	24.076,04	25.748,28	24.801,46	25.410,77	23.642,97	22.487,84	24.594,26	23.246,42	36.116,66	305.265,36
ING. BEBIDAS FAST FOOD - GRAVADO	1.854,64	1.485,65	1.656,78	1.601,12	1.712,34	1.649,36	1.689,89	1.572,33	1.495,51	1.635,59	1.545,95	2.401,86	20.301,01
TOTAL INGRESOS FAST FOOD	29.742,77	23.825,34	26.569,62	25.677,16	27.460,62	26.450,82	27.100,66	25.215,30	23.983,34	26.229,85	24.792,37	38.518,52	325.566,38
ING. ALIMENTOS EVENTOS - GRAVADO	23.686,42	27.376,03	28.463,77	33.530,87	49.953,03	46.606,30	50.638,39	51.379,89	24.876,59	56.275,60	49.523,99	57.001,47	499.312,62
ING. BEBIDAS EVENTOS GRAVADO	4.578,87	5.504,95	5.294,81	5.711,38	8.150,41	7.736,26	8.591,22	8.249,22	4.518,61	9.340,03	8.443,86	9.478,02	85.597,64
TOTAL INGRESOS EVENTOS	28.265,29	32.880,98	33.758,58	39.242,25	58.103,71	54.342,63	59.229,61	59.629,11	29.395,11	65.615,63	57.967,85	66.479,49	584.910,26
ING. ALQUILER SALONES GRAVADO	589,59	673,83	715,94	862,20	1.297,30	1.205,66	1.303,32	1.339,14	629,61	1.455,84	1.273,14	1.473,99	12.819,54
TOTAL ING. ALQUILER SALONES	589,59	673,83	715,94	862,20	1.297,30	1.205,66	1.303,32	1.339,14	629,61	1.455,84	1.273,14	1.473,99	12.819,54
ING. DESCORCHE - GRAVADO	1.592,97	2.106,01	1.655,87	1.295,94	1.484,75	1.549,49	1.914,66	1.360,44	1.311,64	1.869,42	1.924,46	1.915,33	19.980,97
ING. ALQUILER DE EQUIPOS - GRAVADO	1.119,66	1.279,61	1.359,58	1.637,34	2.463,59	2.289,57	2.475,03	2.543,06	1.195,63	2.764,66	2.417,73	2.799,14	24.344,61
ING. DECORACION, FLORES - GRAVADO	1.318,32	1.506,65	1.600,81	1.927,86	2.900,72	2.695,81	2.914,19	2.994,28	1.407,77	3.255,21	2.846,71	3.295,79	28.664,11
ING. MISCELANEOS EVENTOS GRAVADO	2.002,03	2.288,03	2.431,03	2.927,69	4.405,10	4.093,94	4.425,55	4.547,18	2.137,88	4.943,44	4.323,10	5.005,08	43.530,07
TOTAL INGRESOS VARIOS EVENTOS	6.032,97	7.180,29	7.047,29	7.788,84	11.254,17	10.628,87	11.729,43	11.444,95	6.052,93	12.832,73	11.512,01	13.015,33	116.519,76
TOTAL INGRESOS ALIMENTOS Y BEBIDAS	89.652,98	101.561,69	106.999,88	110.041,06	141.852,54	139.315,12	142.257,17	137.731,52	97.656,37	161.360,56	149.886,19	169.460,34	1.547.775,41
ING. LLAMADAS LOCALES/NACIONALES - GRAVA	152,76	333,25	73,78	93,93	37,40	498,34	94,70	137,06	10,08	338,26	331,17	212,87	2.313,59

ING. LLAMADAS DDI - GRAVADO	21,34	10,12	38,94	19,74	11,66	48,07	23,32	68,48	78,29	154,00	170,50	88,00	732,45
ING. LLAMADAS CELULARES - GRAVADO	21,12	74,90	68,64	80,01	67,57	202,24	21,12	54,12	3,33	169,13	165,58	106,44	1.034,19
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	<b>195,22</b>	<b>418,26</b>	<b>181,36</b>	<b>193,68</b>	<b>116,63</b>	<b>748,65</b>	<b>139,14</b>	<b>259,66</b>	<b>91,70</b>	<b>661,39</b>	<b>667,25</b>	<b>407,31</b>	<b>4.080,24</b>
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	<b>195,22</b>	<b>418,26</b>	<b>181,36</b>	<b>193,68</b>	<b>116,63</b>	<b>748,65</b>	<b>139,14</b>	<b>259,66</b>	<b>91,70</b>	<b>661,39</b>	<b>667,25</b>	<b>407,31</b>	<b>4.080,24</b>
ING. LAVANDERIA - GRAVADO	91,27	890,44	190,74	626,34	464,55	304,40	534,75	332,87	159,56	845,65	627,93	532,18	5.800,67
ING. PLANCHADO - GRAVADO	25,71	11,48	39,88	-	8,33	28,04	22,47	5,50	-	38,50	38,50	38,50	256,91
ING. LAVADO SECO - GRAVADO	55,91	-	4,06	-	3,16	-	57,48	-	-	44,00	44,00	44,00	252,60
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	<b>172,89</b>	<b>901,92</b>	<b>234,67</b>	<b>626,34</b>	<b>476,04</b>	<b>332,44</b>	<b>614,70</b>	<b>338,37</b>	<b>159,56</b>	<b>928,15</b>	<b>910,43</b>	<b>614,68</b>	<b>6.310,18</b>
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	<b>172,89</b>	<b>901,92</b>	<b>234,67</b>	<b>626,34</b>	<b>476,04</b>	<b>332,44</b>	<b>614,70</b>	<b>338,37</b>	<b>159,56</b>	<b>928,15</b>	<b>910,43</b>	<b>614,68</b>	<b>6.310,18</b>
ING. ALIMENTOS MINI BARES - GRAVADO	320,32	320,32	320,32	305,76	320,32	320,32	320,32	320,32	320,32	320,32	320,32	320,32	3.829,28
ING. BEBIDAS MINI BARES - GRAVADO	559,68	559,68	559,68	534,24	559,68	559,68	559,68	559,68	559,68	559,68	559,68	559,68	6.690,72
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	<b>880,00</b>	<b>880,00</b>	<b>880,00</b>	<b>840,00</b>	<b>880,00</b>	<b>10.520,00</b>							
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	<b>880,00</b>	<b>880,00</b>	<b>880,00</b>	<b>840,00</b>	<b>880,00</b>	<b>10.520,00</b>							
ING. ENTRADAS FITNESS - GRAVADO	44,00	44,00	44,00	42,00	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	526,00
<b>TOTAL INGRESOS FITNESS</b>	<b>44,00</b>	<b>44,00</b>	<b>44,00</b>	<b>42,00</b>	<b>44,00</b>	<b>526,00</b>							
ING. TARIFAS PARQUEO - GRAVADO	231,00	231,00	231,00	220,50	231,00	231,00	231,00	231,00	231,00	231,00	231,00	231,00	2.761,50
<b>TOTAL INGRESOS PARQUEO</b>	<b>231,00</b>	<b>231,00</b>	<b>231,00</b>	<b>220,50</b>	<b>231,00</b>	<b>2.761,50</b>							
ING. ALQUILER EQUIPOS BUSINESS CENTER -	33,00	33,00	33,00	31,50	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	394,50
ING. FOTOCOPIAS BUSINESS CENTER - GRAVAD	44,00	44,00	44,00	42,00	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00	526,00
ING. SALAS BUSINESS CENTER - GRAVADO	1.457,50	1.457,50	1.457,50	1.391,25	1.457,50	1.457,50	1.457,50	1.457,50	1.457,50	1.457,50	1.457,50	1.457,50	17.423,75
ING. SECRETARIA BUSINESS CENTER - GRAVAD	5,50	5,50	5,50	5,25	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	65,75
<b>TOTAL INGRESOS BUSINESS CENTER</b>	<b>1.540,00</b>	<b>1.540,00</b>	<b>1.540,00</b>	<b>1.470,00</b>	<b>1.540,00</b>	<b>18.410,00</b>							
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS HOSPEDAJE</b>	<b>1.815,00</b>	<b>1.815,00</b>	<b>1.815,00</b>	<b>1.732,50</b>	<b>1.815,00</b>	<b>21.697,50</b>							
ING. ARRIENDO - GRAVADO	561,00	561,00	561,00	535,50	561,00	561,00	561,00	561,00	561,00	561,00	561,00	561,00	6.706,50
<b>TOTAL INGRESOS ARRIENDO, OTROS</b>	<b>561,00</b>	<b>561,00</b>	<b>561,00</b>	<b>535,50</b>	<b>561,00</b>	<b>6.706,50</b>							
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>196.237,09</b>	<b>206.127,88</b>	<b>215.611,91</b>	<b>215.252,08</b>	<b>278.691,20</b>	<b>271.527,21</b>	<b>268.004,01</b>	<b>254.115,54</b>	<b>208.578,62</b>	<b>324.408,10</b>	<b>317.057,86</b>	<b>292.648,32</b>	<b>3.048.259,83</b>
GASTO EN COMESTIBLES	22.581,00	25.367,56	27.013,08	28.800,96	34.888,04	34.431,51	34.761,34	33.511,16	24.783,48	39.490,95	36.831,14	41.778,32	384.238,53
<b>TOTAL GASTOS EN COMESTIBLES</b>	<b>22.581,00</b>	<b>25.367,56</b>	<b>27.013,08</b>	<b>28.800,96</b>	<b>34.888,04</b>	<b>34.431,51</b>	<b>34.761,34</b>	<b>33.511,16</b>	<b>24.783,48</b>	<b>39.490,95</b>	<b>36.831,14</b>	<b>41.778,32</b>	<b>384.238,53</b>

	0	6	8	6	4	1	4	6	8	5	4	2	
GASTO EN BEBIDAS	2.120,21	2.387,32	2.424,31	2.575,10	3.079,38	3.048,87	3.144,51	3.060,07	2.232,16	3.583,65	3.385,27	3.754,57	34.795,42
<b>TOTAL GASTOS EN BEBIDAS, CIGARRILLOS</b>	<b>2.120,21</b>	<b>2.387,32</b>	<b>2.424,31</b>	<b>2.575,10</b>	<b>3.079,38</b>	<b>3.048,87</b>	<b>3.144,51</b>	<b>3.060,07</b>	<b>2.232,16</b>	<b>3.583,65</b>	<b>3.385,27</b>	<b>3.754,57</b>	<b>34.795,42</b>
SUELDOS Y SALARIOS	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	39.395,48	472.745,81
SOBRETIEMPLOS	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	1.359,58	16.314,91
RECARGO NOCTURNO	903,36	903,36	903,36	903,36	903,36	903,36	903,36	903,36	903,36	903,36	903,36	903,36	10.840,30
VACACIONES	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	1.987,15	23.845,78
COMISIONES DE VENTAS	517,50	517,50	517,50	517,50	517,50	517,50	517,50	517,50	517,50	517,50	517,50	517,50	6.210,00
GRATIFICACIONES	807,30	807,30	807,30	807,30	807,30	807,30	807,30	807,30	807,30	807,30	807,30	807,30	9.687,60
<b>TOTAL SUELDOS COMPENSACIONES</b>	<b>44.970,37</b>	<b>539.644,40</b>											
DECIMO TERCER SUELDO	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	3.282,95	39.395,37
DECIMO CUARTO SUELDO	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	2.735,26	32.823,08
RESERVA JUBILACION	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	3.136,07	37.632,85
RESERVA DESAHUCIO	655,07	655,07	655,07	655,07	655,07	655,07	655,07	655,07	655,07	655,07	655,07	655,07	7.860,87
<b>TOTAL BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>9.809,35</b>	<b>117.712,16</b>											
FONDO DE RESERVA	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	3.394,91	40.738,97
APORTE PATRONAL AL IESS, IECE Y SECAP	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	5.359,32	64.311,88
<b>TOTAL IMPUESTOS DE NOMINA</b>	<b>8.754,24</b>	<b>105.050,84</b>											
UNIFORMES	697,36	697,36	697,36	697,36	697,36	697,36	697,36	697,36	697,36	697,36	697,36	697,36	8.368,35
COMIDA DEL PERSONAL	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	4.782,02	57.384,25
AGASAJOS PERSONAL	797,38	797,38	797,38	797,38	797,38	797,38	797,38	797,38	797,38	797,38	797,38	797,38	9.568,62
CAPACITACION	280,32	280,32	280,32	280,32	280,32	280,32	280,32	280,32	280,32	280,32	280,32	280,32	3.363,83
TRAMITES SELECCION Y CONTRATOS	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	103,50	1.242,00
TRANSPORTE PERSONAL	706,39	706,39	706,39	706,39	706,39	706,39	706,39	706,39	706,39	706,39	706,39	706,39	8.476,65
OTROS BENEFICIOS PERSONAL (SEGUROS)	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	1.158,33	13.899,97
<b>TOTAL OTROS COSTOS DE NOMINA</b>	<b>8.525,31</b>	<b>102.303,66</b>											
REPOSICION LENCERIA	139,73	139,73	139,73	139,73	139,73	139,73	139,73	139,73	139,73	139,73	139,73	139,73	1.676,70
REPOSICION CRISTALERIA	113,85	113,85	113,85	113,85	113,85	113,85	113,85	113,85	113,85	113,85	113,85	113,85	1.366,20
REPOSICION LOZA, UTENCILLOS	217,35	217,35	217,35	217,35	217,35	217,35	217,35	217,35	217,35	217,35	217,35	217,35	2.608,20
<b>TOTAL REPOSICION ACTIVOS DE OPERACION</b>	<b>470,93</b>	<b>5.651,10</b>											

SUMINISTROS DE MANTENIMIENTO	1.350,93	1.318,20	1.360,78	1.400,44	1.681,84	1.628,97	1.596,17	1.524,66	1.360,03	1.915,26	1.913,76	1.622,63	18.673,66
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	1.567,96	1.700,67	1.782,07	1.870,74	2.285,49	2.240,11	2.228,63	2.135,47	1.703,84	2.633,05	2.539,49	2.483,17	25.170,70
SUMINISTROS HUESPEDES Y CLIENTES	1.115,63	1.078,69	1.125,37	1.153,15	1.342,34	1.311,24	1.292,39	1.233,85	1.102,76	1.501,86	1.484,55	1.393,82	15.135,65
SUMINISTROS DE OFICINA	1.140,82	1.162,10	1.180,67	1.230,09	1.408,03	1.370,86	1.385,49	1.363,76	1.159,68	1.521,82	1.484,50	1.423,75	15.831,56
SUMINISTROS BATH AMENITIES	1.420,48	1.384,43	1.444,51	1.458,66	1.784,97	1.722,89	1.648,38	1.536,63	1.474,55	2.090,99	2.141,19	1.614,07	19.721,75
SUMINISTROS FAST FOOD	1.117,99	905,85	1.004,23	1.016,08	1.036,18	999,98	1.023,27	955,69	911,52	992,06	940,53	1.432,58	12.335,96
SUMINISTROS COCINA	868,87	936,26	990,61	1.056,71	1.266,65	1.242,47	1.268,26	1.224,76	906,44	1.413,68	1.317,84	1.530,12	14.022,68
CONSUMOS A&B INVENTARIO	332,57	332,57	332,57	332,57	332,57	332,57	332,57	332,57	332,57	332,57	332,57	332,57	3.990,79
<b>TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES</b>	8.915,24	8.818,76	9.220,79	9.518,43	11.138,08	10.849,08	10.775,17	10.307,39	8.951,39	12.401,28	12.154,42	11.832,72	124.882,75
GASTOS DE VIAJE, VIATICOS	1.129,35	1.750,35	611,85	611,85	1.129,35	1.336,35	611,85	611,85	1.336,35	611,85	611,85	611,85	10.964,71
CONSUMO TELEFONOS	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	1.205,92	14.471,04
ATENCIONES	1.138,50	1.293,75	2.225,25	1.345,50	1.500,75	1.345,50	1.138,50	1.138,50	1.138,50	1.345,50	3.208,50	1.500,75	18.319,50
PARQUEO DE VEHICULOS	155,25	155,25	155,25	155,25	155,25	155,25	155,25	155,25	155,25	155,25	155,25	155,25	1.863,00
TRANSPORTE COMPRA BIENES	191,48	191,48	191,48	191,48	191,48	191,48	191,48	191,48	191,48	191,48	191,48	191,48	2.297,70
GASTOS LICENCIAS, PERMISOS	664,46	664,46	664,46	664,46	664,46	664,46	664,46	664,46	664,46	664,46	664,46	664,46	7.973,52
GASTOS EN DECORACION	740,48	805,62	818,00	921,77	1.161,60	1.108,53	1.177,50	1.183,13	756,42	1.267,63	1.159,69	1.279,82	12.380,18
SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	528,26	528,26	528,26	528,26	528,26	528,26	528,26	528,26	528,26	528,26	528,26	528,26	6.339,17
GASTOS LAVANDERIA EN SECO	237,56	237,56	237,56	237,56	237,56	237,56	237,56	237,56	237,56	237,56	237,56	237,56	2.850,76
GASTOS EN MUSICOS	310,50	931,50	828,00	310,50	1.138,50	310,50	310,50	310,50	310,50	310,50	310,50	310,50	5.692,50
ALQUILER DE EQUIPOS	1.941,66	2.177,64	2.295,63	2.820,45	3.924,42	3.667,68	3.941,30	4.041,64	2.053,75	4.368,60	3.856,75	4.419,45	39.508,97
SUSCRIPCION REVISTAS Y PERIODICOS	62,10	62,10	62,10	62,10	62,10	62,10	62,10	62,10	62,10	62,10	62,10	62,10	745,20
COMISION TARJETAS CREDITO	2.468,30	2.573,33	2.692,62	2.817,02	3.486,05	3.395,94	3.351,62	3.176,93	2.604,16	4.061,08	3.968,62	3.661,60	38.257,28
GASTOS COBRANZAS BANCOS	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	4.968,00
GASTOS EN CORREO	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	331,20	3.974,40
CONSUMO INTERNET	931,50	931,50	931,50	931,50	931,50	931,50	931,50	931,50	931,50	931,50	931,50	931,50	11.178,00
FUMIGACION	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	414,00	4.968,00
SERVICIO DE TELEVISION POR CABLE	879,75	879,75	879,75	879,75	879,75	879,75	879,75	879,75	879,75	879,75	879,75	879,75	10.557,00
HONORARIOS FUNCIONARIOS	828,00	828,00	828,00	828,00	828,00	828,00	828,00	828,00	828,00	828,00	828,00	828,00	9.936,00
PAGOS A PERSONAL EVENTUAL	3.370,45	3.976,18	3.869,80	4.976,47	6.062,75	6.056,87	6.307,92	6.195,08	3.460,01	7.379,95	6.235,71	6.839,08	64.730,27
ATENCION MEDICA	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	207,00	2.484,00
OTROS GASTOS, MISCELANEOS	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	1.692,23	20.306,70
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	19.841,94	22.251,08	22.083,87	22.546,22	27.146,12	25.964,07	25.581,90	25.400,34	20.402,40	28.087,82	28.094,33	27.365,76	294.765,90

CONSUMO ENERGIA ELECTRICA	6.499,62	6.765,21	7.066,82	7.381,36	9.072,91	8.845,08	8.733,03	8.291,34	6.843,14	10.526,84	10.293,08	9.516,78	99.835,22
CONSUMO AGUA POTABLE	2.086,45	2.175,24	2.276,07	2.381,22	2.946,75	2.870,57	2.833,12	2.685,45	2.201,29	3.432,83	3.354,67	3.095,15	32.338,80
CONSUMO COMBUSTIBLES	1.901,80	1.982,74	2.074,65	2.170,50	2.685,97	2.616,54	2.582,40	2.447,81	2.006,48	3.129,03	3.057,79	2.821,23	29.476,94
CONSUMO GAS	2.806,55	2.925,98	3.061,61	3.203,07	3.963,77	3.861,31	3.810,92	3.612,28	2.961,03	4.617,60	4.512,48	4.163,38	43.499,97
<b>TOTAL ENERGIA Y COMBUSTIBLES</b>	13.294,42	13.849,16	14.479,11	15.136,11	18.669,44	18.193,50	17.959,46	17.036,89	14.011,94	21.706,34	21.218,02	19.596,55	205.150,94
MANTENIMIENTO EDIFICIOS	1.201,46	1.201,46	1.201,46	1.201,46	1.201,46	1.201,46	1.201,46	1.201,46	1.201,46	1.201,46	1.238,72	1.238,72	14.492,03
MANTENIMIENTO VEHICULOS	238,05	238,05	238,05	238,05	238,05	238,05	238,05	238,05	238,05	238,05	238,05	238,05	2.856,60
MANTENIMIENTO ELECTRICO Y ELECTRONICO	563,22	563,22	563,22	563,22	563,22	563,22	563,22	563,22	563,22	563,22	563,22	563,22	6.758,59
<b>TOTAL MANTENIMIENTO, REPARACIONES</b>	2.002,73	2.002,73	2.002,73	2.002,73	2.002,73	2.002,73	2.002,73	2.002,73	2.002,73	2.002,73	2.039,99	2.039,99	24.107,22
GASTOS EN PUBLICIDAD	1.604,25	672,75	703,80	672,75	672,75	703,80	672,75	672,75	703,80	672,75	672,75	703,80	9.128,70
ANUNCIOS Y PUBLICACIONES	991,87	2.544,37	991,87	2.233,87	2.026,87	3.475,87	991,87	991,87	2.544,37	2.026,87	991,87	991,87	20.803,46
COMISIONES AGENCIAS DE VIAJE	968,76	940,82	987,39	998,36	1.251,32	1.203,19	1.145,43	1.058,81	1.010,68	1.488,54	1.527,45	1.118,84	13.699,57
<b>TOTAL GASTOS EN PUBLICIDAD PROMOCION, Y</b>	3.564,88	4.157,94	2.683,06	3.904,98	3.950,94	5.382,86	2.810,06	2.723,43	4.258,85	4.188,16	3.192,07	2.814,51	43.631,73
DIETAS A DIRECTORIO	631,35	631,35	631,35	631,35	631,35	631,35	631,35	631,35	631,35	631,35	631,35	631,35	7.576,20
HONORARIOS PROFESIONALES	5.749,88	5.749,88	5.749,88	6.806,00	6.806,00	6.806,00	6.806,00	6.806,00	6.806,00	6.806,00	6.806,00	6.806,00	78.503,68
HONORARIOS AUDITORIA EXTERNA	541,91	541,91	541,91	541,91	541,91	541,91	541,91	541,91	541,91	541,91	541,91	541,91	6.502,86
GASTOS ADMINISTRADORA	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	5.175,00	62.100,00
CUOTAS A ASOCIACIONES	267,34	136,93	136,93	136,93	322,37	136,93	376,02	32,60	32,60	-	-	-	1.578,65
GASTOS EN CONDOMINIO	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	1.536,98	18.443,70
COMUNICACIONES INTERNAS, FRECUENCIA	41,40	41,40	41,40	41,40	41,40	41,40	41,40	41,40	41,40	41,40	41,40	41,40	496,80
IMPUESTOS MUNICIPALES	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	2.462,64	29.551,65
IMPUESTOS PREDIALES	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	2.143,82	25.725,79
IMPUESTOS MINISTERIO DE TURISMO - CETUR	712,01	712,01	712,01	712,01	712,01	712,01	712,01	712,01	712,01	712,01	712,01	712,01	8.544,09
OTROS IMPUESTOS Y MULTAS	-	-	2.620,92	298,86	848,64	-	-	-	-	-	-	-	3.768,41
SUPERINTENDENCIA COMPANIAS	743,08	743,08	743,08	743,08	743,08	743,08	743,08	743,08	743,08	743,08	743,08	743,08	8.916,94
<b>TOTAL HONORARIOS Y CONTRIBUCIONES</b>	20.005,39	19.874,98	22.495,90	21.229,96	21.965,18	20.931,11	21.170,19	20.826,78	20.826,78	20.794,17	20.794,17	20.794,17	251.708,79
GASTOS DEPRECIACIONES	29.823,11	29.798,47	29.798,47	29.798,47	29.729,94	29.728,69	29.141,92	29.141,92	29.141,92	29.128,12	29.128,12	29.128,12	353.487,00

GASTOS DEPRECIACIONES REVALUACION	5.471,49	5.471,49	5.471,49	5.371,96	5.052,06	5.051,91	5.050,24	5.045,46	5.045,46	5.045,46	5.045,46	5.040,75	62.163,22
<b>TOTAL AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES</b>	35.294,60	35.269,95	35.269,95	35.170,43	34.782,00	34.780,60	34.192,16	34.187,37	34.187,37	34.173,58	34.173,58	34.168,62	415.650,21
AMORTIZACION SEGUROS	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	20.735,56
<b>TOTAL SEGUROS DE ACTIVOS Y FIDELIDAD</b>	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	1.727,96	20.735,56
<b>TOTAL GASTOS</b>	201.878,55	208.237,62	211.930,99	215.143,14	231.880,02	229.842,46	226.655,65	223.314,29	205.915,25	240.686,78	236.141,13	238.403,35	<b>2.670.029,23</b>
GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIEROS LOC	15.714,39	15.714,39	15.714,39	15.060,41	15.060,41	15.060,41	14.406,42	14.406,42	14.406,42	13.752,44	13.752,44	13.752,44	176.801,00
<b>TOTAL GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIER</b>	15.714,39	15.714,39	15.714,39	15.060,41	15.060,41	15.060,41	14.406,42	14.406,42	14.406,42	13.752,44	13.752,44	13.752,44	176.801,00
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	15.714,39	15.714,39	15.714,39	15.060,41	15.060,41	15.060,41	14.406,42	14.406,42	14.406,42	13.752,44	13.752,44	13.752,44	176.801,00
UTILIDAD/PERDIDA	32.951,69	30.004,42	24.774,17	18.026,50	15.282,65	10.579,55	11.105,33	1.378,91	24.068,15	50.799,31	48.429,06	23.199,68	<b>201.429,60</b>

Elaborado por: Silvia Solis

Tabla 4. Presupuesto 2017

DESCRIPCION	ENE 15%	FEB 15%	MAR 15%	ABR 15%	MAY 15%	JUN 15%	JUL 15%	AGO 15%	SEPT 15%	OCT 15%	NOV 15%	DIC 15%	TOTAL CON 15% DE INCREMENTO
ING. HABITACIONES - GRAVADO	107.640,00	104.535,00	109.710,00	110.929,00	139.035,00	133.687,50	127.270,50	117.645,50	112.297,00	165.393,00	169.717,00	124.315,00	1.522.174,50
<b>TOTAL INGRESOS HOSPEDAJE</b>	107.640,00	104.535,00	109.710,00	110.929,00	139.035,00	133.687,50	127.270,50	117.645,50	112.297,00	165.393,00	169.717,00	124.315,00	1.522.174,50
ING. ALIMENTOS RESTAURANTES - GRAVADO	22.878,18	34.397,68	36.215,39	35.403,22	40.784,42	43.508,20	39.992,10	36.967,33	34.812,21	51.202,81	50.277,74	46.076,11	472.515,38
ING. BEBIDAS RESTAURANTES - GRAVADO	3.281,56	4.285,44	4.461,64	4.540,79	4.940,37	5.301,14	4.851,78	4.958,56	4.492,05	6.533,97	6.533,12	6.168,39	60.348,80
<b>TOTAL INGRESOS RESTAURANTES</b>	26.159,74	38.683,13	40.677,03	39.944,01	45.724,79	48.809,35	44.843,88	41.925,88	39.304,26	57.736,77	56.810,85	52.244,50	532.864,18
ING. ALIMENTOS FAST FOOD - GRAVADO	29.155,77	23.355,13	26.045,25	26.368,99	26.918,66	25.928,00	26.565,81	24.717,65	23.510,01	25.712,18	24.303,08	37.758,33	320.339,65
ING. BEBIDAS FAST FOOD - GRAVADO	1.938,95	1.553,18	1.732,08	1.753,61	1.790,17	1.724,33	1.766,70	1.643,80	1.563,48	1.709,94	1.616,22	2.511,04	21.303,50
<b>TOTAL INGRESOS FAST FOOD</b>	31.094,71	24.908,31	27.777,33	28.122,61	28.708,83	27.653,13	28.332,50	26.361,45	25.073,50	27.422,12	25.919,37	40.269,33	341.643,15
ING. ALIMENTOS EVENTOS - GRAVADO	24.763,08	28.620,40	29.757,57	36.724,28	52.223,90	48.724,84	52.940,14	53.715,34	26.007,25	58.833,61	51.775,08	59.592,45	523.677,94
ING. BEBIDAS EVENTOS GRAVADO	4.787,00	5.755,18	5.535,48	6.255,32	8.520,88	8.087,90	8.981,73	8.624,18	4.724,00	9.764,58	8.827,68	9.908,84	89.772,77
<b>TOTAL INGRESOS EVENTOS</b>	29.550,88	34.375,57	35.293,05	42.979,61	60.744,78	56.812,75	61.921,87	62.339,52	30.731,25	68.598,19	60.602,76	69.501,29	613.450,71
ING. ALQUILER SALONES GRAVADO	616,39	704,46	748,48	944,31	1.356,26	1.260,46	1.362,57	1.400,01	658,23	1.522,01	1.331,01	1.540,99	13.445,17
<b>TOTAL ING. ALQUILER SALONES</b>	616,39	704,46	748,48	944,31	1.356,26	1.260,46	1.362,57	1.400,01	658,23	1.522,01	1.331,01	1.540,99	13.445,17
ING. DESCORCHE - GRAVADO	1.665,37	2.201,73	1.731,14	1.419,36	1.552,24	1.619,92	2.001,69	1.422,27	1.371,26	1.954,39	2.011,94	2.002,39	20.953,71
ING. ALQUILER DE EQUIPOS - GRAVADO	1.170,55	1.337,77	1.421,38	1.793,28	2.575,57	2.393,64	2.587,53	2.658,65	1.249,98	2.890,33	2.527,63	2.926,37	25.532,69
ING. DECORACION, FLORES - GRAVADO	1.378,24	1.575,13	1.673,57	2.111,47	3.032,57	2.818,35	3.046,65	3.130,38	1.471,76	3.403,17	2.976,11	3.445,60	30.063,00
ING. MISCELANEOS EVENTOS GRAVADO	2.093,03	2.392,03	2.541,53	3.206,52	4.605,34	4.280,02	4.626,71	4.753,87	2.235,06	5.168,15	4.519,60	5.232,58	45.654,46
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS EVENTOS</b>	6.307,20	7.506,67	7.367,62	8.530,63	11.765,72	11.111,94	12.262,59	11.965,19	6.328,06	13.416,04	12.035,28	13.606,99	122.203,86
<b>TOTAL INGRESOS ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	93.728,12	106.178,13	111.863,51	120.521,16	148.300,38	145.647,63	148.723,41	143.992,04	102.095,30	168.695,13	156.699,20	177.163,08	1.623.607,08
ING. LLAMADAS LOCALES/NACIONALES - GRAVA	159,70	348,39	77,13	102,88	39,10	521,00	99,00	143,29	10,53	353,64	346,22	222,55	2.423,43
ING. LLAMADAS DDI - GRAVADO	22,31	10,58	40,71	21,62	12,19	50,26	24,38	71,59	81,85	161,00	178,25	92,00	766,73
ING. LLAMADAS CELULARES - GRAVADO	22,08	78,30	71,76	87,63	70,64	211,43	22,08	56,58	3,48	176,81	173,11	111,27	1.085,19
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	204,09	437,28	189,60	212,13	121,93	782,68	145,46	271,46	95,86	691,45	697,58	425,82	4.275,34
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	204,09	437,28	189,60	212,13	121,93	782,68	145,46	271,46	95,86	691,45	697,58	425,82	4.275,34
ING. LAVANDERIA - GRAVADO	95,42	930,91	199,41	685,99	485,67	318,24	559,06	348,00	166,81	884,09	865,56	556,37	6.095,52
ING. PLANCHADO - GRAVADO	26,88	12,01	41,69	-	8,71	29,31	23,49	5,75	-	40,25	40,25	40,25	268,58
ING. LAVADO SECO - GRAVADO	58,45	-	4,24	-	3,30	-	60,09	-	-	46,00	46,00	46,00	264,09
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	180,75	942,92	245,34	685,99	497,67	347,55	642,64	353,75	166,81	970,34	951,81	642,62	6.628,19
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	180,75	942,92	245,34	685,99	497,67	347,55	642,64	353,75	166,81	970,34	951,81	642,62	6.628,19
ING. ALIMENTOS MINI BARES - GRAVADO	334,88	334,88	334,88	334,88	334,88	334,88	334,88	334,88	334,88	334,88	334,88	334,88	4.018,56
ING. BEBIDAS MINI BARES - GRAVADO	585,12	585,12	585,12	585,12	585,12	585,12	585,12	585,12	585,12	585,12	585,12	585,12	7.021,44
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	11.040,00
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	920,00	11.040,00
ING. ENTRADAS FITNESS - GRAVADO	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	552,00
<b>TOTAL INGRESOS FITNESS</b>	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	552,00

ING. TARIFAS PARQUEO - GRAVADO	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	2.898,00
<b>TOTAL INGRESOS PARQUEO</b>	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	241,50	2.898,00
ING. ALQUILER EQUIPOS BUSINESS CENTER -	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	34,50	414,00
ING. FOTOCOPIAS BUSINESS CENTER - GRAVAD	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	552,00
ING. SALAS BUSINESS CENTER - GRAVADO	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	1.523,75	18.285,00
ING. SECRETARIA BUSINESS CENTER - GRAVAD	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	5,75	69,00
<b>TOTAL INGRESOS BUSINESS CENTER</b>	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	1.610,00	19.320,00
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS HOSPEDAJE</b>	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	1.897,50	22.770,00
ING. ARRIENDO - GRAVADO	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	7.038,00
<b>TOTAL INGRESOS ARRIENDO, OTROS</b>	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	586,50	7.038,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	205.156,95	215.497,33	225.412,45	235.752,28	291.358,99	283.869,36	280.186,01	265.666,25	218.059,47	339.153,92	331.469,58	305.950,52	3.197.533,11	
GASTO EN COMESTIBLES	22.733,72	25.539,13	27.195,77	28.995,74	35.124,00	34.664,38	34.996,45	33.737,80	24.951,10	39.758,04	37.080,24	42.060,84	8.386.837,25	
<b>TOTAL GASTOS EN COMESTIBLES</b>	22.733,72	25.539,13	27.195,77	28.995,74	35.124,00	34.664,38	34.996,45	33.737,80	24.951,10	39.758,04	37.080,24	42.060,84	8.386.837,25	
GASTO EN BEBIDAS	2.134,55	2.403,47	2.440,71	2.592,52	3.100,21	3.069,49	3.165,77	3.080,77	2.247,26	3.607,88	3.408,16	3.779,96	35.030,75	
<b>TOTAL GASTOS EN BEBIDAS, CIGARRILLOS</b>	2.134,55	2.403,47	2.440,71	2.592,52	3.100,21	3.069,49	3.165,77	3.080,77	2.247,26	3.607,88	3.408,16	3.779,96	35.030,75	
SUELDOS Y SALARIOS	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	39.661,93	3.475.943,13	
SOBRETiempos	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	1.368,77	16.425,25
RECARGO NOCTURNO	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	909,47	10.913,62
VACACIONES	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	2.000,59	24.007,05
COMISIONES DE VENTAS	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	521,00	6.252,00
GRATIFICACIONES	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	812,76	9.753,12
<b>TOTAL SUELDOS COMPENSACIONES</b>	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	45.274,51	543.294,17
DECIMO TERCER SUELDO	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	3.305,15	39.661,81
DECIMO CUARTO SUELDO	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	2.753,76	33.045,07
RESERVA JUBILACION	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	3.157,28	37.887,37
RESERVA DESAHUCIO	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	659,50	7.914,03
<b>TOTAL BENEFICIOS SOCIALES</b>	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	9.875,69	118.508,29

FONDO DE RESERVA	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	3.417,87	41.014,50
APORTE PATRONAL AL IESS, IECE Y SECAP	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	5.395,57	64.746,84
<b>TOTAL IMPUESTOS DE NOMINA</b>	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	8.813,44	105.761,33
UNIFORMES	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	702,08	8.424,95
COMIDA DEL PERSONAL	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	4.814,36	57.772,36
AGASAJOS PERSONAL	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	802,78	9.633,33
CAPACITACION	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	282,22	3.386,58
TRAMITES SELECCION Y CONTRATOS	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	104,20	1.250,40
TRANSPORTE PERSONAL	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	711,17	8.533,98
OTROS BENEFICIOS PERSONAL (SEGUROS)	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	1.166,16	13.993,98
<b>TOTAL OTROS COSTOS DE NOMINA</b>	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	8.582,96	102.995,57
REPOSICION LENCERIA	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	140,67	1.688,04
REPOSICION CRISTALERIA	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	114,62	1.375,44
REPOSICION LOZA, UTENCILLOS	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	218,82	2.625,84
<b>TOTAL REPOSICION ACTIVOS DE OPERACION</b>	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	474,11	5.689,32
SUMINISTROS DE MANTENIMIENTO	1.360,07	1.327,11	1.369,98	1.409,91	1.693,22	1.639,98	1.606,96	1.534,97	1.369,23	1.928,21	1.926,70	1.633,61	18.799,95	
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	1.578,57	1.712,17	1.794,13	1.883,39	2.300,94	2.255,26	2.243,71	2.149,92	1.715,36	2.650,86	2.556,66	2.499,97	25.340,94	
SUMINISTROS HUESPEDES Y CLIENTES	1.123,17	1.085,98	1.132,98	1.160,94	1.351,42	1.320,11	1.301,13	1.242,20	1.110,22	1.512,01	1.494,59	1.403,25	15.238,02	
SUMINISTROS DE OFICINA	1.148,53	1.169,96	1.188,65	1.238,41	1.417,56	1.380,13	1.394,86	1.372,98	1.167,52	1.532,12	1.494,54	1.433,38	15.938,63	
SUMINISTROS BATH AMENITIES	1.430,08	1.393,79	1.454,28	1.468,52	1.797,04	1.734,54	1.659,53	1.547,03	1.484,53	2.105,13	2.155,67	1.624,99	19.855,13	
SUMINISTROS FAST FOOD	1.125,55	911,98	1.011,02	1.022,95	1.043,19	1.006,74	1.030,19	962,15	917,69	998,77	946,89	1.442,27	12.419,39	
SUMINISTROS COCINA	874,75	942,59	997,31	1.063,86	1.275,22	1.250,87	1.276,84	1.233,04	912,57	1.423,24	1.326,76	1.540,47	14.117,52	
CONSUMOS A&B INVENTARIO	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	334,82	4.017,79
<b>TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES</b>	8.975,54	8.878,40	9.283,16	9.582,81	11.213,41	10.922,45	10.848,04	10.377,10	9.011,93	12.485,15	12.236,62	11.912,75	125.727,37	
GASTOS DE VIAJE, VIATICOS	1.136,99	1.762,19	615,99	615,99	1.136,99	1.345,39	615,99	615,99	1.345,39	615,99	615,99	615,99	615,99	11.038,86
CONSUMO TELEFONOS	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	1.214,08	14.568,91
ATENCIONES	1.146,20	1.302,50	2.240,30	1.354,60	1.510,90	1.354,60	1.146,20	1.146,20	1.146,20	1.354,60	3.230,20	1.510,90	18.443,40	
PARQUEO DE VEHICULOS	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	156,30	1.875,60
TRANSPORTE COMPRA BIENES	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	192,77	2.313,24
GASTOS LICENCIAS, PERMISOS	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	668,95	8.027,44
GASTOS EN DECORACION	745,49	811,07	823,53	928,01	1.169,46	1.116,02	1.185,46	1.191,13	761,54	1.276,20	1.167,53	1.288,47	12.463,91	

SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	531,84	6.382,04
GASTOS LAVANDERIA EN SECO	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	239,17	2.870,04
GASTOS EN MUSICOS	312,60	937,80	833,60	312,60	1.146,20	312,60	312,60	312,60	312,60	312,60	312,60	312,60	312,60	5.731,00
ALQUILER DE EQUIPOS	1.954,79	2.192,37	2.311,16	2.839,52	3.950,96	3.692,48	3.967,96	4.068,98	2.067,64	4.398,15	3.882,84	4.449,34	39.776,18	
SUSCRIPCION REVISTAS Y PERIODICOS	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	62,52	750,24
COMISION TARJETAS CREDITO	2.484,99	2.590,74	2.710,84	2.836,07	3.509,62	3.418,91	3.374,29	3.198,42	2.621,78	4.088,55	3.995,47	3.686,37	38.516,03	
GASTOS COBRANZAS BANCOS	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	5.001,60
GASTOS EN CORREO	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	333,44	4.001,28
CONSUMO INTERNET	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	937,80	11.253,60
FUMIGACION	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	416,80	5.001,60
SERVICIO DE TELEVISION POR CABLE	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	885,70	10.628,40
HONORARIOS FUNCIONARIOS	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	833,60	10.003,20
PAGOS A PERSONAL EVENTUAL	3.393,24	4.003,07	3.895,98	5.010,12	6.103,75	6.097,84	6.350,58	6.236,97	3.483,41	7.429,87	6.277,88	6.885,34	65.168,06	
ATENCION MEDICA	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	208,40	2.500,80
OTROS GASTOS, MISCELANEOS	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	1.703,67	20.444,04
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	19.976,14	22.401,57	22.233,23	22.698,75	27.329,72	26.139,67	25.754,92	25.572,13	20.540,38	28.277,79	28.284,34	27.550,84	296.759,48	
CONSUMO ENERGIA ELECTRICA	6.543,58	6.810,96	7.114,62	7.431,28	9.134,28	8.904,90	8.792,09	8.347,42	6.889,42	10.598,04	10.362,69	9.581,15	100.510,43	
CONSUMO AGUA POTABLE	2.100,56	2.189,95	2.291,46	2.397,33	2.966,68	2.889,99	2.852,28	2.703,61	2.216,18	3.456,04	3.377,36	3.116,08	32.557,52	
CONSUMO COMBUSTIBLES	1.914,66	1.996,15	2.088,68	2.185,18	2.704,14	2.634,24	2.599,86	2.464,36	2.020,05	3.150,20	3.078,47	2.840,31	29.676,31	
CONSUMO GAS	2.825,53	2.945,77	3.082,32	3.224,73	3.990,58	3.887,42	3.836,70	3.636,72	2.981,06	4.648,83	4.542,99	4.191,54	43.794,18	
<b>TOTAL ENERGIA Y COMBUSTIBLES</b>	13.384,33	13.942,82	14.577,08	15.238,52	18.795,67	18.316,55	18.080,93	17.152,11	14.106,71	21.853,11	21.361,52	19.729,08	206.538,44	
MANTENIMIENTO EDIFICIOS	1.209,58	1.209,58	1.209,58	1.209,58	1.209,58	1.209,58	1.209,58	1.209,58	1.209,58	1.209,58	1.247,10	1.247,10	14.590,04	
MANTENIMIENTO VEHICULOS	239,66	239,66	239,66	239,66	239,66	239,66	239,66	239,66	239,66	239,66	239,66	239,66	2.875,92	
MANTENIMIENTO ELECTRICO Y ELECTRONICO	567,03	567,03	567,03	567,03	567,03	567,03	567,03	567,03	567,03	567,03	567,03	567,03	6.804,30	
<b>TOTAL MANTENIMIENTO, REPARACIONES</b>	2.016,27	2.016,27	2.016,27	2.016,27	2.016,27	2.016,27	2.016,27	2.016,27	2.016,27	2.016,27	2.053,78	2.053,78	24.270,26	
GASTOS EN PUBLICIDAD	1.615,10	677,30	708,56	677,30	677,30	708,56	677,30	677,30	708,56	677,30	677,30	708,56	9.190,44	
ANUNCIOS Y PUBLICACIONES	998,58	2.561,58	998,58	2.248,98	2.040,58	3.499,38	998,58	998,58	2.561,58	2.040,58	998,58	998,58	20.944,16	
COMISIONES AGENCIAS DE VIAJE	975,31	947,18	994,07	1.005,11	1.259,78	1.211,33	1.153,18	1.065,97	1.017,51	1.498,60	1.537,78	1.126,40	13.792,22	
<b>TOTAL GASTOS EN PUBLICIDAD PROMOCION, Y</b>	3.588,99	4.186,06	2.701,21	3.931,39	3.977,66	5.419,26	2.829,06	2.741,85	4.287,65	4.216,48	3.213,66	2.833,54	43.926,82	
DIETAS A DIRECTORIO	635,62	635,62	635,62	635,62	635,62	635,62	635,62	635,62	635,62	635,62	635,62	635,62	7.627,44	

HONORARIOS PROFESIONALES	5.788,77	5.788,77	5.788,77	6.852,04	6.852,04	6.852,04	6.852,04	6.852,04	6.852,04	6.852,04	6.852,04	6.852,04	6.852,04	79.034,63
HONORARIOS AUDITORIA EXTERNA	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	545,57	6.546,84
GASTOS ADMINISTRADORA	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	5.210,00	62.520,00
CUOTAS A ASOCIACIONES	269,15	137,86	137,86	137,86	324,55	137,86	378,56	32,82	32,82	-	-	-	1.589,33	
GASTOS EN CONDOMINIO	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	1.547,37	18.568,44
COMUNICACIONES INTERNAS, FRECUENCIA	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	41,68	500,16
IMPUESTOS MUNICIPALES	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	2.479,29	29.751,52
IMPUESTOS PREDIALES	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	2.158,32	25.899,79
IMPUESTOS MINISTERIO DE TURISMO - CETUR	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	716,82	8.601,88
OTROS IMPUESTOS Y MULTAS	-	-	2.638,65	300,88	854,38	-	-	-	-	-	-	-	-	3.793,90
SUPERINTENDENCIA COMPANIAS	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	748,10	8.977,25
<b>TOTAL HONORARIOS Y CONTRIBUCIONES</b>	20.140,69	20.009,40	22.648,05	21.373,55	22.113,74	21.072,67	21.313,37	20.967,63	20.967,63	20.934,81	20.934,81	20.934,81	253.411,17	
GASTOS DEPRECIACIONES	30.024,81	30.000,00	30.000,00	30.000,00	29.931,01	29.929,75	29.339,01	29.339,01	29.339,01	29.325,12	29.325,12	29.324,87	355.877,73	
GASTOS DEPRECIACIONES REVALUACION	5.508,49	5.508,49	5.508,49	5.408,29	5.086,23	5.086,07	5.084,40	5.079,58	5.079,58	5.079,58	5.079,58	5.074,84	62.583,65	
<b>TOTAL AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES</b>	35.533,30	35.508,49	35.508,49	35.408,32	35.017,23	35.015,84	34.423,41	34.418,59	34.418,59	34.404,70	34.404,70	34.399,71	418.461,38	
AMORTIZACION SEGUROS	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	20.875,80	
<b>TOTAL SEGUROS DE ACTIVOS Y FIDELIDAD</b>	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	1.739,65	20.875,80	
<b>TOTAL GASTOS</b>	203.243,91	209.645,99	213.364,34	216.598,22	233.448,29	231.396,95	228.188,59	224.824,63	207.307,91	242.314,61	237.738,22	240.015,74	<b>2.688.087,40</b>	
GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIEROS LOC	15.820,68	15.820,68	15.820,68	15.162,27	15.162,27	15.162,27	14.503,86	14.503,86	14.503,86	13.845,45	13.845,45	13.845,45	177.996,75	
<b>TOTAL GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIER</b>	15.820,68	15.820,68	15.820,68	15.162,27	15.162,27	15.162,27	14.503,86	14.503,86	14.503,86	13.845,45	13.845,45	13.845,45	177.996,75	
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	15.820,68	15.820,68	15.820,68	15.162,27	15.162,27	15.162,27	14.503,86	14.503,86	14.503,86	13.845,45	13.845,45	13.845,45	177.996,75	
<b>UTILIDAD/PERDIDA</b>	33.174,55	30.207,35	24.941,73	18.148,42	15.386,02	10.651,11	11.180,44	1.388,24	24.230,93	51.142,88	48.756,60	23.356,59	<b>331.448,95</b>	

Elaborado por: Silvia Solís

Tabla 5. Presupuesto 2018

DESCRIPCION	ENE 20%	FEB 20%	MAR 20%	ABR 20%	MAY 20%	JUN 20%	JUL 20%	AGO 20%	SEPT 20%	OCT 20%	NOV 20%	DIC 20%	TOTAL CON 20% DE INCREMENTO
ING. HABITACIONES - GRAVADO	112.320,00	109.080,00	114.480,00	115.752,00	145.080,00	139.500,00	132.804,00	122.760,00	117.180,00	172.584,00	177.096,00	129.720,00	1.588.356,00
<b>TOTAL INGRESOS HOSPEDAJE</b>	112.320,00	109.080,00	114.480,00	115.752,00	132.990,00	139.500,00	132.804,00	122.760,00	117.180,00	172.584,00	177.096,00	129.720,00	1.576.266,00
ING. ALIMENTOS RESTAURANTES - GRAVADO	23.872,88	35.893,24	37.789,97	36.942,99	39.011,18	45.399,86	41.730,89	38.574,60	36.325,79	53.429,02	52.463,72	48.079,42	489.513,06
ING. BEBIDAS RESTAURANTES - GRAVADO	3.424,24	4.471,76	4.655,63	4.738,21	4.725,57	5.531,63	5.062,73	5.174,15	4.687,36	6.818,05	6.817,16	6.436,58	62.543,07
<b>TOTAL INGRESOS RESTAURANTES</b>	27.297,12	40.365,00	42.445,60	41.680,70	43.736,75	50.931,49	46.793,62	43.748,75	41.013,14	60.247,07	59.280,89	54.516,00	552.056,12
ING. ALIMENTOS FAST FOOD - GRAVADO	30.423,41	24.370,57	27.177,65	27.515,47	25.748,28	27.056,14	27.720,84	25.792,33	24.532,19	26.830,10	25.359,73	39.400,00	331.926,71
ING. BEBIDAS FAST FOOD - GRAVADO	2.023,25	1.620,71	1.807,39	1.829,86	1.712,34	1.799,30	1.843,51	1.715,27	1.631,46	1.784,28	1.686,49	2.620,21	22.074,07
<b>TOTAL INGRESOS FAST FOOD</b>	32.446,66	25.991,28	28.985,04	29.345,33	27.460,62	28.855,44	29.564,35	27.507,60	26.163,65	28.614,38	27.046,22	42.020,21	354.000,78
ING. ALIMENTOS EVENTOS - GRAVADO	25.839,73	29.864,76	31.051,38	38.320,99	49.953,30	50.843,32	55.241,88	56.050,79	27.138,00	61.391,59	54.026,17	62.183,42	541.905,34
ING. BEBIDAS EVENTOS GRAVADO	4.995,13	6.005,40	5.776,15	6.527,29	8.150,41	8.439,55	9.372,24	8.999,15	4.929,40	10.189,13	9.211,49	10.339,66	92.934,99
<b>TOTAL INGRESOS EVENTOS</b>	30.834,86	35.870,16	36.827,53	44.848,28	58.103,71	59.282,87	64.614,12	65.049,94	32.067,40	71.580,73	63.237,66	72.523,08	634.840,33
ING. ALQUILER SALONES GRAVADO	643,19	735,08	781,02	985,37	1.297,30	1.315,26	1.421,81	1.460,88	686,84	1.588,19	1.388,88	1.607,99	13.911,80
<b>TOTAL ING. ALQUILER SALONES</b>	643,19	735,08	781,02	985,37	1.297,30	1.315,26	1.421,81	1.460,88	686,84	1.588,19	1.388,88	1.607,99	13.911,80
ING. DESCORCHE - GRAVADO	1.737,78	2.297,46	1.806,41	1.481,08	1.484,75	1.690,36	2.088,72	1.484,11	1.430,88	2.039,36	2.099,41	2.089,45	21.729,77
ING. ALQUILER DE EQUIPOS - GRAVADO	1.221,44	1.395,94	1.483,18	1.871,24	2.463,59	2.497,72	2.700,04	2.774,24	1.304,33	3.016,00	2.637,53	3.053,60	26.418,85
ING. DECORACION, FLORES - GRAVADO	1.438,16	1.643,62	1.746,34	2.203,27	2.900,72	2.940,89	3.179,11	3.266,48	1.535,75	3.551,14	3.105,50	3.595,40	31.106,39
ING. MISCELANEOS EVENTOS GRAVADO	2.184,04	2.496,04	2.652,04	3.345,94	4.405,10	4.466,11	4.827,88	4.960,56	2.332,24	5.392,85	4.716,11	5.460,08	47.238,97
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS EVENTOS</b>	6.581,42	7.833,05	7.687,96	8.901,53	11.254,17	11.595,07	12.795,74	12.485,40	6.603,19	13.999,34	12.558,55	14.198,54	126.493,97
<b>TOTAL INGRESOS ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	97.803,25	110.794,57	116.727,14	125.761,21	141.857,54	151.980,13	155.189,64	150.252,56	106.534,22	176.029,70	163.512,20	184.865,82	1.681.303,00
ING. LLAMADAS LOCALES/NACIONALES - GRAVA	166,64	363,54	80,48	107,35	37,40	543,65	103,31	149,52	10,99	369,01	361,27	232,22	2.525,40

ING. LLAMADAS DDI - GRAVADO	23,28	11,04	42,48	22,56	11,66	52,44	25,44	74,70	85,40	168,00	186,00	96,00	799,00
ING. LLAMADAS CELULARES - GRAVADO	23,04	81,71	74,88	91,44	67,57	220,62	23,04	59,04	3,64	184,50	180,64	116,11	1.126,23
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	212,96	456,29	197,84	221,35	116,63	816,71	151,79	283,26	100,03	721,51	727,91	444,34	4.450,63
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	212,96	456,29	197,84	221,35	116,63	816,71	151,79	283,26	100,03	721,51	727,91	444,34	4.450,63
ING. LAVANDERIA - GRAVADO	99,56	971,39	208,08	715,81	464,55	332,08	583,37	363,13	174,06	922,52	903,19	580,56	6.318,31
ING. PLANCHADO - GRAVADO	28,04	12,53	43,50	-	8,33	30,59	24,52	6,00	-	42,00	42,00	42,00	279,50
ING. LAVADO SECO - GRAVADO	61,00	-	4,43	-	3,16	-	62,70	-	-	48,00	48,00	48,00	275,28
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	188,60	983,92	256,01	715,81	476,04	362,66	670,58	369,13	174,06	1.012,52	993,19	670,56	6.873,09
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	188,60	983,92	256,01	715,81	476,04	362,66	670,58	369,13	174,06	1.012,52	993,19	670,56	6.873,09
ING. ALIMENTOS MINI BARES - GRAVADO	349,44	349,44	349,44	349,44	320,32	349,44	349,44	349,44	349,44	349,44	349,44	349,44	4.164,16
ING. BEBIDAS MINI BARES - GRAVADO	610,56	610,56	610,56	610,56	559,68	610,56	610,56	610,56	610,56	610,56	610,56	610,56	7.275,84
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	960,00	960,00	960,00	960,00	880,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	11.440,00
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	960,00	960,00	960,00	960,00	880,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	960,00	11.440,00
ING. ENTRADAS FITNESS - GRAVADO	48,00	48,00	48,00	48,00	44,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	572,00
<b>TOTAL INGRESOS FITNESS</b>	48,00	48,00	48,00	48,00	44,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	572,00
ING. TARIFAS PARQUEO - GRAVADO	252,00	252,00	252,00	252,00	231,00	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00	3.003,00
<b>TOTAL INGRESOS PARQUEO</b>	252,00	252,00	252,00	252,00	231,00	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00	3.003,00
ING. ALQUILER EQUIPOS BUSINESS CENTER -	36,00	36,00	36,00	36,00	33,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	429,00
ING. FOTOCOPIAS BUSINESS CENTER - GRAVAD	48,00	48,00	48,00	48,00	44,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	48,00	572,00
ING. SALAS BUSINESS CENTER - GRAVADO	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.457,50	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	1.590,00	18.947,50
ING. SECRETARIA BUSINESS CENTER - GRAVAD	6,00	6,00	6,00	6,00	5,50	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	71,50
<b>TOTAL INGRESOS BUSINESS CENTER</b>	1.680,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00	1.540,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00	20.020,00
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS HOSPEDAJE</b>	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.815,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	1.980,00	23.595,00
ING. ARRIENDO - GRAVADO	612,00	612,00	612,00	612,00	561,00	612,00	612,00	612,00	612,00	612,00	612,00	612,00	7.293,00
<b>TOTAL INGRESOS ARRIENDO, OTROS</b>	612,00	612,00	612,00	612,00	561,00	612,00	612,00	612,00	612,00	612,00	612,00	612,00	7.293,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	214.076,82	224.866,78	235.213,00	246.002,38	278.691,20	296.211,50	292.368,01	277.216,96	227.540,32	353.899,74	345.881,30	319.252,72	<b>3.311.220,72</b>
GASTO EN COMESTIBLES	22.930,08	25.328,59	27.977,98	30.904,51	34.137,15	37.707,93	41.652,22	46.009,08	50.821,67	56.137,67	62.009,73	68.496,01	504.112,60
<b>TOTAL GASTOS EN COMESTIBLES</b>	22.930,08	25.759,72	27.430,67	29.246,19	35.427,37	34.963,79	35.298,72	34.029,20	25.166,60	40.101,44	37.400,51	42.424,17	390.178,45

GASTO EN BEBIDAS	2.152,98	2.424,23	2.461,79	2.614,91	3.126,99	3.096,00	3.193,12	3.107,38	2.266,67	3.639,05	3.437,60	3.812,61	35.333,32
<b>TOTAL GASTOS EN BEBIDAS, CIGARRILLOS</b>	2.152,98	2.424,23	2.461,79	2.614,91	3.126,99	3.096,00	3.193,12	3.107,38	2.266,67	3.639,05	3.437,60	3.812,61	35.333,32
SUELDOS Y SALARIOS	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	40.004,50	480.053,96
SOBRETIEPOS	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	1.380,59	16.567,12
RECARGO NOCTURNO	917,32	917,32	917,32	917,32	917,32	917,32	917,32	917,32	917,32	917,32	917,32	917,32	11.007,88
VACACIONES	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	2.017,87	24.214,41
COMISIONES DE VENTAS	525,50	525,50	525,50	525,50	525,50	525,50	525,50	525,50	525,50	525,50	525,50	525,50	6.306,00
GRATIFICACIONES	819,78	819,78	819,78	819,78	819,78	819,78	819,78	819,78	819,78	819,78	819,78	819,78	9.837,36
<b>TOTAL SUELDOS COMPENSACIONES</b>	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	45.665,56	547.986,73
DECIMO TERCER SUELDO	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	3.333,70	40.004,38
DECIMO CUARTO SUELDO	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	2.777,54	33.330,49
RESERVA JUBILACION	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	3.184,55	38.214,61
RESERVA DESAHUCIO	665,20	665,20	665,20	665,20	665,20	665,20	665,20	665,20	665,20	665,20	665,20	665,20	7.982,39
<b>TOTAL BENEFICIOS SOCIALES</b>	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	9.960,99	119.531,87
FONDO DE RESERVA	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	3.447,40	41.368,75
APORTE PATRONAL AL IESS, IECE Y SECAP	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	5.442,17	65.306,07
<b>TOTAL IMPUESTOS DE NOMINA</b>	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	8.889,57	106.674,82
UNIFORMES	708,14	708,14	708,14	708,14	708,14	708,14	708,14	708,14	708,14	708,14	708,14	708,14	8.497,71
COMIDA DEL PERSONAL	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	4.855,95	58.271,35
AGASAJOS PERSONAL	809,71	809,71	809,71	809,71	809,71	809,71	809,71	809,71	809,71	809,71	809,71	809,71	9.716,54
CAPACITACION	284,65	284,65	284,65	284,65	284,65	284,65	284,65	284,65	284,65	284,65	284,65	284,65	3.415,83
TRAMITES SELECCION Y CONTRATOS	105,10	105,10	105,10	105,10	105,10	105,10	105,10	105,10	105,10	105,10	105,10	105,10	1.261,20
TRANSPORTE PERSONAL	717,31	717,31	717,31	717,31	717,31	717,31	717,31	717,31	717,31	717,31	717,31	717,31	8.607,69
OTROS BENEFICIOS PERSONAL (SEGUROS)	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	1.176,24	14.114,85
<b>TOTAL OTROS COSTOS DE NOMINA</b>	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	8.657,10	103.885,17
REPOSICION LENCERIA	141,89	141,89	141,89	141,89	141,89	141,89	141,89	141,89	141,89	141,89	141,89	141,89	1.702,62
REPOSICION CRISTALERIA	115,61	115,61	115,61	115,61	115,61	115,61	115,61	115,61	115,61	115,61	115,61	115,61	1.387,32
REPOSICION LOZA, UTENCILLOS	220,71	220,71	220,71	220,71	220,71	220,71	220,71	220,71	220,71	220,71	220,71	220,71	2.648,52
<b>TOTAL REPOSICION ACTIVOS DE OPERACION</b>	478,21	478,21	478,21	478,21	478,21	478,21	478,21	478,21	478,21	478,21	478,21	478,21	5.738,46
SUMINISTROS DE MANTENIMIENTO	1.371,82	1.338,57	1.381,81	1.422,09	1.707,84	1.654,15	1.620,84	1.548,23	1.381,06	1.944,86	1.943,34	1.647,72	18.962,33

SUMINISTROS DE LIMPIEZA	1.592,20	1.726,96	1.809,62	1.899,66	2.320,82	2.274,74	2.263,09	2.168,49	1.730,18	2.673,75	2.578,74	2.521,56	25.559,82
SUMINISTROS HUESPEDES Y CLIENTES	1.132,87	1.095,36	1.142,76	1.170,97	1.363,09	1.331,51	1.312,37	1.252,93	1.119,81	1.525,07	1.507,50	1.415,37	15.369,63
SUMINISTROS DE OFICINA	1.158,45	1.180,06	1.198,92	1.249,10	1.429,80	1.392,05	1.406,91	1.384,84	1.177,60	1.545,35	1.507,45	1.445,76	16.076,30
SUMINISTROS BATH AMENITIES	1.442,43	1.405,83	1.466,84	1.481,21	1.812,57	1.749,53	1.673,86	1.560,39	1.497,35	2.123,31	2.174,29	1.639,02	20.026,63
SUMINISTROS FAST FOOD	1.135,27	919,86	1.019,75	1.031,79	1.052,20	1.015,43	1.039,09	970,46	925,62	1.007,39	955,06	1.454,73	12.526,66
SUMINISTROS COCINA	882,30	950,73	1.005,92	1.073,05	1.286,23	1.261,67	1.287,86	1.243,69	920,46	1.435,53	1.338,22	1.553,78	14.239,45
CONSUMOS A&B INVENTARIO	337,71	337,71	337,71	337,71	11.310,26	11.016,79	10.941,74	10.466,73	9.089,77	12.592,99	12.342,31	12.015,64	126.813,30
<b>TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES</b>	9.053,06	8.955,09	9.363,34	9.665,57	11.310,26	11.016,79	10.941,74	10.466,73	9.089,77	12.592,99	12.342,31	12.015,64	126.813,30
GASTOS DE VIAJE, VIATICOS	1.146,81	1.777,41	621,31	621,31	1.146,81	1.357,01	621,31	621,31	1.357,01	621,31	621,31	621,31	11.134,21
CONSUMO TELEFONOS	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	1.224,56	14.694,75
ATENCIONES	1.156,10	1.313,75	2.259,65	1.366,30	1.523,95	1.366,30	1.156,10	1.156,10	1.156,10	1.366,30	3.258,10	1.523,95	18.602,70
PARQUEO DE VEHICULOS	157,65	157,65	157,65	157,65	157,65	157,65	157,65	157,65	157,65	157,65	157,65	157,65	1.891,80
TRANSPORTE COMPRA BIENES	194,44	194,44	194,44	194,44	194,44	194,44	194,44	194,44	194,44	194,44	194,44	194,44	2.333,22
GASTOS LICENCIAS, PERMISOS	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	674,73	8.096,78
GASTOS EN DECORACION	751,93	818,08	830,65	936,02	1.179,56	1.125,66	1.195,70	1.201,42	768,11	1.287,22	1.177,61	1.299,60	12.571,57
SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	536,43	536,43	536,43	536,43	536,43	536,43	536,43	536,43	536,43	536,43	536,43	536,43	6.437,16
GASTOS LAVANDERIA EN SECO	241,24	241,24	241,24	241,24	241,24	241,24	241,24	241,24	241,24	241,24	241,24	241,24	2.894,83
GASTOS EN MUSICOS	315,30	945,90	840,80	315,30	1.156,10	315,30	315,30	315,30	315,30	315,30	315,30	315,30	5.780,50
ALQUILER DE EQUIPOS	1.971,68	2.211,30	2.331,12	2.864,05	3.985,09	3.724,38	4.002,23	4.104,12	2.085,50	4.436,13	3.916,37	4.487,77	40.119,74
SUSCRIPCION REVISTAS Y PERIODICOS	63,06	63,06	63,06	63,06	63,06	63,06	63,06	63,06	63,06	63,06	63,06	63,06	756,72
COMISION TARJETAS CREDITO	2.506,46	2.613,11	2.734,25	2.860,57	3.539,94	3.448,44	3.403,43	3.226,04	2.644,42	4.123,86	4.029,98	3.718,21	38.848,70
GASTOS COBRANZAS BANCOS	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	5.044,80
GASTOS EN CORREO	336,32	336,32	336,32	336,32	336,32	336,32	336,32	336,32	336,32	336,32	336,32	336,32	4.035,84
CONSUMO INTERNET	945,90	945,90	945,90	945,90	945,90	945,90	945,90	945,90	945,90	945,90	945,90	945,90	11.350,80
FUMIGACION	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	420,40	5.044,80
SERVICIO DE TELEVISION POR CABLE	893,35	893,35	893,35	893,35	893,35	893,35	893,35	893,35	893,35	893,35	893,35	893,35	10.720,20
HONORARIOS FUNCIONARIOS	840,80	840,80	840,80	840,80	840,80	840,80	840,80	840,80	840,80	840,80	840,80	840,80	10.089,60
PAGOS A PERSONAL EVENTUAL	3.422,55	4.037,65	3.929,63	5.053,40	6.156,47	6.150,50	6.405,44	6.290,84	3.513,49	7.494,04	6.332,11	6.944,81	65.730,93
ATENCION MEDICA	210,20	210,20	210,20	210,20	210,20	210,20	210,20	210,20	210,20	210,20	210,20	210,20	2.522,40
OTROS GASTOS, MISCELANEOS	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	1.718,39	20.620,62
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	20.148,68	22.595,06	22.425,26	22.894,81	27.565,78	26.365,45	25.977,37	25.793,00	20.717,80	28.522,03	28.528,64	27.788,81	299.322,67
CONSUMO ENERGIA ELECTRICA	6.600,10	6.869,79	7.176,07	7.495,47	9.213,17	8.981,81	8.868,03	8.419,52	6.948,93	10.689,57	10.452,20	9.663,90	101.378,57

CONSUMO AGUA POTABLE	2.118,70	2.208,87	2.311,25	2.418,04	2.992,30	2.914,95	2.876,91	2.726,97	2.235,32	3.485,89	3.406,53	3.142,99	32.838,73
CONSUMO COMBUSTIBLES	1.931,20	2.013,39	2.106,72	2.204,05	2.727,49	2.656,99	2.622,32	2.485,65	2.037,50	3.177,40	3.105,06	2.864,85	29.932,63
CONSUMO GAS	2.849,93	2.971,21	3.108,94	3.252,58	4.025,05	3.921,00	3.869,83	3.668,13	3.006,81	4.688,98	4.582,23	4.227,74	44.172,44
<b>TOTAL ENERGIA Y COMBUSTIBLES</b>	<b>13.499,94</b>	<b>14.063,25</b>	<b>14.702,99</b>	<b>15.370,44</b>	<b>18.958,01</b>	<b>18.474,75</b>	<b>18.237,10</b>	<b>17.300,26</b>	<b>14.228,55</b>	<b>22.041,86</b>	<b>21.546,03</b>	<b>19.899,49</b>	<b>208.322,36</b>
MANTENIMIENTO EDIFICIOS	1.220,03	1.220,03	1.220,03	1.220,03	1.220,03	1.220,03	1.220,03	1.220,03	1.220,03	1.220,03	1.257,87	1.257,87	14.716,06
MANTENIMIENTO VEHICULOS	241,73	241,73	241,73	241,73	241,73	241,73	241,73	241,73	241,73	241,73	241,73	241,73	2.900,76
MANTENIMIENTO ELECTRICO Y ELECTRONICO	571,92	571,92	571,92	571,92	571,92	571,92	571,92	571,92	571,92	571,92	571,92	571,92	6.863,07
<b>TOTAL MANTENIMIENTO, REPARACIONES</b>	<b>2.033,69</b>	<b>2.071,52</b>	<b>2.071,52</b>	<b>24.479,89</b>									
GASTOS EN PUBLICIDAD	1.629,05	683,15	714,68	683,15	683,15	714,68	683,15	683,15	714,68	683,15	683,15	714,68	9.269,82
ANUNCIOS Y PUBLICACIONES	1.007,20	2.583,70	1.007,20	2.268,40	2.058,20	3.529,60	1.007,20	1.007,20	2.583,70	2.058,20	1.007,20	1.007,20	21.125,06
COMISIONES AGENCIAS DE VIAJE	983,74	955,36	1.002,65	1.013,79	1.270,66	1.221,79	1.163,14	1.075,17	1.026,30	1.511,55	1.551,07	1.136,13	13.911,35
<b>TOTAL GASTOS EN PUBLICIDAD PROMOCION, Y</b>	<b>3.619,99</b>	<b>4.222,21</b>	<b>2.724,54</b>	<b>3.965,35</b>	<b>4.012,01</b>	<b>5.466,07</b>	<b>2.853,50</b>	<b>2.765,53</b>	<b>4.324,69</b>	<b>4.252,90</b>	<b>3.241,42</b>	<b>2.858,02</b>	<b>44.306,23</b>
DIETAS A DIRECTORIO	641,11	641,11	641,11	641,11	641,11	641,11	641,11	641,11	641,11	641,11	641,11	641,11	7.693,32
HONORARIOS PROFESIONALES	5.838,77	5.838,77	5.838,77	6.911,22	6.911,22	6.911,22	6.911,22	6.911,22	6.911,22	6.911,22	6.911,22	6.911,22	79.717,27
HONORARIOS AUDITORIA EXTERNA	550,28	550,28	550,28	550,28	550,28	550,28	550,28	550,28	550,28	550,28	550,28	550,28	6.603,39
GASTOS ADMINISTRADORA	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	5.255,00	63.060,00
CUOTAS A ASOCIACIONES	271,47	139,05	139,05	139,05	327,35	139,05	381,83	33,11	33,11	-	-	-	1.603,06
GASTOS EN CONDOMINIO	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	1.560,74	18.728,82
COMUNICACIONES INTERNAS, FRECUENCIA	42,04	42,04	42,04	42,04	42,04	42,04	42,04	42,04	42,04	42,04	42,04	42,04	504,48
IMPUESTOS MUNICIPALES	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	2.500,71	30.008,49
IMPUESTOS PREDIALES	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	2.176,96	26.123,49
IMPUESTOS MINISTERIO DE TURISMO - CETUR	723,01	723,01	723,01	723,01	723,01	723,01	723,01	723,01	723,01	723,01	723,01	723,01	8.676,17
OTROS IMPUESTOS Y MULTAS	-	-	2.661,44	303,48	861,76	-	-	-	-	-	-	-	3.826,67
SUPERINTENDENCIA COMPANIAS	754,57	754,57	754,57	754,57	754,57	754,57	754,57	754,57	754,57	754,57	754,57	754,57	9.054,79
<b>TOTAL HONORARIOS Y CONTRIBUCIONES</b>	<b>20.314,65</b>	<b>20.182,23</b>	<b>22.843,66</b>	<b>21.558,15</b>	<b>22.304,74</b>	<b>21.254,68</b>	<b>21.497,46</b>	<b>21.148,74</b>	<b>21.148,74</b>	<b>21.115,63</b>	<b>21.115,63</b>	<b>21.115,63</b>	<b>255.599,94</b>
GASTOS DEPRECIACIONES	30.284,14	30.259,12	30.259,12	30.259,12	30.189,53	30.188,26	29.592,42	29.592,42	29.592,42	29.578,41	29.578,41	29.578,11	6.358.951,53
GASTOS DEPRECIACIONES REVALUACION	5.556,07	5.556,07	5.556,07	5.455,01	5.130,16	5.130,00	5.128,31	5.123,46	5.123,46	5.123,46	5.123,46	5.118,67	63.124,20

<b>TOTAL AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES</b>	<b>35.840,21</b>	<b>35.815,19</b>	<b>35.815,19</b>	<b>35.714,13</b>	<b>35.319,70</b>	<b>35.318,27</b>	<b>34.720,73</b>	<b>34.715,88</b>	<b>34.715,88</b>	<b>34.701,87</b>	<b>34.701,87</b>	<b>34.696,83</b>	<b>422.075,72</b>
AMORTIZACION SEGUROS	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	1.754,68	21.056,11
<b>TOTAL SEGUROS DE ACTIVOS Y FIDELIDAD</b>	<b>1.754,68</b>	<b>21.056,11</b>											
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>204.999,38</b>	<b>211.456,75</b>	<b>215.207,22</b>	<b>218.469,03</b>	<b>235.464,64</b>	<b>233.395,58</b>	<b>230.159,51</b>	<b>226.766,49</b>	<b>209.098,48</b>	<b>244.407,54</b>	<b>239.791,62</b>	<b>242.088,81</b>	<b>2.711.305,05</b>
GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIEROS LOC	15.957,32	15.957,32	15.957,32	15.293,23	15.293,23	15.293,23	14.629,13	14.629,13	14.629,13	13.965,04	13.965,04	13.965,04	179.534,15
<b>TOTAL GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIER</b>	<b>15.957,32</b>	<b>15.957,32</b>	<b>15.957,32</b>	<b>15.293,23</b>	<b>15.293,23</b>	<b>15.293,23</b>	<b>14.629,13</b>	<b>14.629,13</b>	<b>14.629,13</b>	<b>13.965,04</b>	<b>13.965,04</b>	<b>13.965,04</b>	<b>179.534,15</b>
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>15.957,32</b>	<b>15.957,32</b>	<b>15.957,32</b>	<b>15.293,23</b>	<b>15.293,23</b>	<b>15.293,23</b>	<b>14.629,13</b>	<b>14.629,13</b>	<b>14.629,13</b>	<b>13.965,04</b>	<b>13.965,04</b>	<b>13.965,04</b>	<b>179.534,15</b>
UTILIDAD/PERDIDA	33.461,09	30.468,26	25.157,16	18.305,17	15.518,91	10.743,10	11.277,01	1.400,23	24.440,22	51.584,61	49.177,72	23.558,32	<b>420.381,52</b>

Elaborado por: Silvia Solis

Tabla 6. Presupuesto 2019

DESCRIPCION	ENE 25%	FEB 25%	MAR 25%	ABR 25%	MAY 25%	JUN 25%	JUL 25%	AGO 25%	SEPT 25%	OCT 25%	NOV 25%	DIC 25%	TOTAL CON 25% DE INCREMENTO
ING. HABITACIONES - GRAVADO	117.000,00	113.625,00	119.250,00	120.575,00	151.125,00	145.312,50	138.337,50	127.875,00	122.062,50	179.775,00	184.475,00	135.125,00	1.654.537,50
<b>TOTAL INGRESOS HOSPEDAJE</b>	<b>117.000,00</b>	<b>113.625,00</b>	<b>119.250,00</b>	<b>120.575,00</b>	<b>151.125,00</b>	<b>145.312,50</b>	<b>138.337,50</b>	<b>127.875,00</b>	<b>122.062,50</b>	<b>179.775,00</b>	<b>184.475,00</b>	<b>135.125,00</b>	<b>1.654.537,50</b>
ING. ALIMENTOS RESTAURANTES - GRAVADO	24.867,59	37.388,79	39.364,55	38.481,76	44.330,89	47.291,53	43.469,68	40.181,88	37.839,36	55.655,23	54.649,71	50.082,73	513.603,68
ING. BEBIDAS RESTAURANTES - GRAVADO	3.566,91	4.658,09	4.849,61	4.935,64	5.369,96	5.762,11	5.273,68	5.389,74	4.882,66	7.102,14	7.101,21	6.704,78	65.596,53
<b>TOTAL INGRESOS RESTAURANTES</b>	<b>28.434,50</b>	<b>42.046,88</b>	<b>44.214,16</b>	<b>43.417,40</b>	<b>49.700,85</b>	<b>53.053,64</b>	<b>48.743,33</b>	<b>45.571,62</b>	<b>42.722,00</b>	<b>62.757,36</b>	<b>61.750,91</b>	<b>56.787,50</b>	<b>579.200,20</b>
ING. ALIMENTOS FAST FOOD - GRAVADO	31.691,05	25.386,01	28.310,05	28.661,95	29.259,41	28.183,48	28.875,88	26.867,08	25.554,36	27.948,03	26.416,39	41.041,66	348.195,28
ING. BEBIDAS FAST FOOD - GRAVADO	2.107,55	1.688,24	1.882,70	1.906,10	1.945,84	1.874,28	1.920,33	1.786,74	1.699,44	1.858,63	1.756,76	2.729,39	23.155,98

<b>TOTAL INGRESOS FAST FOOD</b>	33.798,60	27.074,25	30.192,75	30.568,05	31.205,25	30.057,75	30.796,20	28.653,70	27.253,80	29.806,65	28.173,15	43.771,05	371.351,25
ING. ALIMENTOS EVENTOS - GRAVADO	26.916,39	31.109,13	32.345,19	39.917,70	56.765,11	52.961,79	57.543,63	58.386,24	28.268,75	63.949,58	56.277,26	64.774,40	569.215,15
ING. BEBIDAS EVENTOS GRAVADO	5.203,26	6.255,63	6.016,83	6.799,26	9.261,83	8.791,20	9.762,75	9.374,11	5.134,79	10.613,68	9.595,30	10.770,48	97.579,10
<b>TOTAL INGRESOS EVENTOS</b>	32.119,65	37.364,75	38.362,01	46.716,96	66.026,94	61.752,99	67.306,38	67.760,35	33.403,54	74.563,28	65.872,56	75.544,88	666.794,25
ING. ALQUILER SALONES GRAVADO	669,99	765,71	813,56	1.026,43	1.474,20	1.370,06	1.481,05	1.521,75	715,46	1.654,36	1.446,75	1.674,99	14.614,31
<b>TOTAL ING. ALQUILER SALONES</b>	669,99	765,71	813,56	1.026,43	1.474,20	1.370,06	1.481,05	1.521,75	715,46	1.654,36	1.446,75	1.674,99	14.614,31
ING. DESCORCHE - GRAVADO	1.810,19	2.393,19	1.881,68	1.542,79	1.687,21	1.760,79	2.175,75	1.545,95	1.490,50	2.124,34	2.186,89	2.176,51	22.775,78
ING. ALQUILER DE EQUIPOS - GRAVADO	1.272,34	1.454,10	1.544,98	1.949,21	2.799,54	2.601,79	2.812,54	2.889,84	1.358,68	3.141,66	2.747,43	3.180,84	27.752,93
ING. DECORACION, FLORES - GRAVADO	1.498,09	1.712,10	1.819,10	2.295,08	3.296,28	3.063,43	3.311,58	3.402,59	1.599,74	3.699,10	3.234,90	3.745,21	32.677,18
ING. MISCELANEOS EVENTOS GRAVADO	2.275,04	2.600,04	2.762,54	3.485,35	5.005,80	4.652,20	5.029,04	5.167,25	2.429,41	5.617,55	4.912,61	5.687,59	49.624,41
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS EVENTOS</b>	6.855,65	8.159,43	8.008,29	9.272,43	12.788,83	12.078,20	13.328,90	13.005,63	6.878,33	14.582,65	13.081,83	14.790,15	132.830,29
<b>TOTAL INGRESOS ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	101.878,39	115.411,01	121.590,78	131.001,26	161.196,06	158.312,64	161.655,88	156.513,09	110.973,15	183.364,28	170.325,21	192.568,56	1.764.790,30
ING. LLAMADAS LOCALES/NACIONALES - GRAVA	173,59	378,69	83,84	111,83	42,50	566,30	107,61	155,75	11,45	384,39	376,33	241,90	2.634,16
ING. LLAMADAS DDI - GRAVADO	24,25	11,50	44,25	23,50	13,25	54,63	26,50	77,81	88,96	175,00	193,75	100,00	833,40
ING. LLAMADAS CELULARES - GRAVADO	24,00	85,11	78,00	95,25	76,79	229,81	24,00	61,50	3,79	192,19	188,16	120,95	1.179,55
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	221,84	475,30	206,09	230,58	132,54	850,74	158,11	295,06	104,20	751,58	758,24	462,85	4.647,11
<b>TOTAL INGRESOS TELEFONOS</b>	221,84	475,30	206,09	230,58	132,54	850,74	158,11	295,06	104,20	751,58	758,24	462,85	4.647,11
ING. LAVANDERIA - GRAVADO	103,71	1.011,86	216,75	745,64	527,90	345,91	607,68	378,26	181,31	960,96	940,83	604,75	6.625,56
ING. PLANCHADO - GRAVADO	29,21	13,05	45,31	-	9,46	31,86	25,54	6,25	-	43,75	43,75	43,75	291,94
ING. LAVADO SECO - GRAVADO	63,54	-	4,61	-	3,59	-	65,31	-	-	50,00	50,00	50,00	287,05
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	196,46	1.024,91	266,68	745,64	540,95	377,78	698,53	384,51	181,31	1.054,71	1.034,58	698,50	7.204,55
<b>TOTAL INGRESOS LAVANDERIA</b>	196,46	1.024,91	266,68	745,64	540,95	377,78	698,53	384,51	181,31	1.054,71	1.034,58	698,50	7.204,55
ING. ALIMENTOS MINI BARES - GRAVADO	364,00	364,00	364,00	364,00	364,00	364,00	364,00	364,00	364,00	364,00	364,00	364,00	4.368,00
ING. BEBIDAS MINI BARES - GRAVADO	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	636,00	7.632,00
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
<b>TOTAL INGRESOS MINI BARES</b>	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
ING. ENTRADAS FITNESS - GRAVADO	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
<b>TOTAL INGRESOS FITNESS</b>	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00

ING. TARIFAS PARQUEO - GRAVADO	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	3.150,00
<b>TOTAL INGRESOS PARQUEO</b>	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	262,50	3.150,00
ING. ALQUILER EQUIPOS BUSINESS CENTER -	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	37,50	450,00
ING. FOTOCOPIAS BUSINESS CENTER - GRAVAD	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
ING. SALAS BUSINESS CENTER - GRAVADO	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	1.656,25	19.875,00
ING. SECRETARIA BUSINESS CENTER - GRAVAD	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	6,25	75,00
<b>TOTAL INGRESOS BUSINESS CENTER</b>	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	21.000,00
<b>TOTAL INGRESOS VARIOS HOSPEDAJE</b>	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	2.062,50	24.750,00
ING. ARRIENDO - GRAVADO	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	7.650,00
<b>TOTAL INGRESOS ARRIENDO, OTROS</b>	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	7.650,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	222.996,69	234.236,23	245.013,54	256.252,48	316.694,55	308.553,65	304.550,01	288.767,66	237.021,16	368.645,56	360.293,03	332.554,91	3.475.579,46
GASTO EN COMESTIBLES	23.213,70	26.078,34	27.769,96	29.607,94	35.865,58	35.396,26	35.735,33	34.450,12	25.477,89	40.597,46	37.863,16	42.948,92	395.004,64
<b>TOTAL GASTOS EN COMESTIBLES</b>	23.213,70	26.078,34	27.769,96	29.607,94	35.865,58	35.396,26	35.735,33	34.450,12	25.477,89	40.597,46	37.863,16	42.948,92	395.004,64
GASTO EN BEBIDAS	2.179,61	2.454,21	2.492,24	2.647,25	3.165,67	3.134,30	3.232,61	3.145,81	2.294,71	3.684,06	3.480,12	3.859,77	35.770,36
<b>TOTAL GASTOS EN BEBIDAS, CIGARRILLOS</b>	2.179,61	2.454,21	2.492,24	2.647,25	3.165,67	3.134,30	3.232,61	3.145,81	2.294,71	3.684,06	3.480,12	3.859,77	35.770,36
SUELDOS Y SALARIOS	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	40.499,32	485.991,83
SOBRETIEMPOS	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	1.397,67	16.772,04
RECARGO NOCTURNO	928,67	928,67	928,67	928,67	928,67	928,67	928,67	928,67	928,67	928,67	928,67	928,67	11.144,04
VACACIONES	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	2.042,83	24.513,92
COMISIONES DE VENTAS	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	6.384,00
GRATIFICACIONES	829,92	829,92	829,92	829,92	829,92	829,92	829,92	829,92	829,92	829,92	829,92	829,92	9.959,04
<b>TOTAL SUELDOS COMPENSACIONES</b>	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	46.230,41	554.764,88
DECIMO TERCER SUELDO	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	3.374,93	40.999,20
DECIMO CUARTO SUELDO	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	2.811,90	33.742,76
RESERVA JUBILACION	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	3.223,94	38.687,30
RESERVA DESAHUCIO	673,43	673,43	673,43	673,43	673,43	673,43	673,43	673,43	673,43	673,43	673,43	673,43	8.081,12
<b>TOTAL BENEFICIOS SOCIALES</b>	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	10.084,2	121.010,38



DIETAS A DIRECTORIO	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	649,04	7.788,48
HONORARIOS PROFESIONALES	5.910,99	5.910,99	5.910,99	6.996,70	6.996,70	6.996,70	6.996,70	6.996,70	6.996,70	6.996,70	6.996,70	6.996,70	6.996,70	80.703,30
HONORARIOS AUDITORIA EXTERNA	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	557,09	6.685,07
GASTOS ADMINISTRADORA	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	5.320,00	63.840,00
CUOTAS A ASOCIACIONES	274,83	140,77	140,77	140,77	331,40	140,77	386,55	33,52	33,52	-	-	-	-	1.622,89
GASTOS EN CONDOMINIO	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	1.580,04	18.960,48
COMUNICACIONES INTERNAS, FRECUENCIA	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	42,56	510,72
IMPUESTOS MUNICIPALES	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	2.531,64	30.379,67
IMPUESTOS PEDIALES	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	2.203,88	26.446,61
IMPUESTOS MINISTERIO DE TURISMO - CETUR	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	731,96	8.783,49
OTROS IMPUESTOS Y MULTAS	-	-	2.694,36	307,23	872,42	-	-	-	-	-	-	-	-	3.874,00
SUPERINTENDENCIA COMPANIAS	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	763,90	9.166,79
<b>TOTAL HONORARIOS Y CONTRIBUCIONES</b>	20.565,93	20.431,86	23.126,22	21.824,81	22.580,63	21.517,58	21.763,36	21.410,33	21.410,33	21.376,81	21.376,81	21.376,81	21.376,81	258.761,50
GASTOS DEPRECIACIONES	30.658,73	30.633,40	30.633,40	30.633,40	30.562,95	30.561,67	29.958,45	29.958,45	29.958,45	29.944,27	29.944,27	29.944,27	29.944,27	363.391,46
GASTOS DEPRECIACIONES REVALUACION	5.624,79	5.624,79	5.624,79	5.522,48	5.193,62	5.193,46	5.191,75	5.186,83	5.186,83	5.186,83	5.186,83	5.181,99	5.181,99	63.904,99
<b>TOTAL AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES</b>	36.283,53	36.258,19	36.258,19	36.155,88	35.756,57	35.755,12	35.150,20	35.145,28	35.145,28	35.131,10	35.131,10	35.126,00	35.126,00	427.296,45
AMORTIZACION SEGUROS	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	21.316,56
<b>TOTAL SEGUROS DE ACTIVOS Y FIDELIDAD</b>	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	1.776,38	21.316,56
<b>TOTAL GASTOS</b>	207.535,05	214.072,30	217.869,15	221.171,31	238.377,14	236.282,49	233.006,39	229.571,41	211.684,85	247.430,66	242.757,64	245.083,25	245.083,25	<b>2.744.841,65</b>
GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIEROS LOC	16.154,70	16.154,70	16.154,70	15.482,39	15.482,39	15.482,39	14.810,08	14.810,08	14.810,08	14.137,77	14.137,77	14.137,77	14.137,77	181.754,84
<b>TOTAL GASTOS INTERESES PASIVOS FINANCIER</b>	16.154,70	16.154,70	16.154,70	15.482,39	15.482,39	15.482,39	14.810,08	14.810,08	14.810,08	14.137,77	14.137,77	14.137,77	14.137,77	181.754,84
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	16.154,70	16.154,70	16.154,70	15.482,39	15.482,39	15.482,39	14.810,08	14.810,08	14.810,08	14.137,77	14.137,77	14.137,77	14.137,77	181.754,84
UTILIDAD/PERDIDA	33.874,97	30.845,13	25.468,33	18.531,59	15.710,86	10.875,98	11.416,50	1.417,55	24.742,52	52.222,67	49.786,01	23.849,72	23.849,72	<b>548.982,97</b>

Elaborado por: Silvia Solis

#### 4.1.8.2 Proyección de Ventas

**Tabla 7. Proyección 2015-2019**

DESCRIPCION	AÑO INICIAL 2014	TOTAL CON 5% DE INCREMENTO 2015	TOTAL CON 10% DE INCREMENTO 2016	TOTAL CON 15% DE INCREMENTO 2017	TOTAL CON 20% DE INCREMENTO 2018	TOTAL CON 25% DE INCREMENTO 2019
<b>TOTAL INGRESOS</b>	2.780.463,57	2.919.486,75	3.048.259,83	3.197.533,11	3.311.220,72	3.475.579,46
<b>TOTAL GASTOS</b>	2.579.738,39	2.662.290,02	2.670.029,23	2.688.087,40	2.711.305,05	2.744.841,65
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	170.822,22	176.288,53	176.801,00	177.996,75	179.534,15	181.754,84
<b>UTILIDAD</b>	29.902,96	80.908,20	201.429,60	331.448,95	420.381,52	548.982,97

Elaborado por: Silvia Solís

#### 4.1.8.3 Gráficas de Seguimiento y Control

**Gráfico 1. Ingresos**



Elaborado por: Silvia Solís

**Gráfico 2.**

**Gastos**



Elaborado por: Silvia Solís

Gráfico 3.

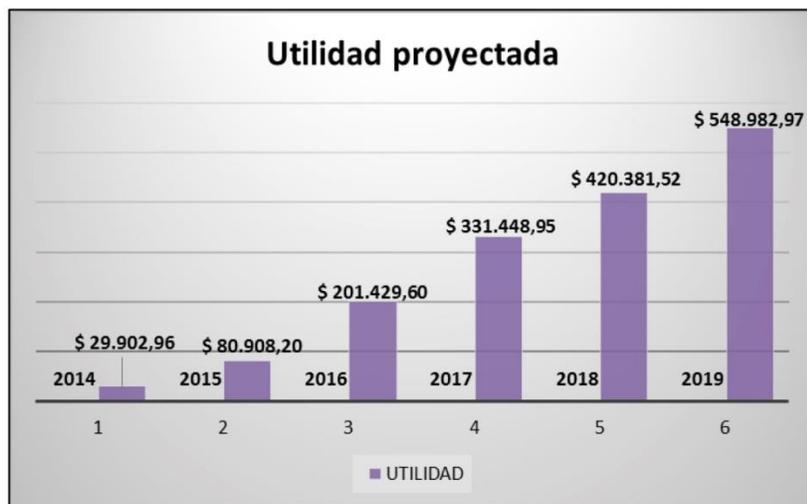
Gastos financieros



Elaborado por: Silvia Solis

Gráfico 4.

Utilidad



Elaborado por: Silvia Solis

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:**

Luego de finalizados los diferentes análisis y temas constantes en cada capítulo, tengo la satisfacción de haber alcanzado los objetivos generales y específicos que me propuse al iniciar este trabajo, los cuales se traducen en las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- Teóricas
- Prácticas

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES TEORICAS:**

Estas corresponden al primer, segundo y tercer capítulo, pues a partir del reconocimiento de lo clave e importante que es un profundo conocimiento de fundamentos teóricos de un plan de ventas que describen los principios que encierran el “ el arte de las ventas” que posteriormente se basarán y partirán de un diagnóstico estratégico situacional del objeto de estudio en el mercado y culminando con el análisis del sector industrial hotelero conocido como la industria sin chimenea en el área del servicio y la venta de experiencias integrales vivenciales a un consumidor en potencia.

Dada la importancia de este aspecto de investigación, es conveniente y me permito sugerir a la planta administrativa de Hotel Oro Verde Cuenca y Oro Verde Managment lo siguiente:

- 1. Tomar verdadera importancia de un correcto y selectivo proceso de convocatoria y contratación de la plantilla que formará parte del Hotel y más aún en su cuadrilla de vendedores y su líder que formarán el equipo de Ventas, que deben contar con un perfil de ventas y luego un alto nivel de profesionalismo y vocación por el servicio.*

2. *Manejar criterios de marketing que les permitirá fijar objetivos claros, segmentar adecuadamente el mercado y posicionar en un cuadrante positivo al hotel.*
3. *El departamento de Recursos Humanos, junto con el de Ventas y Gerencia incentivar campañas de empoderamiento de marca en sus colaboradores, capacitar constantemente en técnicas de coaching en los mandos medios para llevar un intenso pero armoniosos desempeños de labores para alcanzar los objetivos y metas trazadas.*
4. *Conocemos que lo que no se mide no se puede mejorar, por lo que conocer la situación actual del hotel frente a sus competidores determinará el terreno sobre el cual se trabajará externamente y de la misma forma reconocer la dinámica del departamento de ventas, sus proyecciones y su fuerza humana permitirá establecer las herramientas para enfrentar el mercado.*
5. *Al conocer la situación socio política del país y el sector industrial hotelero dentro del sector turístico permitirá aprovechar las oportunidades, ajustar estrategias y crear vínculos interinstitucionales con los demás actores.*

Los puntos 1 2 3 y 4 podrían fácilmente superarse mediante la organización y efectivización de cursos de capacitación con consultoras de negocios y manejo empresarial en especial en Dirección Comercial y Coaching que facilitará técnicas y estrategias que ayudarán a la solución de conflictos que orienten correctamente hacia un objetivo medible y se planteen metas alcanzables como las propuestas por esta investigación con un trabajo en equipo llevado por la motivación profesional y personal con un liderazgo moderno pero con excelentes bases y

fundamentos del desarrollo de grupos profesionales y eficaces de trabajo, nutriendo la parte humana, que es la más importante en una empresa.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PRÁCTICAS**

Estas surgen del cuarto capítulo, cuando se profundiza las fases de:

- a) Elección de tácticas de implementación para el plan de ventas que permite crear estrategias para seleccionar metas reales de ventas, estrategias de segmentación eficiente, estrategias publicitarias innovadoras y estrategias para profesionalizar las ventas externas que se proponen en esta investigación.
  
- b) Se prioriza empoderar a la fuerza de ventas para desarrollar campañas blitz de visitas al frío con un barrido de empresas con la creación de un nuevo cargo de “Ejecutiva de Ventas” inexistente en el hotel y que es clave para posicionar el hotel en las empresas que se visita como primera referencia del servicio.
  
- c) Dada la importancia de conservar un cliente que cuesta cinco veces más que ganar uno nuevo se crea las tarjetas VIP Oro verde Empresarial destinadas a incentivar el consumo de los servicios de alimentación y hospedaje primero en el Hotel Oro Verde Cuenca y posteriormente en los hoteles de la cadena a nivel nacional como un beneficio otorgado a la cuentas corporativas de mayor producción al año.

- d) Familiarizados con el término cliente interno y la importancia de evaluaciones de rendimiento y grado de satisfacción cliente interno y empresa, implementar mediciones de resultados y evaluar las estrategias y si es necesario implementar correctivos de las mismas de manera oportuna.

Se trae a la luz nuevas orientaciones como “Plantear un plan de acción” que se resume a un “Plan de Ventas” estratégicamente creado, socializado, con metas y objetivos claros y alcanzables desarrollados en un terreno real conocido por todo el equipo de ventas y con la suficiente motivación para alcanzarlo.

De otra parte esta obra no podría concluir sin aportar con una herramienta de trabajo diario, que la llamé “Registro de Volumen de Actividades Diarias y Semanales” (Anexo 3) que involucran las acciones de un vendedor para alcanzar metas propuestas que persiguen un mismo fin y objetivo, que es incrementar un 5% durante 5 años basados en las estrategias propuestas en esta investigación, las mismas que deben estar individualizadas por punto de negocio, deben ser realistas y alcanzables, desglosarse a su vez en pequeñas unidades, como la cuota semanal de cada vendedor, y ser comprensibles y medibles.

Independientemente de éste anhelo que propongo en esta obra, de manera personal ya estoy aplicando el arte de “saber vender” en mi desenvolvimiento como vendedora profesional de la industria turística que se aplica no solo en el sector hotelero sino en todos los ámbitos de esta industria enfocada en brindar la satisfacción integral de una vivencia al lograr cumplir con las expectativas que se genera al promocionar el producto y/o servicio, reforzar el engranaje con la fuerza humana que bajo el lema “todos somos vendedores” se desarrollen las experticias necesarias para que al momento de la verdad sea capaz de llevar a la acción satisfactoria para el

cliente y para la empresa que sea capaz de impulsar y general ventas, creciendo como personas, como profesionales y aportando al crecimiento de la empresa.

Este es un primer esfuerzo y aporte. Le corresponde a las diferente instancias de la empresa logara este cambio que contribuirá con la excelencia que perseguimos.

## **ANEXOS**

No. 1: Organigrama Hotel Oro Verde Cuenca

No. 2: Encuesta de Satisfacción Laboral

No. 3: Registro de Volumen de Actividades Diarias



**ENCUESTA DE SATISFACION LABORAL DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS**

**HOTEL ORO VERDE CUENCA**

1. ¿Crees que tu trabajo es significativo?

Si\_ No\_.

Proponga una actividad que le hiciera sentir importante en la empresa

---

---

---

2. ¿Crees que tus opiniones interesan a los demás?

Si\_ No\_

Sugiera una idea para incrementar su cuota de ventas en el departamento

---

---

---

3. ¿Crees que las asignaciones de tu supervisor de ayudan a crecer profesionalmente?

Si\_ No\_

Describe su profesión y dos actividades del día a día que los involucre

---

---

---

4. ¿Crees que tendrás la oportunidad de un ascenso?

Si\_ No\_

Qué puesto dentro o fuera de la empresa quisiera alcanzar

---

---

---

5. ¿Te sientes orgulloso de la marca de tu empresa?

Si\_ No\_

A escuchar un comentario negativo de tu empresa en una conversación cuál es tu reacción?

---

---

---

6. ¿Te sientes respaldado por tu supervisor?

Si\_No

Al cometer una equivocación cuáles son tus sentimientos y qué haces al respecto

---

---

---

7. ¿Compartes las políticas de supervisión y control?

Si\_No

Imagínate como jefe, cuales serían tus mecanismos de liderazgo y control de tu equipo de trabajo?

---

---

(Realizadas en el mes de noviembre 2013 por Silvia Solis)





## BIBLIOGRAFÍA

- MICHELLI, Joseph. La experiencia de oro: Cinco principios de liderazgo para crear una experiencia legendaria en sus cliente "Al estilo de Ritz-Carlton Hotel Company", Madrid: Mcgray Interamericana de España, 2011
- KOTLER, Philip; BOWEN, John; MAKENS, James; GARCIA DE MADARIAGA, Jesús; FLORES, Javier. Marketing Turístico. Quinta Edición, Madrid: Pearson Education, 2011
- KOTLER, Philip; BOWEN, John; MAKENS, James . Mercadotecnia para hotelería y turismo. Primera Edición, México: Prentice Hall, 1997
- KOTLER, Philip; AMSTRONG GARY. Principios del Marketing. Madrid: Pearson Education, 2008
- CORDERO, Javier. Marketing Estratégico para el Turismo. México: Editorial Trillas, 2008
- FOSTER, Dennis. Introducción a la industria de la Hospitalidad. México: Mc Graw Hill, 2003
- DE La GARZA, Mario. Promoción de Ventas: Estrategias Mercadológicas a Corto Plazo. México: Tec. de Monterrey, 2009
- SANDHOSEN, Richard. Mercadotecnia Internacional. México: Grupo Patria Cultural, 2002
- GORDOA, Víctor. Imagen Vendedora: Cómo hacer la venta de tu vida, New York: Rich Dad's Advisors, 2010.
- SINGER, Blair. Vendedores Perros: No necesitas ser un perro de ataque para tener éxito en la ventas, México: Rich Dad's Advisors, 2007

- MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.
- LOPEZ SORDO, Manuel Alejandro. Fundamentos de Marketing. Edición Especial Dirección Comercial y Marketing. Escuela Complutense de Verano. 2011.
- ELJURI, Gladys. Informe de Gestión Fundación Municipal de Turismo para Cuenca. 2009 a febrero 2014. Reconocimientos otorgados a la Ciudad. De la Pag 159 a la Pag 162
- Cuenca Alcaldía, 2014. “Doña Gladys Eljuri reanimó el orgullo cuenano”.
- Fundación Municipal Turismo para Cuenca. Oficinas Itur; “Estadísticas de Visitación Oficinas I Tur, Según Nacionalidades de Turistas Año 2014”. Cuenca, Enero 2015
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, ”Hotel”. Versión electrónica. Edición 22, 2001 versión electrónica, <http://lema.rae.es/drae/?val=hotel> , consultado el 8 de febrero del 2015
- Hospitality Sales & Marketing Association International (HSMIA) 1995 – 2012, <http://www.hospitalitynet.org/organization/17001014.html> consultada el 22 de Octubre del 2012
- Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC), “Indicadores Turísticos”, 2004 <http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads.php?tipo=Sector>, consultada el 15 de Octubre del 2012

- Ministerio de Turismo. “ Panorama Mundial de Turistas Internacionales” Septiembre del 2012,  
[https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=gmail&attid=0.1&thid=13a8fa38438da10c&mt=application/vnd.openxmlformats-officedocument.spreadsheetml.sheet&url=https://mail.google.com/mail/?ui%3D2%26ik%3Dee9e361ac2%26view%3Datt%26th%3D13a8fa38438da10c%26attid%3D0.1%26disp%3Dsafe%26zw&sig=AHIEtbSSjzjZ1S4OIoVBNq\\_pmLM2wRKTOQ](https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=gmail&attid=0.1&thid=13a8fa38438da10c&mt=application/vnd.openxmlformats-officedocument.spreadsheetml.sheet&url=https://mail.google.com/mail/?ui%3D2%26ik%3Dee9e361ac2%26view%3Datt%26th%3D13a8fa38438da10c%26attid%3D0.1%26disp%3Dsafe%26zw&sig=AHIEtbSSjzjZ1S4OIoVBNq_pmLM2wRKTOQ) consultada el 23 de Octubre del 2012
- Ministerio de Turismo “ Campaña All you need is Ecuador se difunde el martes en 14 países del mundo”,2014 <http://www.turismo.gob.ec/campana-all-you-need-is-ecuador-se-difunde-desde-este-martes-en-14-paises/>, consultada el 7 de junio del 2014.
- Universidad del Azuay,” Facultades y Escuelas- Escuela de Ingeniería y Turismo”,  
<http://www.uazuay.edu.ec/> consultada el 8 de junio del 2014
- Universidad de Cuenca “ Oferta de Grado, Carrera de Hotelería”, 2013,  
<http://hospitalidad.ucuenca.edu.ec/index.php/carrera-de-hoteleria#7-matriz-curricular>, consultada el 8 de junio 2014
- Cámara de Turismo del Azuay, “Centro de Formación Hotelera”, 2014,  
<http://www.camaradeturismoazuay.com/estatutos/el-centro-de-formacion-en-hoteleria.html>, consultada el 8 de junio de 2014
- Ecuador Ama la Vida “Instituto Ecuatoriano de Normalización- INEN”,  
<http://www.normalizacion.gob.ec/>, consultada el 8 de junio del 2014

- Asosicación Hotelera del Azuay “Beneficios de los socio”  
[http://www.hotelescuencaecuador.com/paginas/servicios\\_al\\_socio.php](http://www.hotelescuencaecuador.com/paginas/servicios_al_socio.php), 2013 consultada el 9 de junio del 2014.
- Diario el Tiempo. “Aumenta visitas de turistas extranjeros a Cuenca ”14 de Enero del 2015 <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/155962-cuenca-duplica-visitas-de-turistas-extranjeros/> consultada el 07 de Febrero del 2015
- Diaro el Mercurio. “Tuismo Creció 267% en los últimos 5 años en Cuenca ” 15 de Abril del 2014 <http://www.elmercurio.com.ec/426869-turismo-crecio-267-los-ultimos-5-anos-en-cuenca/#.VNajpBstHIU>, consultada el 07 de Febrero del 2015
- Instituto de Máquina Herramienta. Módulo III. Gestión de Personas, Gestión de Competencias  
[http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/mapa\\_competencias\\_como\\_base\\_de\\_referencia.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/mapa_competencias_como_base_de_referencia.pdf) consultado el 22 de marzo del 201
- Asamblea Mundial de la OMT. “Código Ético Mundial para el Turismo”. Santiago de Chile. Adoptado por la resolución A/RES/406(XIII) 27 de Diciembre al 1 de Octubre de 1999. [http://www.unwto.org/ethics/full\\_text/en/pdf/Codigo\\_Etico\\_Espl.pdf](http://www.unwto.org/ethics/full_text/en/pdf/Codigo_Etico_Espl.pdf) , consultada el 02 de Febrero del 2015



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**  
**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN TURISMO**

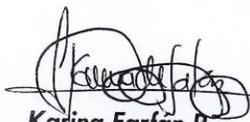
**APROBACIÓN DE DISEÑOS DE TESIS**  
**No. 017**

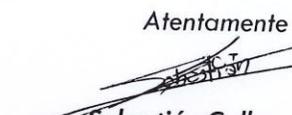
Santa Ana de los ríos de Cuenca, 13 de marzo de 2013

Señor Máster  
Carlos Delgado  
DECANO DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA  
Universidad del Azuay

Con un atento y cordial saludo, informamos a Usted que en la sesión de Junta de la Escuela de Turismo con fecha 12 de febrero de 2013, se recibe el informe favorable del Diseño de Tesis intitulado "Elaborar un plan de ventas para el nuevo hotel Oro Verde Cuenca", de la estudiante Silvia Solis; por parte del Tribunal conformado por los docentes Xavier Ortega (Director) Sebastián Calle y Natalia Rincón (Tribunal)

Particular que ponemos a su consideración para que se continúe con el trámite pertinente.

  
**Karina Farfán P.**  
DIRECTORA

Atentamente  
  
**Sebastián Calle**  
MIEMBRO DE LA JUNTA

  
**Ronald Chaca**  
MIEMBRO DE LA JUNTA

Presentado en esta fecha  
Cuenca, a 25 de marzo de 2013.  
CERTIFICO  
El Secretario,

DF: 179-13.

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
 INFORME ACADÉMICO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

JUNTA ACADÉMICA DE:  
 PROFESORES QUE INFORMAN:

Mt. Xavier Ortega  
 Mt. Sebastian Calle  
 Cca. Natalia Kinca

ALUMNO(S): Silvia Solis  
 TÍTULO ACADÉMICO AL QUE SE ASPIRA: Licenciatura en Turismo  
 TEMA: Elaborar un plan de ventas para el nuevo hotel Oro Verde Cuenca

Una vez realizado el estudio del diseño. Se procede a la aprobación correspondiente por los siguientes motivos académicos:

	SI	NO	Reformular
1. ¿El tema propuesto es factible de realización?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Esquema metodológico: (correlación del tema con los objetivos y marco teórico).	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Hay correlación de la metodología con el tema?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Existe correlación de la metodología con los objetivos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Hay correlación del tema con los objetivos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se nota la correlación del tema con marco teórico?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se advierte la correlación de los objetivos con el marco teórico?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

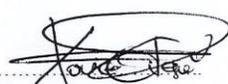
	SI	NO	Reformular
3. ¿La formulación de los objetivos es adecuada?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Las técnicas que se utilizarán para el desarrollo de la investigación son:
1 Entrevistas
2 Encuestas
3 Referencia Bibliográfica
4 Observación
5

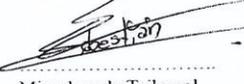
	SI	NO	Reformular
5. ¿Las referencias bibliográficas son suficientes y adecuadas al tema?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	APROBADO	REPROBADO	Apr. con modif.
6. APRECIACIÓN FINAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Cuenca ..... de ..... de 20 ...

  
 Director

  
 Miembro de Tribunal

  
 Miembro de Tribunal



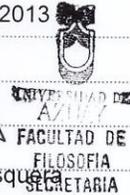
**SECRETARÍA DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**CERTIFICA:**

Que, la alumna **SILVIA PATRICIA SOLIS PESANTEZ**, con código No.-  
28095, luego de haber aprobado todas las asignaturas reglamentarias de los ocho  
ciclos del Pensum de estudios exigidos en la escuela de **TURISMO, EGRESÓ**, el 19  
de mayo de 2005, con la calificación de 40,93/50 equivalente a **MUY BUENA**.

Es todo cuanto puedo certificar y autorizo a la peticionaria hacer uso del  
presente documento como más convenga a sus intereses.

Cuenca, 25 de marzo 2013



Dra. Lourdes Erazo Mosquera

**SECRETARIA DE LA FACULTAD**

No. Derecho 025758

LEM/rpe

Edición autorizada de 20.000 ejemplares  
Del 558.501 al 578.500 N° 0575870

Cuenca, 11 de Diciembre del 2012

Máster,

Carlos Delgado,

**DECANO DE LA FACULTAD DE FILOSOFIA,**

Su Despacho.

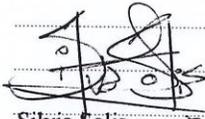
De mis consideraciones:

Yo, Silvia Solis, con código 28095, egresada de la Escuela de Turismo de la Universidad del Azuay, me dirijo a usted para solicitarle muy respetuosamente para que por medio de su digno intermedio al Consejo de Facultad, se me apruebe el diseño de tesis, previo a la obtención de la Licenciatura en Turismo; con el Título **“ELABORAR UN PLAN DE VENTAS PARA EL NUEVO HOTEL ORO VERDE CUENCA”**

Me permito sugerir al Ing. Xavier Ortega como director de la presente investigación.

Por la favorable acogida que se le dé a la presente, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente



Silvia Solis

Celular: 0984924713 fijo: 4090000 ext 163



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE  
LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE TURISMO

**“ELABORAR UN PLAN DE VENTAS PARA  
EL NUEVO HOTEL ORO VERDE CUENCA”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIAMENTE A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE:

LICENCIATURA EN TURISMO

AUTORA: SILVIA SOLIS PESANTEZ

DIRECTOR: ING. XAVIER ORTEGA

CUENCA-ECUADOR

2013

Edición autorizada de 20.000 ejemplares  
Del 558.501 al 578.500

Nº

0574202



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

## 1. TEMA DE TESIS

### 1.1 PLANTEAMIENTO DE LA NECESIDAD

El Hotel Oro Verde se desarrolla en un fuerte marco competitivo en el sector turístico hotelero en la hermosa ciudad de Cuenca, con una trayectoria de casi 30 años de trabajo como el único hotel cinco estrellas de la ciudad, mención por la cual los altos estándares de un hotel de lujo le han obligado a atravesar por un largo proceso de remodelación y transformación total, con el único afán de lograr mejores niveles competitivos dentro del mercado local y nacional como la fuerte marca de Hoteles Oro Verde del Ecuador.

Al culminar la remodelación el Hotel presentará un cambio completo en su infraestructura que rompe las fachadas tradicionales del sector, con habitaciones equipadas de implementos de la más alta calidad, un gran salón con capacidad de hasta 600 personas para eventos sociales y/o corporativos, y una oferta gastronómica de comida gourmet nacional e internacional a los que se suman nuevos líderes en la cabeza de su gerente general y su equipo de trabajo entre jefes departamentales y colaboradores.

En este nuevo contexto se plantea la necesidad de conjugar todos los recursos, tanto materiales y humanos con nuevas tendencias de marketing y desarrollo personal y empresarial, con la creación primordial de un plan integral de ventas que englobe todos y cada uno de los elementos para llevar al Hotel al máximo grado de productividad y rentabilidad que toda empresa no solamente turística debe perseguir como fin común y en la que generalmente no se invierte el capital necesario aún siendo si no la más importante una de las áreas de mayor trascendencia y relevancia en la creación y vida de un negocio.



### 1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Este trabajo investigativo dentro del área de la hotelería y turismo pretende rescatar la importancia de un sistema eficiente del departamento de ventas en base a una organización óptima de los recursos y procedimientos, pues se puede tener el mejor producto o el mejor servicio pero si no sabemos cómo venderlo no se logra el fin que se persigue al crear un negocio.

En todos los negocios y especialmente en los negocios turísticos en su gran diversificación y variedad, se debe invertir al máximo nivel en las áreas de marketing, comercialización, ventas y recursos humanos que deben trabajar de la mano en base al desarrollo personal y empresarial que inevitablemente se verá reflejado en un aumento de ganancias y principalmente donde se aplique el concepto donde "todos ganan".

Con este trabajo se pretende abrir las puertas a la investigación de nuevas tendencias de mercado al involucrar directamente a todos los empleados que de manera directa o indirecta medirán su capacitación, compromiso y profesionalismo frente al cliente. Los planes de ventas son de importancia fundamental en la vida de cualquier negocio y mucho más en los negocios del sector turístico como una empresa y cultura de servicio.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1.1 Hospitalidad

En términos generales, el vocablo hace referencia a las relaciones entre un huésped y un anfitrión y al procedimiento para llevar a cabo esas relaciones de una manera cortés, placentera y generosa. La expresión también supone la práctica de proveer generoso cuidado



#### **2.1.4 Employer Branding o Marketing Interno**

Es el enfoque de gestión de marca aplicado a la gestión del cliente interno o empleados para proyectar la imagen de una organización y que coincida con lo que el personal percibe de la empresa a través de una serie de conocimientos sobre la construcción de marco como generador de atracción y fidelidad entre los clientes. (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

#### **2.1.5 Marketing Turístico**

Es el conjunto de actividades y procesos que dan soporte profesional a la promoción de turística destinados a lograr la satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor mediante un producto o servicio. (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

#### **2.1.6 Hotel**

Para que un establecimiento sea catalogado como un hotel, debe contar con un mínimo de seis habitaciones, de las cuales tres tiene que tener baño privado. Su concepto es casi tan antiguo como la humanidad, porque a lo largo de la historia siempre hubo gente que tuvo la necesidad de viajar por asuntos familiares, religiosos, de salud, comerciales, educativos, etc. (MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.)

#### **2.1.7 Mercado y Ventas**

Es el departamento vanguardia del hotel, el que hace visible al establecimiento frente al mercado. Establece los objetivos y metas que se propone alcanzar el hotel en un periodo determinado y aplica las estrategias para conseguirlos. Utiliza las herramientas que le brindan



¿Qué herramientas se utilizar para elaborar un adecuado estudio de mercado?

¿Qué factores se elegirán para definir las estrategias de ventas?

¿Qué parámetros se evaluarán para seleccionar la oferta y demanda?

¿Qué indicadores delimitarán el posicionamiento del Hotel Oro Verde en el mercado?

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

En primer lugar se realizará una descripción de lo que es un plan de ventas, se procederá a la implementación y aplicación en el Hotel Oro Verde, que con una nueva imagen externa conjuntamente con una excelente servicio pretende posicionarse como el mejor hotel en su categoría en su ciudad.

Posteriormente al ubicar la posición actual del hotel, se realizará un diagnóstico situacional interno del hotel, en sus niveles de desarrollo operativo interno dentro de cada uno de sus departamentos, así como la fase culmine de la remodelación por la cual está atravesando, se estudiará su impacto y efectos dentro del mercado turístico y hotelero de la ciudad de Cuenca

Se trabajará en un análisis del sector hotelero para resaltar las exigencias de los turistas al seleccionar un hotel, se definirán los hoteles que representan una competencia directa para el hotel oro verde y en especial luego de terminar el proceso de remodelación por el cual está atravesando; se evaluarán estrategias para su inmersión dentro del mercado cuencano.

Se impetrarán estrategias externas para fidelizar al cliente en base a su segmentación y bajo los mismos conceptos de excelencia se ajustarán estrategias de empoderamiento y

Edición limitada de 20.000 ejemplares  
Del 558.501 al 578.500

Nº

0574206

### 3.3.2 La encuesta

Con el fin de adquirir datos óptimos se realizarán preguntas concisas a los colaboradores que trabajan en el hotel, para determinar el nivel de satisfacción, compromiso y fidelidad con la empresa, donde se diagnosticará la necesidad de implementar estrategias de empoderamiento en el personal que representan la fuerza de ventas internas del hotel.

### 3.3.3 La entrevista

Se utilizará esta técnica a empresarios del sector hotelero, en turismo y en marketing, vendedores de servicios, profesores especialistas en comercio y ventas.

### 3.3.4 La observación

Se analizará muy precisamente el comportamiento huésped y colaborador, para poder formular juicios de valor fundamentados con la bibliografía especializada y elaborar planes de desarrollo de un vendedor interno que se refleje en la rentabilidad de la empresa.

## 3.4 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Se contará con los medios y programas de computación, en este caso puntual se utilizará Microsoft Word para la planificación, elaboración y documentación de actividades necesarias para la recolección de datos; así como también con equipos de audio y video para entrevistas y programas necesarios para la elaboración de la propuesta.

#### **4. ESQUEMA DE CONTENIDOS**

##### **CAPITULO I**

##### **DESCRIPCIÓN TEÓRICA DE UN PLAN DE VENTAS**

**1.1** Definición e importancia de un plan integral de ventas en el sector turístico hotelero

**1.1.1** Objetivo y meta

**1.1.3** Marca y posicionamiento en el mercado

**1.1.4** Identificación del servicio

**1.1.5** Sistema organizacional y operativo de ventas externas

**1.1.6** Diagnóstico y participación clave de ventas internas - Employer Branding

**1.1.7** Elección de Segmentos objetivos del mercado

**1.1.8** Canales de ventas y mercadeo Online

**1.1.9** Descripción de estrategias publicitarias

**1.1.10** Formularios de Control y Reporte de Ventas y Post Ventas

##### **CAPITULO II**

##### **DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO ACTUAL DEL HOTEL ORO VERDE**

**2.1** Posicionamiento actual en el mercado

**2.2** Estructura Organizacional

**2.3** Diagnóstico Interdepartamental

**2.4** Situación actual del departamento de ventas

**2.5** Proyecciones de la remodelación

**2.6** Competencias en el mercado

**2.7** La calidad de la fuerza humana y desarrollo de potencialidades



**CAPITULO III**

**ANÁLISIS TÉCNICO DEL SECTOR INDUSTRIAL HOTELERO EN CUENCA**

**3.1 Situación del Sector**

**3.1.2 Estabilidad Política- Social**

**3.1.3 Promoción e Imagen Hotelera**

**3.1.4 Infraestructura**

**3.1.5 Profesionales del Sector**

**3.1.5.1 Universidad del Azuay**

**3.1.5.2 Universidad de Cuenca**

**3.1.5.3 Cámara de Turismo de Cuenca**

**3.1.6 Normativas**

**3.1.7 Demanda hotelera nacional e internacional**

**3.1.8 Categorización de Hoteles en Cuenca**

**3.1.8.1 Primera**

**3.1.8.2 Segunda**

**3.1.8.3 Tercera**

**3.8.9 Organismos de Control**

**3.8.9.1 La Organización Mundial del Turismo - OMT**

**3.8.9.2 La Asociación Hotelera del Ecuador – AHOTEC**

**3.8.9.3 La Asociación Hotelera del Azuay – AHA**

**CAPITULO 4**

**PLAN DE VENTAS PARA EL NUEVO HOTEL ORO VERDE EN CUENCA**

**4.1. Elección de Tácticas de implementación para el plan de ventas**

**4.1.1 Estrategia de Selección de la Meta de Ventas**

**4.1.2 Estrategia de Segmentación**

**4.1.3 Estrategias Publicitarias en Base a Tarifas 2013**

**4.1.4 Estrategia para impulsar las Ventas Externas**

**4.1.4.1 Campaña de empoderamiento de la fuerza de ventas**

**4.1.4.2 Campañas Blitz en el mercado seleccionado**

**4.1.4.3 Campaña “ Mi Ejecutivo de Venta”**

**4.1.5 Técnicas de Fidelización, “ Tarjetas VIP – Empresas”**

**4.1.6 Estrategia para impulsar las Ventas Internas**

**4.1.6.1 Campaña de “Employer Branding”**

**4.1.6.2 Evaluaciones periódicas**

**4.1.6.3 Medición de resultados**

**4.1.6.4 Técnicas para una capacitación continua**

**4.1.7 Elaboración de Formularios de Control y Seguimiento**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

**5.1 CRONOGRAMA**

ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9
<b>Descripción Teórica de un plan de ventas</b>	X								
Definición e importancia de un plan de ventas	X								
Conceptos Básicos	X								
Diagnóstico y participación de ventas internas	X								
Elección del Segmento Objetivo	X	X							
Canales de venta, mercadeo online, descripción de estrategias y formularios de control	X	X							
<b>Elaboración del diagnósticos situacional del hotel</b>									
Posicionamiento actual en el mercado		X	X						
Estructura Organizacional			X	X					
Diagnóstico interdepartamental			X						
Situación Actual del Departamento de Ventas			X	X					
Proyecciones de la remodelación				X					
Competencias del Mercado									
Calidad de fuerza humana y desarrollo de potencialidades				X					
<b>Análisis del Sector Industrial Hotelero en Cuenca</b>									
Situación Actual del sector				X	X				
Normativas					X	X			
Demanda Hotelera						X			
Categorización de Hoteles en Cuenca						X			
Mecanismos de Control						X			
<b>Plan de Ventas para el Nuevo Hotel Oro Verde en Cuenca</b>									
Selección de Técnicas para el plan de ventas							X		
Campaña de empoderamiento de fuerza de ventas							X		
Técnicas de Fidelización								X	
Estrategia para impulsar ventas internas								X	
Técnicas de capacitación continua									X
Elaboración de formularios, control y seguimiento									X

  
 FACULTAD DE  
 FILOSOFÍA Y  
 PSICOLOGÍA

Edición autorizada de 20.000 ejemplares  
 Del 578.501 al 578.500

Nº **0574210**

**5.1 CRONOGRAMA**

ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9
<b>Descripción Teórica de un plan de ventas</b>	X								
Definición e importancia de un plan de ventas	X								
Conceptos Básicos	X								
Diagnóstico y participación de ventas internas	X								
Elección del Segmento Objetivo	X	X							
Canales de venta, mercadeo online, descripción de estrategias y formularios de control	X	X							
<b>Elaboración del diagnósticos situacional del hotel</b>									
Posicionamiento actual en el mercado		X	X						
Estructura Organizacional			X	X					
Diagnóstico interdepartamental			X						
Situación Actual del Departamento de Ventas			X	X					
Proyecciones de la remodelación				X					
Competencias del Mercado									
Calidad de fuerza humana y desarrollo de potencialidades				X					
<b>Análisis del Sector Industrial Hotelero en Cuenca</b>									
Situación Actual del sector				X	X				
Normativas					X	X			
Demanda Hotelera					X	X			
Categorización de Hoteles en Cuenca					X	X			
Mecanismos de Control						X			
<b>Plan de Ventas para el Nuevo Hotel Oro Verde en Cuenca</b>									
Selección de Técnicas para el plan de ventas							X		
Campaña de empoderamiento de fuerza de ventas							X	X	
Técnicas de Fidelización								X	X
Estrategia para impulsar ventas internas									X
Técnicas de capacitación continua									X
Elaboración de formularios, control y seguimiento									X

  
 FACULTAD DE  
 FILOSOFÍA Y  
 SECCION DE

Edición autorizada de 20.000 ejemplares  
 Del 578.501 al 578.500

Nº

0574210

**5.2. PRESUPUESTO**

ACTIVIDAD	PRECIO \$	FINANCIAMIENTO
Bibliografía y material fotocopiado, etc.	200	Privado
Levantamiento de datos	200	Privado
Elaboración del documento	200	Privado
Transporte	100	Privado
Derechos universitarios	200	Privado
Otros gastos	200	Privado
<b>TOTAL</b>	<b>1100</b>	

### 5.3 BIBLIOGRAFÍA

MICHELLI, Joseph. La experiencia de oro: Cinco principios de liderazgo para crear una experiencia legendaria en sus cliente "Al estilo de Ritz-Carlton Hotel Company", Madrid: Mcgray Interamericana de España, 2011

KOTLER, Philip; BOWEN, John; MAKENS, James; GARCIA DE MADARIAGA, Jesús; FLORES, Javier. Marketing Turístico. Quinta Edición. Madrid: Pearson Education, 2011

KOTLER, Philip; BOWEN, John; MAKENS, James. Mercadotecnia para hotelería y turismo. Primera Edición, México: Prentice Hall, 1997

CORDERO, Javier. Marketing Estratégico para el Turismo. México: Editorial Trillas, 2008

FOSTER, Dennis. Introducción a la industria de la Hospitalidad. México: Mc Graw Hill, 2003

DE LA GARZA, Mario. Promoción de Ventas: Estrategias Mercadológicas a Corto Plazo. México: Tec. de Monterrey, 2009

SANDHOSEN, Richard. Mercadotecnia Internacional. México: Grupo Patria Cultural, 2002

GORDON, Víctor. Imagen Vendedora: Cómo hacer la venta de tu vida. New York: Rich Dad's Advisors, 2010.

SINGER, Blair. Vendedores Perros: No necesitas ser un perro de ataque para tener éxito en la ventas. México: Rich Dad's Advisors, 2007

MARTÍNEZ, Homero. Diccionario de Hospitalidad. Quito: Gráficas Cobos, 2008.

Hospitality Sales & Marketing Association International (HSMAI). 1995 - 2012. <http://www.hospitalitynet.org/organization/17001014.html> consultada el 22 de Octubre del 2012

Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC), "Indicadores Turísticos", 2004 <http://www.hotelesecuador.com.ec/downloads.php?tipo=Sector>, consultada el 15 de Octubre del 2012

Ministerio de Turismo. "Panorama Mundial de Turistas Internacionales" Septiembre del 2012, [https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=gmail&attid=0.1&thid=13a8fa38438da10c&mt=application/vnd.openxmlformats-officedocument.spreadsheetml.sheet&url=https://mail.google.com/mail/?ui%3D2%26ik%3Dde9e361ac2%26view%3Datt%26th%3D13a8fa38438da10c%26attid%3D0.1%26disp%3Dsafe%26zw&sig=AHIEtbSSjzjZ1S4OIoVBNq\\_pmlM2wRKTQQ](https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=gmail&attid=0.1&thid=13a8fa38438da10c&mt=application/vnd.openxmlformats-officedocument.spreadsheetml.sheet&url=https://mail.google.com/mail/?ui%3D2%26ik%3Dde9e361ac2%26view%3Datt%26th%3D13a8fa38438da10c%26attid%3D0.1%26disp%3Dsafe%26zw&sig=AHIEtbSSjzjZ1S4OIoVBNq_pmlM2wRKTQQ) consultada el 23 de Octubre del 2012

Asociación Hotelera del Azuay, 2010 <http://www.hotelescuenciaecuador.com/webs/contactenos.php>, consultada el 26 de Octubre del 2012