



POSGRADOS

MAESTRÍA EN _____

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC- SO -30 -No. 502 -2019

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROPUESTAS METODOLÓGICAS Y
TECNOLÓGICAS AVANZADAS

TEMA:

PROPUESTA DE UN MODELO DE VENTAS QUE
CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE LA RETNABILIDAD
DE LOS HOTELES CINCO Y CUATRO ESTREDELLAS
DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DURANTE LA PANDEMIA COVID-19

AUTORA:

PATRICIA ALEXANDRA TUMAILLA
ESCALERAS

DIRECTORA:

LORENA FERNANDA GUERRERO SARZOSA

QUITO - ECUADOR
2022

Autor/a:



Patricia Alexandra Tumailla Escaleras

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría

Contador Público CPA

Candidato a Magister en Administración de Empresas, Mención en Gestión Financiera por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Quito

ptumailla@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Lorena Fernanda Guerrero Sarzosa

Magister en Auditoría Integral

Doctor en Contaduría

Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Contador Público CPA

lguerreros@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2022 Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO – ECUADOR – SUDAMÉRICA

TUMAILLA ESCALERAS PATRICIA ALEXANDRA

PROPUESTA DE UN MODELO DE VENTAS QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD DE LOS HOTELES DE CINCO Y CUATRO ESTRELLAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO DURANTE LA PANDEMIA COVID-19

RESUMEN

En los últimos años se ha visto afectado el normal desarrollo de las operaciones de las empresas en el país, ya que se ha plasmado en diferentes circunstancias que han afectado la estabilidad económica en general. La investigación que se plasma en este trabajo se basa en la situación de los Hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito al ser golpeados por el confinamiento que se dio a partir del contagio mundial del virus COVID-19, y que ocasionó una crisis total de ventas de servicios, despidos del personal, y un incremento en los gastos sin ningún retorno.

La rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de Quito se ha visto fuertemente impactada por la pandemia en los periodos de 2020 y 2021, es por esto por lo que a través de este trabajo se propone un modelo de ventas que abarque estrategias y técnicas que maximicen la rentabilidad de estas empresas. Para ello se revisará los estados financieros de periodos pasados para analizar de manera financiera el desarrollo de sus índices y se aplicará una encuesta a los trabajadores de estas entidades y así conocer de manera teórica las principales causas y efectos de la pandemia sobre el sistema económico hotelero y de esta manera buscar y proponer las tácticas adecuadas a la realidad actual de este gremio.

Una vez se presente el modelo de ventas se espera que este sirva de guía y apoyo para el desarrollo y crecimiento de los ingresos y por consiguiente el alza de la rentabilidad de este sector empresarial que se ha visto al borde de la quiebra debido a las afecciones antes explicadas.

ABSTRACT

In recent years, the normal development of the operations of companies in the country has been affected, since it has resulted in different circumstances that have affected economic stability in general. The research that is reflected in this work is based about the five- and four-star hotels in the Metropolitan District of Quito when they were hit by the confinement that occurred from the global contagion of the COVID-19 virus, and that caused a total crisis of sales of services, layoffs of personnel, and an increase in expenses without any return.

The profitability of five- and four-star hotels in Quito has been strongly impacted by the pandemic in the periods of 2020 and 2021, which is why this work proposes a sales model that encompasses strategies and techniques. that maximize the profitability of these companies. For this, the financial statements of past periods will be reviewed to financially analyze the development of their indices and a survey will be applied to the workers of these entities so that the main causes and effects of the pandemic on the population can be known theoretically. hotel economic system and thus seek and propose the appropriate tactics to the current reality of this guild.

Once the sales model is presented, it is expected that it will serve as a guide and support for the development and growth of income and therefore the increase in profitability of this business sector that has been on the verge of bankruptcy due to the conditions previously explained.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios por concederme vida y salud para llevar a cabo mis propósitos.

A mis padres Beatriz Escaleras y Ramiro Tumailla, quienes han sabido incentivar me siempre con su apoyo y amor incondicional encaminándome a luchar por las metas que me he propuesto a lo largo de mi vida.

A mis hermanos Alicia, Viviana y Jonnathan por sus consejos y alegre compañía en este proceso.

A la Universidad Politécnica Salesiana por brindar su apertura hacia los estudiantes con horarios flexibles de manera que podamos destinar nuestro tiempo libre a formarnos en un título de cuarto nivel y conseguir un escalafón más en nuestra profesión.

A la Magister Lorena Guerrero Sarzosa, puesto que ha sido apoyo y guía con sus conocimientos y profesionalismo para el desarrollo de este trabajo.

DEDICATORIA

En los momentos más difíciles por los que he tenido que pasar lo que siempre me ha levantado y el lugar seguro donde siempre puedo volver para transformar mis dificultades en progresos es mi hogar, es por esta razón que dedico el esfuerzo de este trabajo a mi familia.

Gracias porque siempre en nuestra casa tengo un ancla que me devuelve al camino y no me deja hundirme en las caídas.

Índice

1. Introducción.....	10
1.1. Antecedentes.....	10
1.2. Situación Problemática.....	12
1.3. Formulación del problema.....	15
1.4. Justificación Teórica.....	16
1.5. Justificación Practica.....	16
1.6. Objetivos.....	18
1.6.1. Objetivo General.....	18
1.6.2. Objetivos Específicos.....	18
1.7. Principales Resultados.....	19
2. Marco Teórico.....	21
2.1. Marco Conceptual.....	21
2.1.1. Empresa Hotelera.....	21
2.1.2. Finanzas.....	21
2.1.3. Decrecimiento económico.....	21
2.1.4. Hotel.....	22
2.1.5. Rentabilidad.....	22
2.1.6. Ventas.....	22
2.1.7. Crédito.....	23
2.1.8. Cobranzas.....	23
2.1.9. Economía.....	23
2.1.10. Mercado.....	23
2.1.11. Pandemia.....	23
2.1.12. Plan de ventas.....	24
2.2. Bases Teóricas.....	24
2.2.1. Marco Teórico.....	24
2.2.2. Marketing.....	26
2.2.3. Marco Contextual.....	34
2.3. Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema.....	36
3. Metodología.....	39

3.1	Unidad de Análisis.....	39
3.2	Población.....	40
3.3	Tamaño de muestra	40
3.4	Selección de la Muestra	41
3.5	Métodos a emplear.....	42
3.6	Identificación de las necesidades de información (Fuentes primarias y secundarias).....	43
3.7	Técnicas de Recolección de Datos	43
3.8	Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información	46
4.	Resultados y Discusiones	47
4.1.	Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados.....	47
4.1.1.	Análisis de Estados Financieros.....	47
4.1.2.	Aplicación de Encuesta	58
4.2.	Propuesta Metodológica o Tecnológica.....	67
A.	Antecedentes.....	68
B.	Misión	68
C.	Visión.....	69
D.	Equipo y Personal.....	69
E.	Mercado Objetivo	71
F.	Herramientas y Recursos	73
G.	Estrategias.....	74
H.	Plan de Acción.....	77
I.	Metas	80
4.2.1.	Premisas o Supuestos	81
4.2.2.	Objetivo de la propuesta metodológica	82
4.2.3.	Objeto de la propuesta	82
4.2.4.	Responsables de la implementación y control	82
4.2.5.	Fases para su puesta en practica	82
4.2.6.	Indicadores de evaluación	83
5.	Conclusiones	84
6.	Recomendaciones.....	85
7.	Bibliografía	86
8.	Anexos.....	89

Índice de Gráficos y Tablas

Ilustración 1. Impacto COVID-2019 en el sector turístico	11
Ilustración 2. Pérdidas acumuladas en el sector turístico	12
Ilustración 3. Ventas de actividades de alojamiento	30
Ilustración 4. Hoteles del Distrito de Quito.....	35
Ilustración 5. Desarrollo de Índices Financieros	53
Ilustración 6. Comportamiento de las Ventas	57
Ilustración 7. Afectación Rentabilidad – Financiamiento Futuro	59
Ilustración 8. Proyección Futura.....	60
Ilustración 9. Factores de rentabilidad – Confinamiento	61
Ilustración 10. Expectativa de reactivación.....	62
Ilustración 11. Medidas durante la crisis.....	63
Ilustración 12. Factores de Reactivación.....	64
Ilustración 13. Factores de Reactivación.....	65
Ilustración 14. Implementación de equipo	66
Ilustración 15. Equipo y Personal.....	69
Ilustración 16. Mercado Objetivo.....	72
Tabla 1. Clasificación de los hoteles del Distrito Metropolitano de Quito	35
Tabla 2. Detalle de Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito	39
Tabla 3. Detalle de Hoteles – Muestra	41
Tabla 4. Estados Financieros Consolidados Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito.....	44
Tabla 5. Índices Financieros Analizados	45
Tabla 6. Estados Financieros en términos porcentuales	48
Tabla 7. Índices Financieros- Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito	52
Tabla 8. Comportamiento de las ventas - Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito	57

Índice de Ecuaciones

Ecuación 1 Muestra	40
--------------------------	----

1. Introducción

1.1. Antecedentes

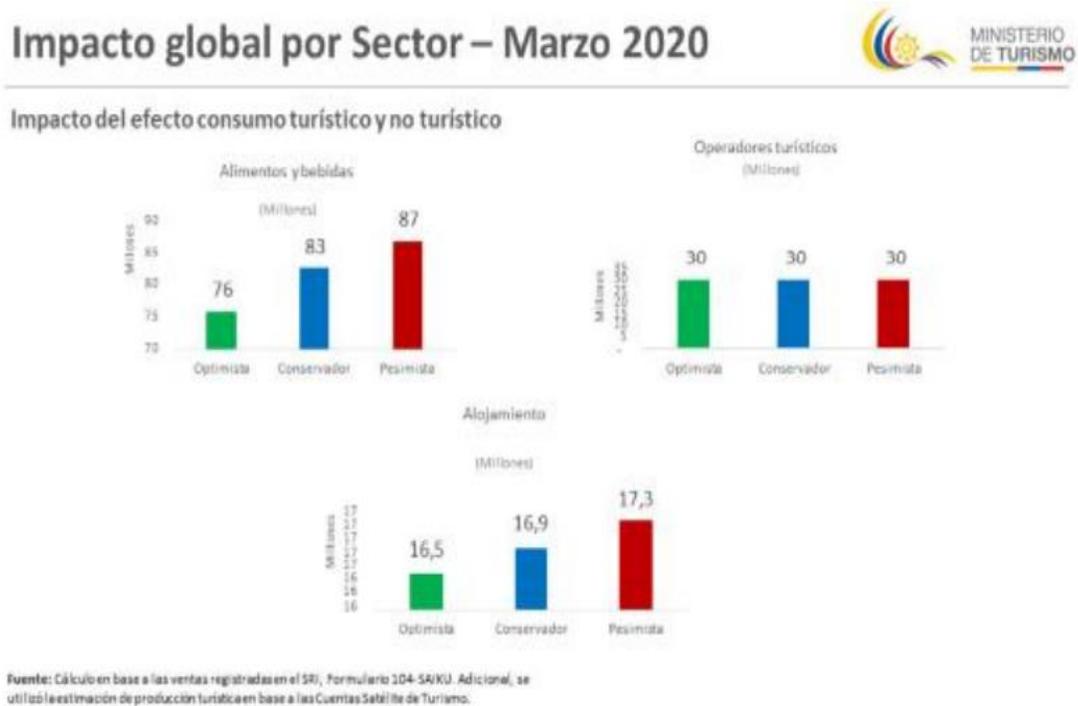
Quito es una ciudad netamente turística gracias a sus atractivos puesto que está rodeada por las montañas de los Andes y además fue construida sobre los cimientos de una antigua ciudad inca. El mayor atractivo de la capital del Ecuador es su centro colonial bien conservado, mismo que es adornado con iglesias antiguas y estructuras con estilo europeo e indígenas.

Gracias a los atributos antes mencionados la ciudad recibía en promedio 1.534.708 visitantes extranjeros anuales hasta el año 2019, mismos que se alojaban hasta en un 32% en hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad con servicios como alojamiento, alquiler de instalaciones para convenciones y capacitaciones empresariales, eventos festivos con packs completos y demás que se puedan suplir dentro de sus instalaciones. (Cámara de Turismo Quito, 2020).

A finales del año 2019 fue identificado por primera vez en China el virus que provocó la enfermedad COVID-19 y el contagio avanzó tan rápido por las fronteras del mundo que la Organización mundial de la salud declaró Pandemia global el 11 de marzo del 2020. Tras el anuncio todos los países del mundo declararon restricciones y cierre de fronteras, Ecuador no fue la excepción, el presidente declaró un estado de excepción en el cual el turismo fue el sector más afectado puesto que se incluía cierre de fronteras y toque de queda en todo el territorio. (Decreto presidencial 1017, marzo 2019).

Ilustración 1

Impacto COVID-2019 en el sector turístico



Fuente: Mintur.- Impacto y agenda (20mar2020)

Elaborado por: Ministerio de Turismo

El sector turístico ha tenido una pérdida acumulada de 540 millones de dólares aproximadamente hasta diciembre 2020, de los cuales las pérdidas más notables se han dado en los sectores de Actividades hoteleras con \$17.3 millones, Operación turística intermediaria con \$15.2 millones, Bares y Restaurantes \$11.3 millones, Centros de distracción \$8.4 millones y transporte turístico con \$8.3 millones. (BANDA, 2020)

Ilustración 2

Pérdidas acumuladas en el sector turístico



Fuente: Rubén Banda – Informe Técnico de la Pandemia
Elaborado por: Patricia Tumaila

1.2 Situación Problemática

El sector hotelero tuvo un cese de funciones durante 4 meses del año 2020 (marzo- junio) tras los cuales se ha reactivado cumpliendo ciertos requisitos y restricciones impuestos por el gobierno, pero esta nueva puesta en operación del negocio no ha logrado estabilizar nuevamente esta línea de comercio y menos se ha estabilizado las operaciones en estas empresas, es por esta razón que hemos tomado este segmento de mercado como objeto de la investigación actual.

Esta situación comenzó a partir de diciembre del 2019 ya que la organización mundial de la salud alertó a la ciudadanía mundial de la existencia de un virus mortal cuyo avance ha ido desencadenando alerta catastrófica por todas las fronteras de los países asiáticos en primera

instancia, si bien en ese entonces no se creía posible que el virus alcance a la población mundial, se emitió un boletín con información acerca de la enfermedad que se provocó y los síntomas y tipo de mortalidad que se alcanzaría.

En el Ecuador a partir de marzo 2020 se estructuró un plan de emergencia sanitaria para disminuir los efectos de la pandemia Covid-19, mismo que incluía un cese riguroso de los negocios y comercios que no ofrecían productos o servicios de primera necesidad, es así como las empresas hoteleras fueron afectadas directamente por estas medidas.

El panorama anterior se ha producido con una baja indiscriminada de la demanda en los hoteles tanto de huéspedes nacionales como extranjeros en los establecimientos comerciales de este tipo en todo el mundo, de ahí tomaremos como base para la presente investigación a la ciudad de Quito que debido a las restricciones de movilidad entre las que podemos detallar las siguientes:

Restricciones Internacionales:

- Cierre de fronteras terrestres a nivel nacional a partir del 17 de marzo del 2020 para la circulación de personas y vehículos.
- Suspensión de vuelos internacionales de pasajeros y carga a partir del 17 de marzo del 2020 a excepción de los que se vinculen directamente con el sector de salud y emergencias.
- Suspensión de importaciones y exportaciones, así como su traslado desde y hasta el país desde el 17 de marzo del 2020 a excepción de las vinculadas directamente con los sectores estratégicos.

Restricciones Nacionales:

- Cierre de servicios públicos a excepción de salud, seguridad, servicios de riesgo y emergencia.

- Suspensión total de la jornada de trabajo presencial en el sector público y privado a partir del 17 de marzo del 2020.
- A partir del 17 de marzo rige un toque de queda desde las 21h00 hasta las 5h00 del día siguiente (restricción aplicada para personas y vehículos).
- Suspensión de vuelos nacionales de pasajeros a partir del 17 de marzo a las 23h59 hasta el 5 de abril del 2020.
- A partir del 17 de marzo se prohíbe el transporte interprovincial y la circulación de vehículos particulares o empresariales a excepción de los que se relacionen directamente con los sectores estratégicos.
- Normal atención en tiendas de barrio, mercados, supermercados, entidades financieras, hospitales, y todos los sectores relacionados directamente con estos.
- Las medidas de suspensión laboral y restricciones de circulación no se aplicarán al personal de los sectores estratégicos (alimentación, salud, seguridad)
- Para cualquier emergencia médica comprobada no rigen las restricciones de movilidad.
- Para la movilidad y circulación del personal de los sectores estratégicos se aplicará un salvo conducto otorgado por la entidad pertinente.

Dada la aplicación de las restricciones se dieron varias novedades en las empresas del sector hotelero como lo es el caso de la pérdida en ventas netas de los hoteles que solamente en el periodo de confinamiento total (marzo- junio /2020) fue de \$15'034.000,00 aproximadamente, motivo por el cual varias empresas de este tipo se vieron obligadas a cerrar sus puertas y cesar sus funciones por completo. (BANDA, 2020)

Ante las variables negativas que han afectado a este sector se ha visto necesario una adecuación de las estrategias y planes de ventas actuales de los hoteles en la ciudad de Quito y

así proteger al tejido empresarial que abarca de manera directa e indirecta al sector frente al fuerte impacto que ha ocasionado este virus en el mundo.

1.3. Formulación del problema

En paralelo a la pandemia del Covid-19 se ha producido una fuerte crisis de la demanda extranjera y nacional en hoteles de la ciudad de Quito ya que debido a las restricciones de movilidad aplicadas no existe razón de ser aparente para el uso de estos establecimientos, ante la complejidad de la situación para este sector de la economía es necesario un análisis de los índices económicos de estas empresas además de propuestas innovadoras que puedan protegerlas, para lo cual se plantean los siguientes problemas:

Problema General

¿Es el Impacto económico debido a la pandemia COVID 2019 en los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito durante el periodo 2020 un determinante para mejorar la rentabilidad del sector en los próximos periodos?

Problemas Específicos

- ¿Es el nivel de ventas de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito, durante el periodo 2018 y 2019 un determinante causal para el comportamiento de estas en el periodo 2020?
- ¿Es la rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito durante el periodo 2020 afectada de manera negativa por diferentes causas?
- ¿Es un modelo estándar para el proceso de ventas que tome en cuenta las estrategias y técnicas que se adapten al entorno actual, un instrumento para incrementar las ventas y la reducir los gastos de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito durante la pandemia covid-19?

1.4. Justificación Teórica

El trabajo actual propone el análisis de la situación económica de los hoteles del Distrito Metropolitano de Quito debido a que este sector empresarial ha sido afectado de manera muy alta en cuanto a sus ventas que durante el periodo del confinamiento total tuvieron una caída de \$15'034.000,00 lo cual generó que la rentabilidad de sus operaciones no signifique ganancia bajo ningún concepto y que al contrario en el año 2020 se generen pérdidas millonarias en este segmento de negocio.

El presente trabajo propone el estudio de los índices financieros de periodos pasados que se convierten en el punto de partida desde donde iremos ampliando para descubrir la situación actual de la rentabilidad de las empresas del sector hotelero de Quito. Luego a través de encuestas que se realizaran a las empresas del sector se determinara que estrategias se aplicaron durante el periodo de pandemia y como influyo sobre el comportamiento de las ventas del sector.

Una vez se concluya el proceso anterior estaremos en condiciones de analizar y ofrecer un nuevo conjunto de estrategias y teorías capaces de adecuarse a la actualidad del sector en cuanto a sistemas internos comunes de las empresas hoteleras como publicidad, ventas y cobranzas de esta manera se busca atenuar el decrecimiento en la economía de estas entidades de la ciudad.

1.5. Justificación Práctica

Ante la complejidad de la situación para el sector hotelero y debido a la pandemia Covid-19 se ha visto necesario una revisión de los índices económicos y los diferentes planes de ventas utilizados en ocasiones anteriores para este sector, ya que al ser esta una situación fuera de lo normal no se podría aplicar los planes diseñados anteriormente que no toman en cuenta en

ningún parámetro el confinamiento de personas o las restricciones de movilidad personal o inclusive el de movilidad usando los diferentes medios de transporte.

Este trabajo tiene como fin principal proponer un plan de ventas ejecutable con estrategias adecuadas para los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito de tal manera que se pueda proteger a este conjunto empresarial y también a las demás empresas que se vinculan directa e indirectamente a este gremio.

Puesto que no está en discusión el fuerte impacto que ha ocasionado el virus en el comportamiento de la rentabilidad de los hoteles del Distrito Metropolitano de Quito, la propuesta del trabajo es un pack de ventas adecuado basado en técnicas y estrategias que nos permitan revitalizar y adecuar el negocio para generar mejor rentabilidad de las entidades en cuestión debido a las circunstancias de hoy en día.

1.6 Objetivos

1.6.1. Objetivo General

- Construir un modelo de ventas que contribuya al incremento de la rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito durante la pandemia covid-19.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Determinar el comportamiento de las ventas de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito, durante el periodo 2020 en función a los años 2018 y 2019.
- Identificar las principales causas que afecten la rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito, durante el periodo 2020.
- Efectuar un modelo estándar para el proceso de ventas tomando en cuenta las estrategias y técnicas que se adapten al entorno actual y que garanticen el incremento de las ventas y la reducción de los gastos de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito durante la pandemia covid-19.

1.7. Principales Resultados

Para realizar el presente trabajo y con el fin de dar cumplimiento a los objetivos tanto general como específicos se desarrollarán las siguientes actividades:

1. Se determina el comportamiento de las ventas y demás cuentas que intervienen en la rentabilidad de las empresas investigadas: para realizar esta actividad se toma los estados financieros de los años 2018-2020 desde la data pública de la Superintendencia de Compañías de las entidades en cuestión y luego se trabaja bajo un enfoque de análisis financiero para determinar las principales variaciones en estos años y en que aspectos tubo mayor afectación monetaria la pandemia Covid-19.
2. Se establece las causas y determinantes que provocan las variaciones en la rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de Quito: Una vez se haya determinado las variaciones en las cuentas que intervienen en la rentabilidad de las empresas objeto de estudio se pretende desarrollar una encuesta a través de la cual se pueda conocer cuales fueron las principales causas que las produjeron y como afectaron en el modelo normal de ventas que mantenian estas empresas, además de cuales son sus expectativas futuras y las estrategias que se han usado para arremeter dichas diferencias que se generaron por la pandemia Covid-19.
3. Construcción de un modelo ventas que integre todas las aristas del proceso de ventas y capaz de contrarrestar las afecciones de la pandemia Covid 2019 en las empresas investigadas: Después de investigar cuantitativamente (Análisis de estados financieros) y cualitativamente (recolección de datos por encuesta) se espera tener los datos suficientes para construir un modelo de ventas adecuado para este tipo de sociedades, el mismo que incluire las siguientes aristas que estan directamente vinculadas con el flujo de ventas:

- Credito y Cobranzas
- Marketing y Publicidad
- Servicio al cliente

Finalmente se realizara la presentacion de un modelo de ventas con estrategias y tecnicas adecuadas y encaminadas a las areas antes expuestas ya que su fin es maximizar la rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito en los siguientes periodos, tomando en cuenta que este debe ser sustentable y sostenerse por sí solo en el tiempo.

2. Marco Teórico

2.1. Marco Conceptual

2.1.1. Empresa Hotelera

La empresa hotelera está caracterizada por la prestación de un conjunto de servicios claramente diferenciados principalmente dedicados a las actividades de alojamiento y restauración. En realidad, estas empresas ofrecen una extensa variedad de servicios, combinables entre sí, completamente heterogéneos e intangibles en su mayoría. (Ramos, 2004)

2.1.2. Finanzas

Las finanzas corresponden a un área de la economía que estudia la obtención y administración del dinero y el capital, es decir, los recursos financieros. Estudia tanto la obtención de esos recursos (financiación), así como la inversión y el ahorro de estos.

Las finanzas estudian cómo los agentes económicos (empresas, familias o Estado) deben tomar decisiones de inversión, ahorro y gasto en condiciones de incertidumbre. Al momento de elegir, los agentes pueden optar por diversos tipos

de recursos financieros tales como: dinero, bonos, acciones o derivados, incluyendo la compra de bienes de capital como maquinarias, edificios y otras infraestructuras. (Ponce, 2015)

2.1.3. Decrecimiento económico

El decrecimiento económico tiene el efecto contrario al crecimiento económico, se trata de la contracción de la economía como un todo que en un punto del tiempo empieza a contraer su crecimiento hasta llegar a niveles negativo de la economía.

Por otro lado, el decrecimiento económico también es una corriente de pensamiento político- social favorable a la disminución regular controlada de la producción económica, con el objetivo de establecer una nueva relación de equilibrio entre el ser humano y la naturaleza, pero

también entre los propios seres humanos entre sí. Esta teoría rechaza el objetivo del crecimiento económico en si del liberalismo y el productivismo. (Tucker, 2013)

2.1.4. Hotel

Para iniciar con este estudio a continuación definiremos lo que significa un hotel, según la Organización de Turismo del Líbano (2000), se considera como uno de los principales prestadores de servicios dentro del sector turístico por esto su importancia en definirlo.

Un hotel es un establecimiento comercial que ofrece habitaciones o suites por día, semana, o mes siempre y cuando esto no constituya una residencia permanente para los huéspedes, este ofrece servicios de comida y bebida, cocteles, salas de estar, entretenimiento y facilidades para conferencias. Los hoteles están en operación durante todo el año, pero también podrían ser clasificado como de estación, si es que no opera durante nueve o más meses al año. (Baez, 2009).

2.1.5. Rentabilidad

La rentabilidad económica mide la tasa de devolución producida por un beneficio económico respecto al capital total, incluyendo todas las cantidades prestadas y el patrimonio neto. Además, es totalmente independiente de la estructura financiera de la empresa. (Ponce, 2015)

2.1.6. Ventas

Son las actividades realizadas para incentivar potenciales clientes a realizar una determinada compra es decir que es el acto de negociación del cual una parte es el comprador y la otra el vendedor. (Tucker, 2013)

2.1.7. Crédito

Es una operación financiera donde una persona llamada acreedor presta una cierta cifra monetaria a otra persona llamada deudor, quien garantiza a partir de ese instante retornar dicho prestamos en la cantidad y tiempo solicitado o negociado incluya o no intereses. (Avelino, 2019)

2.1.8. Cobranzas

Es el área de la empresa que se dedica al cobro de deudas, es decir persigue el pago de las deudas de particulares o empresas desde su nacimiento hasta culminar con el pago total de parte del cliente. (Tucker, 2013)

2.1.9. Economía

Conjunto de actividades productivas dirigidas y orientadas al uso de recursos económicos, materiales y humanos con el objetivo de crear bienes y servicios capaces de satisfacer los intereses, necesidades y demandas de la sociedad, es decir es la actividad a través de la cual el ser humano se provee de aquellos elementos necesarios e imprescindibles para lograr mantener un nivel de vida adecuado. (Estrada, 2011)

2.1.10. Mercado

Es la sumatoria de transacciones o intercambio de bienes o servicios que pueden llevarse a nivel local, regional, nacional o internacional, es el espacio económico en el cual productores, comercializadoras, industrias y empresas ofertan sus bienes y servicios. (Ponce, 2015)

2.1.11. Pandemia

Una enfermedad es declarada pandemia cuando se trata de una enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región. (Closa, 2017)

2.1.12. Plan de ventas

Es un documento en el que quedan prudentemente reflejadas las ventas de una empresa para un periodo determinado de tiempo, así mismo se dejarán claramente definidos los principales escenarios en los que se debe aplicar y las estrategias que se seguirán. (Tucker, 2013)

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Marco Teórico

2.2.1.1. Antecedentes Históricos.

La antigüedad de los establecimientos de hospedaje puede decirse que es muy similar a la del hombre, gracias al instinto de conservación este se ha visto en la necesidad de viajar y muchas veces no encontraba un lugar adecuado donde dormir es así como en los pueblos primitivos tenían la costumbre de prestar hospedaje a los viajeros para que al día siguiente continúen con su viaje. Es de esta situación que nace la necesidad de crear establecimientos de hospedaje en donde se desarrollan las relaciones sociales entre individuos, tribus, pueblos y países.

Con el creciente comercio la duración de los viajes se fue incrementado y es así como los viajeros no podían regresar a sus hogares el mismo día, lo que significaba que tenían que buscar un lugar donde comer y dormir y el precio que se tenía que pagar por este tipo de establecimientos no se suponía costoso por esos días. (Ramos, 2004)

2.2.1.2. Categorización de Hoteles.

Las empresas hoteleras se han categorizado a nivel mundial de la siguiente manera:

- **Dos Estrellas:** este tipo de hoteles ofrecen alojamiento limpio y básico, el servicio de restaurante se limita a una cafetería básica. Por lo general son usados por viajeros de paso que solo necesitan descansar y disfrutaran su viaje fuera del hotel. (Turismo, 2016)

- Tres Estrellas: son establecimientos que tienen infraestructura sencilla y sin lujos, pueden contar con restaurantes y salas de juntas o conferencias para pocas personas, se conocen también como hoteles de categoría estándar y por lo general se ubican cerca de lugares turísticos. (Turismo, 2016)
- Cuatro Estrellas: Los hoteles de esta categoría ofrecen al huésped una experiencia más confortable puesto que tienen servicios como gimnasio, piscina, jacuzzi y otros. Sus restaurantes cuentan con comida buffet y a la carta y tienen atención nocturna con bares y centros de negocio de mayor valor. (Turismo, 2016)
- Cinco Estrellas: son establecimientos de lujo que están orientados al servicio con alta proporción de personal para cada huésped, cuentan con altos estándares de comodidad y calidad. Las habitaciones son amplias, y en ocasiones se estilizan con decoraciones y muebles finos. Son ideales para viajeros que buscan lo mejor en todos los ámbitos y una experiencia única, claro que todos estos servicios repercuten en los altos costos de sus tarifas. (Turismo, 2016)

2.2.1.3. Finanzas para empresas Turísticas – Hotelería.

La creciente importancia que tiene el sector turístico como motor del crecimiento económico en el mundo, provoca que cada vez se realicen mayores estudios dirigidos a este ámbito de mercado, la mayoría están relacionados a las compañías hoteleras puesto que son un conjunto completo de servicios que incluye transporte, alojamiento, servicios de alimentación y bebidas, actividades recreativas y entretenimiento, spa y otros servicios adicionales.

Desde el punto de vista financiero una empresa hotelera no es diferente a cualquier empresa de servicios, pero el objetivo de este tratamiento particular es ofrecer datos para que el gestor de estas entidades sea capaz de tomar decisiones a largo plazo y con la certeza de conocer el comportamiento de mercado actual. (Avelino, 2019)

2.2.2. Marketing

2.2.2.1. Enfoques del Marketing.

El marketing para las empresas hoteleras se trata de la unión en un solo sentido de estrategias y técnicas que proponen en un plano cierto, para que se pueda potenciar el servicio que ofrecen los diferentes establecimientos y a la par de esto también deben estar encaminadas a consolidar en el mercado la imagen de la empresa que lo aplica.

El enfoque central del marketing hotelero se trata de tener un cliente satisfecho a través de la satisfacción de las expectativas y necesidades de los clientes, lo que se logra ofertando un servicio de calidad y que también pueda garantizar el bienestar de las personas que se alojan en estas entidades. Cuando se establece el marketing para este tipo de sociedades no se puede dejar de lado el precio del servicio que se ofrece y que este debe estar acorde con el mercado y también con el tipo de suplementos y productos que se usen como insumos.

Es así como podemos concluir que el enfoque que se le debe dar al plan de marketing de un hotel se basa en las siguientes aristas:

- Servicio al Cliente
- Precio en el mercado
- Insumos usados

Una vez se establece los puntos antes mencionados se establece un plan de marketing empresarial que se sintetiza en que es “Una forma de pensamiento que convierte las ideas en una realidad” y una vez concebido se busca los canales que mejor encaminen las estrategias para ponerlas en práctica y así lograr el objetivo central. (Baez, 2009)

Cuando una empresa hotelera establece un plan de marketing aplicado a sus expectativas en el mercado, el departamento comercial debe desarrollar una serie de tareas, entre las más importantes están las siguientes:

Generar Ideas: trata de hacer una lluvia de ideas y analizar cual o cuales de estas son viables y si van a llevar a cumplir con el objetivo central, sin descuidar que cuide la satisfacción del cliente y no vaya en contra de la visión empresarial.

Analizar el mercado: para llevar a cabo este paso del proceso se dividirá al mercado en base a diferentes características como gusto, sexo, edades, nacionalidad y otras preferencias del cliente de esta manera sabremos exactamente a que segmento de mercado se dirige el plan de marketing.

Analizar la competencia: es fundamental el análisis de los competidores puesto que se establece cuáles son los principales movimientos y patrones y de esta manera se crea una especie de plan de ataque ya sea desarrollando estrategias mejoradas o estableciendo acciones que atenúen las mismas.

Establecer canales: una vez se establezca la idea se debe escoger los canales que se utilizaran para dar a conocer la misma, es decir donde se llevara a cabo la publicidad. El canal es muy importante puesto que será el camino que llevará a los clientes a los establecimientos hoteleros.

Revisar viabilidad de los gastos: la revisión monetaria no es un solo paso, sino que más bien esta intrínseco en todo el proceso puesto que nada de lo anterior tiene sentido ni es viable si los costos del proceso no se pueden cubrir, por esta razón mientras se lleva a cabo el proceso se debe revisar de manera constante los valores monetarios que están en juego.

Una vez se revise las tareas anteriores se podrá tener un plan de marketing enfocado en una idea de negocio o en sacar adelante un Hotel en general. (Aulisi, 2015)

2.2.2.2. Evolución del Marketing

El marketing para empresas hoteleras ha tenido una evolución sistemática volviéndose un reto al que se tienen que enfrentar los diferentes hoteles del mundo ya que es el único camino que garantiza encontrar un sitio en el mercado de estas sociedades.

En la actualidad el marketing de los hoteles ha llegado a la era donde se busca hacer del turismo una opción sostenible en la economía mundial, para lo que es de vital importancia la integración de la sostenibilidad hotelera ya que se toma como prioridad para garantizar el desarrollo y crecimiento de la industria turística y de la misma manera asegura cuidar y preservar el medio ambiente y la vida en todas sus formas. (Aulisi, 2015)

La OMT (Organización Mundial del Turismo) señala que el sector empresarial que se desarrolla en la época actual debe tener como principio de sostenibilidad de su negocio los aspectos que son de mayor preocupación para la población de hoy en día, los que se agrupan de la siguiente manera:

Estos criterios deben llegar a tener un equilibrio adecuado en cada campaña o plan de marketing que los hoteles lleven a cabo para hacerse conocer entre la población del segmento de mercado al que se dirigen. Ya que de esta manera lograrán llegar a todos los sentidos de sus clientes cubriendo la parte de confort y servicio a la par con la responsabilidad medioambiental. (Baez, 2009)

2.2.2.3. Era de la Responsabilidad Medioambiental

Actualmente todas las empresas hoteleras dirigen sus empeños generales hacia el punto fijado por la Organización Mundial del Turismo para esto tienen procesos de adaptación similares en donde una parte esencial la juega el área comercial de las empresas con sus campañas de marketing y publicidad mismas que se han visto obligadas a incorporar a sus procesos habituales una serie de aristas a cumplirse a la hora de realizar los cambios

convenientes en las gestiones hoteleras y como venderle esto al público en general. Los puntos que debe considerarse para lanzar una campaña de marketing hoy en día es lo siguiente:

Optimización de recursos medioambientales: se trata de demostrar en las campañas publicitarias que el trabajo de la empresa está totalmente ligado a cuidar el medio ambiente, también es aplicable en todas las etapas de los servicios que ofrece el hotel.

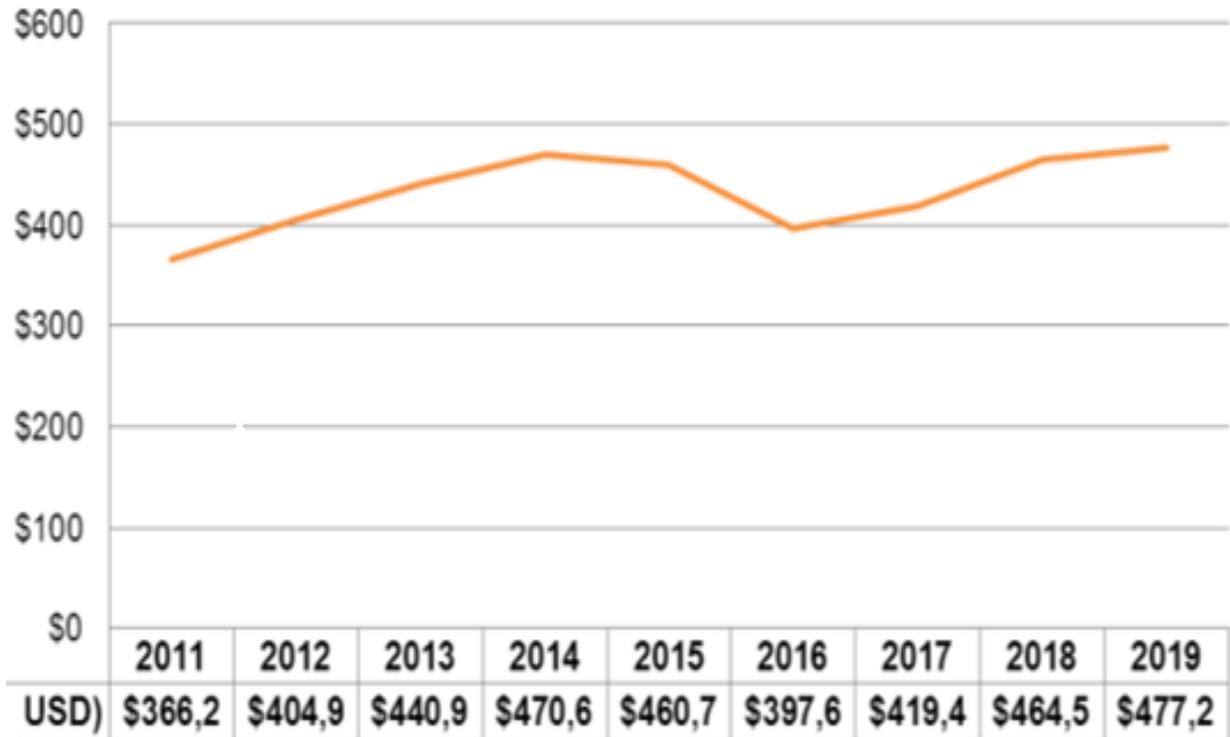
Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades: cada etapa de la campaña del marketing empresarial se deberá trabajar en base al respeto por la cultura y demás temas que tengan que ver con la personalidad de la población, también se trata de no romper con la estética de un territorio.

Reportar oportunidades de empleo: por ultimo las campañas de marketing con el objetivo de sostenibilidad no deben dejar de lado que las empresas deben ofrecer oportunidades de empleo al habitante de la localidad donde ejercen sus actividades, de esta manera se dinamiza la economía local.

Las empresas hoteleras del Ecuador han venido aplicando planes de marketing considerando las aristas anteriores desde el año 2010, y se ha podido evidenciar el impacto positivo que se ha logrado con el modelo, ya que en un lapso de ocho años (2011-2019) las ventas de los servicios han crecido en aproximadamente 111 millones de dólares. (SRI, 2020).

Ilustración 3

Ventas de actividades de alojamiento



Fuente: SRI Declaraciones 104
Elaborado por: Ministerio de Turismo

Con la llegada del siglo XXI y el internet como el mejor invento se ha puesto en boga las comunicaciones por este medio y el marketing también ha escalado en este medio haciendo uso del internet en diferentes modalidades para establecer un producto o una marca en el mercado. Es así como en la actualidad la mayoría de los hoteles del mundo trabajan con plataformas digitales y han adoptado no solamente su plan de marketing a este medio, sino que han llegado a formar oficinas de despacho completas para que sus clientes puedan llegar a ellos desde cualquier parte del mundo.

2.2.2.4. Marketing Digital

Según Carlos Aulisi en su artículo sobre “Marketing Hotelero” hace aproximadamente 30 años los canales más usados para darle publicidad a los hoteles dependía de conseguir paginas principales en revistas y un buen lugar en las guías telefónicas, pero a partir de la llegada del

siglo XXI se ha adoptado nuevas maneras de publicitar los servicios que ofrecen los hoteles como son las campañas en páginas web, publicidades en redes sociales y correos masivos para mails.

Hoy en día hay muy pocas personas que no manejen una computadora y son muy escasos los casos donde no se tiene el internet doméstico, es decir que este servicio ya es parte de los gastos habituales de un hogar, si partimos de este punto todas las empresas optan por poner sus principales packs publicitarios en medios que dependen de este servicio puesto que es la manera más directa de llegar al consumidor hoy en día.

Actualmente es poca la población sin internet y que pueda usar otro tipo de recursos para hacer la contratación de los servicios hoteleros, y es evidente que en estos días para encontrar una empresa turística basta un par de clics y navegar en internet es por esta razón que el marketing digital se ha vuelto de gran importancia para cualquier empresa y con más énfasis para las empresas hoteleras ya que muchas veces los clientes potenciales no se encuentran cerca de la localidad sino que están fuera del país o la ciudad.

Los planes de marketing hoy en día tienden a desarrollarse con ciertos estándares y acoplados con las nuevas tecnologías y capaces de adaptarse a cualquier plataforma digital ya que el comportamiento del consumidor ha cambiado ya no busca en revistas o guías graficas físicas, hoy en día está en boga el cuidado del medio ambiente por lo que la mayoría de las personas prefiere hacer una búsqueda digital y así mismo las empresas han adoptado rigurosas tareas al crear todos los documentos que antes eran físicos ahora a través de códigos QR que permitan los mismos filtros. Esta es la razón por la que es necesario que quienes comercializan o preparan las campañas de marketing de los hoteles se adapten a esta nueva actualidad. (Aulisi, 2015)

2.2.2.5. Implementación de Marketing Digital

Para atraer huéspedes o clientes a las empresas hoteleras hay que hacer notorio que no solo se trata de una campaña publicitaria vía internet, sino más bien que el gerente de una empresa turística debe tener como prioridad o meta el desarrollo de una estructura de acciones en línea que generen atracción a los posibles consumidores.

Los principales eslabones que necesitan desarrollar los hoteles para tener un Optimo funcionamiento de plan de marketing digital son las siguientes:

- **Página Web:** la tarea más importante del proceso de implementación es la creación de una página web ya que será como su sede en digital en el desarrollo se debe cuidar que la pagina tenga las siguientes características responsiva, dinámica y que invite a la navegación, de esto dependerá que el cliente busque en ella y si se genera atracción de primera vista se ha ganado el 50% de la opción del consumidor el resto lo encontrara a cada paso por la página.
- **Técnicas de posicionamiento de marketing digital:** estas técnicas tienen que ser usadas en todo el proceso de posicionamiento ya que se trabaja para que sea un plan de marketing intuitivo, gran parte del marketing de los hoteles es alimentada por imágenes y fotografías así que se debe poner énfasis en que estas se han de calidad y que tengan enlaces que permitan las reservas directas para hacer más sencillo el proceso. (Aulisi, 2015)

Hay muchas herramientas que el sector hotelero puede utilizar para desarrollar el marketing de su negocio, las estrategias aplicadas deben tener el propósito de lograr que la pagina se establezca en un buen sitio en la web, así mismo el contenido de las campañas deben ser optimizado para garantizar la búsqueda rápida y para que la opción del hotel aparezca entre una de las primeras opciones

- **Blog de sugerencias:** la creación de un blog es de gran utilidad en el plan de marketing puesto que será la fuente de consulta para poder crear nuevas ideas y servicios, puesto que en este sitio se comparten contenidos útiles y relevantes para los clientes potenciales.

Hay que tener en cuenta que lo mejor que se puede hacer en una campaña de marketing es brindar información de calidad al consumidor, porque de esta manera los clientes se fidelizaran con nuestro hotel. Con la creación de un blog de comentarios y sugerencias aumenta la posibilidad de la presencia online del hotel en las redes, para comenzar se puede elegir algunas palabras estrategias que llamen la atención del lector y también proponer temas relevantes para los huéspedes, se aplicara esta metodología con periodicidad de tal manera que se mantenga la atención del cliente. (Aulisi, 2015)

- **Medidores de Reputación (comentarios):** a través del blog de comentarios y sugerencias también tenemos un medidor de reputación de cada hotel. Para evaluar el rendimiento de plan de marketing se puede usar los comentarios de los usuarios y también se puede crear una tabla de evaluación para medir la experiencia que tuvieron los huéspedes en nuestra empresa, la mayoría de los posibles clientes quieren seguridad de que estarán cómodos y en un hotel de confianza y que se trate de un lugar cómodo, si otros consumidores describen el hotel de esta forma tendremos la garantía de ampliar el portafolio de ventas.
- **Email de marketing que inviten más usuarios:** para el sector hotelero la estrategia que mejor ha funcionado desde el inicio de las campañas online son los emails d marketing donde la inversión es mínima y se puede llegar al 99% de los consumidores con un correo electrónico funcional es por esto por lo que se consiguen buenos resultados de - conversión y fidelización de los clientes.

Actualmente no solo es el correo electrónico el que está ligado al email sino las ideas redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y otras que permiten a la gerencia de

marketing del hotel obtener una campaña de manera más integrada con las formas de comunicación antes mencionadas como el blog y las redes sociales integradas de manera dinámica para potenciar la relación con el consumidor del servicio. (Aulisi, 2015)

2.2.3. Marco Contextual

El sector de desarrollo en el que se basara la presente investigación es el Sector Privado puesto que varios datos y estudios muestran que a nivel mundial el crecimiento económico depende en un 70% de las empresas privadas y solo un 30% provienen de las empresas públicas, es así como la matriz productiva no se podría concretar sin la cooperación de los dos tipos de empresas. (Economía, 2020)

Se ha tomado como objeto de estudio las empresas hoteleras con categoría de cinco y cuatro estrellas del Distrito metropolitano de Quito, puesto que en este sector de mercado es donde se centran la mayoría de los establecimientos como se muestra a continuación:

Tabla 1

Clasificación de los hoteles del Distrito Metropolitano de Quito

HOTELES DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO		
CATEGORIA	ESTABLECIMIENTOS	PORCENTAJE
5 ⚙	10	17%
4 ⚙	15	26%
3 ⚙	11	19%
2 ⚙	10	17%
1 ⚙	12	21%
TOTAL	58	100%

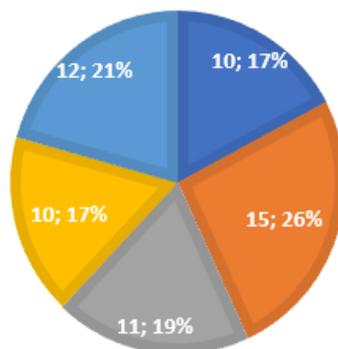
Fuente: Federación Hotelera del Ecuador
Elaborado por: Patricia Tumaila

Ilustración 4

Hoteles del Distrito de Quito

HOTELES DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

■ ⚙ 5 ■ ⚙ 4 ■ ⚙ 3 ■ ⚙ 2 ■ ⚙ 1



Fuente: Federación Hotelera del Ecuador
Elaborado por: Patricia Tumaila

Es decir que la población con la que trabajaremos es de 25 establecimientos de la ciudad 10 hoteles de cinco estrellas y 15 hoteles de cuatro estrellas.

2.3. Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, "Implementación del Turismo Ecológico en el Centro de Turismo Comunitario Ishkay Yaku como medio de reactivación y promoción turística de la zona", (2016), Pérez Cabrera Maricell Adriana, Titulación Postgrado.

Problema: ¿Cómo contribuye la implementación del turismo ecológico en el Centro de Turismo Comunitario Iskay Yaku para la reactivación y promoción turística de la zona?

Objetivo General: Implementar el turismo ecológico en el centro de turismo comunitario Iskay Yaku como medio de reactivación y promoción del turismo de la zona

Metodología: El enfoque que el autor utilizó fue de tipo mixto es decir cuantitativo y cualitativo y se desarrolla mediante la investigación exploratoria y descriptiva.

Conclusiones: Con la ejecución del proyecto no solo se obtendrá más ingresos de turistas sino también se beneficiará directamente a las comunidades de Likino y otras cercanas, generando para sí mismos recursos económicos que ayuden a mejorar su calidad de vida. (Pérez, 2016)

Análisis: Al aplicar la metodología anterior podemos revisar uno de los puntos del marketing actual puesto que tiene su enfoque en resaltar la recuperación del medio ambiente, hoy en día los planes de venta se enfocan en venderle al consumidor una estadía con travesía de estancia natural y con servicios pegados a lo amigable al medio ambiente siempre que estos no dañen el planeta y estén en pro de cautelar el cuidado de la naturaleza y los seres vivos que se encuentren en la localidad donde se ubica el hotel.

Por esto es de gran utilidad revisar esta metodología para tomarlo como punto de referencia para la propuesta futura que se hará, ya que la misma no puede desapegarse de la realidad actual que es vender servicios hoteleros con responsabilidad ambiental.

Universidad Andina Simón Bolívar, “Desarrollo de un modelo de liquidez de una empresa hotelera”, (2018), Barrionuevo Coppiano Andrés Orlando, Titulación Postgrado.

Problema: ¿Cómo gestionar de manera correcta la liquidez del sector hotelero para generar una rentabilidad aceptable?

Objetivo General: Implementar un modelo económico basado en la información obtenida en los últimos cinco años.

Metodología: El enfoque que el autor utilizó fue de tipo cualitativo puesto que mide índices financieros de un periodo de tiempo.

Conclusiones: El sector hotelero se encuentra ligado a distintos aspectos fundamentales a tomar en cuenta al momento de desarrollar un modelo financiero que permita la buena gestión de los recursos, por esta razón es esencial resaltar que este es un sector que fácilmente se reciente o crece al aplicar las técnicas o estrategias dirigidas por el sector turístico. (Barrionuevo, 2018)

Análisis: para plantear un plan de ventas adecuado para una empresa hotelera no se puede dejar de lado el tema financiero es por esto que será de gran ayuda revisar la metodología que aplica el autor en su trabajo de “Modelo de liquidez de una empresa hotelera” puesto que nos encaminara como hacer la revisión financiera para obtener datos cuantitativos que nos despejen las incógnitas de donde poner mayor énfasis al momento de proponer nuestro plan de ventas, nos despejara los índices a examinar para saber que estrategias proponer para el área de cobranzas y presupuesto de ventas corporativas.

Universidad Politécnica Valencia, “Análisis Económico Financiero de las cadenas hoteleras”, (2016), Pastor Veillard Isabel, Titulación Postgrado.

Problema: ¿El análisis de estudio tradicional de los Estados Financieros de las cadenas hoteleras es una herramienta competitiva para la planeación estratégica?

Objetivo General: Realizar un análisis y estudio tradicional de los principales estados financieros de las cadenas hoteleras durante los ejercicios comprendidos entre el 2011 y 2015 inclusive.

Metodología: El método de investigación seleccionado para la presente investigación se basa en muchas fuentes de información tales como páginas web, libros, artículos y bases de datos.

Conclusiones: La situación de liquidez de la sociedad puede no representar la situación real de estas empresas puesto que el análisis de la política de gestión de cobros y pagos se muestra muy favorable en relación con los datos de la muestra sectorial, mientras que todas las ratios muestran una liquidez muy escasa, la disponibilidad inmediata es muy adecuada. (Pastor, 2016).

Análisis: al proponer un plan de ventas adecuado al tiempo de pandemia para los hoteles de Quito debemos examinar el plan de acción tomado antes por las cadenas hoteleras, es lo que se pretende examinando el trabajo de la señorita Isabel Pastor puesto que nos permitirá revisar las estrategias tomadas para incrementar los ingresos o ventas de los hoteles así como examinar las diferentes aristas del sector económico que pueden influir en la rentabilidad de este tipo de empresas y de esta manera adecuarlas a la realidad actual.

3. Metodología

3.1 Unidad de Análisis

Las unidades para investigar se conformaron por los estados financieros de los periodos 2018, 2019 y 2020 de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito, así como reportes efectuados por las gerencias de las empresas, y encuestas aplicadas a las mismas.

Tabla 2

Detalle de Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito

EMPRESA	CATEGORIA
Le Parck Hotel	4 ESTRELLAS
Casa Joaquin Boutique / Serv Hoteleros Vivevip	4 ESTRELLAS
La Belle Vue Lodge	4 ESTRELLAS
Rumiloma Lodge	4 ESTRELLAS
Casa Gangotena	4 ESTRELLAS
Turitotal	4 ESTRELLAS
EB Hotel By Eurobuilding	4 ESTRELLAS
Hotel Embassy	4 ESTRELLAS
Hotel Holiday Inn	4 ESTRELLAS
Hotel Reina Isabel/Hotelturis S.A.	4 ESTRELLAS
Hotel Republica	4 ESTRELLAS
Hotel Rio Amazonas	4 ESTRELLAS
Hotel Tambo Real / Departur	4 ESTRELLAS
Swisshotel	5 ESTRELLAS
Hilton Colon	5 ESTRELLAS
Hotel Quito	5 ESTRELLAS
NH Collection	5 ESTRELLAS
Hotel JW Marriot	5 ESTRELLAS
Wyndham Garden	5 ESTRELLAS
Dan Carlton	5 ESTRELLAS

Fuente: Federación Hotelera del Ecuador
Elaborado por: Patricia Tumaila

3.2 Población

Las entidades objeto de estudio fueron las 25 empresas hoteleras del Distrito Metropolitano de Quito en las categorías de cinco y cuatro estrellas, mismas que se encontraban registradas en la AHOTEC- Federación Hotelera del Ecuador y el Ministerio de Turismo.

3.3 Tamaño de muestra

Para este trabajo se seleccionó una muestra probabilística de manera que nuestro error en la investigación sea el mínimo posible.

Ecuación 1

Muestra

$$S^2 = 0,99(1 - 0,99) = 0.0099$$

$$V^2 = 0,01 * 0,01 = 0,0001$$

$$n' = \frac{0,0099}{0,0001} = 99$$

$$n = \frac{99}{1 + \left(\frac{99}{25}\right)} = 19,95968$$

$$n = 20$$

Elaborado por: Patricia Tumaila

3.4 Selección de la Muestra

La investigación se desarrolló con una muestra de 20 establecimientos de las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito, mismas que se escogieron de manera aleatoria y con la finalidad que la investigación tenga carácter uniforme y conciso.

Tabla 3

Detalle de Hoteles - Muestra

EMPRESA
Le Parck Hotel
Casa Joaquin Boutique / Serv Hoteleros Vivevip
La Belle Vue Lodge
Rumiloma Lodge
Casa Gangotena
Turitotal
EB Hotel By Eurobuilding
Hotel Embassy
Hotel Holiday Inn
Hotel Reina Isabel/Hotelturis S.A.
Hotel Republica
Hotel Rio Amazonas
Hotel Tambo Real / Departur
Swisshotel
Hilton Colon
Hotel Quito
NH Collection
Hotel JW Marriot
Wyndham Garden
Dan Carlton

Fuente: Federación Hotelera del Ecuador
Elaborado por: Patricia Tumaila

3.5 Métodos a emplear

La investigación se desarrolló con la finalidad de proponer un modelo de ventas capaz de mitigar las diferentes afecciones negativas que ha causado la pandemia COVID 2019 sobre la rentabilidad de las empresas hoteleras de la ciudad de Quito.

La metodología que se utilizó en este estudio se basó en las teorías de Sampieri, Fernández y Batista (2004) puesto que el enfoque es bastante amplio y flexible capaz de adaptarse de manera general al objeto de estudio, bajo este enfoque se analizó una serie de información para facilitar la comprensión y logro de los objetivos de este trabajo, por lo que podemos decir que los métodos que se emplearon fueron los siguientes:

Cuantitativo: El trabajo tuvo un enfoque cuantitativo ya que este garantizó la recolección efectiva de los diferentes datos correspondientes a los componentes de los estados financieros de las empresas hoteleras de la ciudad de Quito en las categorías de cinco y cuatro estrellas en los periodos que corresponden a la investigación.

Cualitativo: De la misma manera el trabajo tuvo metodología cualitativa ya que se realizó la investigación a las causas que dieron lugar al bajo rendimiento de las empresas hoteleras en el periodo a partir de las encuestas aplicadas.

Descriptivo: La investigación tuvo un carácter descriptivo puesto que detalló las diferentes alternativas propuestas tomando como marco referencial los métodos y teorías preelaboradas.

Correlacional y Longitudinal: La investigación fue correlacional y longitudinal al mismo tiempo puesto que estudió dos variables como son la pandemia y la rentabilidad en las empresas hoteleras de Quito y estas variables fueron revisadas a través del tiempo en tres periodos diferentes para determinar su variación.

3.6 Identificación de las necesidades de información (Fuentes primarias y secundarias)

La investigación se desarrolló con la información proporcionada por el apartado de estadísticas y documentación de la Superintendencia de Compañías ya que en este módulo se encontró los estados financieros de las empresas investigadas de la misma manera se aplicó encuestas a las 20 representantes de los hoteles de Quito como fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes adicionales que se usaron para el desarrollo de este trabajo son boletines, estadísticas, informes, libros, y sistemas de información de instituciones públicas y privadas que tengan relación con el grupo de empresas que se investigó.

3.7 Técnicas de Recolección de Datos

Se garantizó la recolección efectiva de datos a partir del uso de fuentes primarias y secundarias, destacándose como instrumento principal de la investigación el análisis realizado sobre los estados financieros e índices económicos de los periodos señalados en las empresas y la encuesta aplicada a las gerencias comerciales del sector.

- Fuentes Primarias: Encuesta dirigida al personal de los hoteles de cinco y cuatro estrellas en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Fuentes Secundarias: Estados Financieros de los periodos fiscales 2018, 2019, y 2020 extraídos de los archivos virtuales de la página de la Superintendencia de Compañías.

Se trabajó con los estados de cuenta consolidados de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito y los resultados obtenidos en los años 2018,2019 y 2020. A partir de estos datos consolidados se analizó los diferentes índices financieros poniendo énfasis en los que miden la rentabilidad de este grupo empresarial.

Tabla 4*Estados Financieros Consolidados Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito*

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA**

CUENTA	AÑO		
	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	28.717.549,89	24.069.804,78	19.047.681,79
ACTIVOS NO CORRIENTES	181.520.805,41	186.583.303,24	156.574.998,86
TOTAL ACTIVOS	210.238.355,30	210.653.108,02	175.622.680,65
PASIVOS CORRIENTES	24.584.281,54	27.908.025,99	22.936.783,35
PASIVOS NO CORRIENTES	48.493.993,50	19.751.544,65	27.848.160,79
TOTAL PASIVOS	73.078.275,04	47.659.570,64	50.784.944,14
PATRIMONIO	137.210.586,77	162.993.537,42	124.837.736,56
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	210.288.861,81	210.653.108,06	175.622.680,70
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	90.965.410,47	79.291.477,84	23.531.066,47
COSTOS	32.857.837,37	34.641.473,17	15.138.977,08
GASTOS	52.408.586,16	42.511.688,79	20.110.535,01
TOTAL COSTOS Y GASTOS	85.266.423,53	77.153.161,96	35.249.512,09
UTILIDAD DEL EJERCICIO	5.698.986,94	2.138.315,88	-11.718.445,62
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	2.217.890,25	700.147,35	2.125,87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3.481.096,69	1.438.168,53	-11.720.571,49
IMPUESTO A LA RENTA	3.087.014,06	1.097.030,07	-
UTILIDAD DEL EJERCICIO	418.408,45	341.138,45	-11.720.571,49

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador (2022)
Elaborado por: Patricia Tumaila

Tabla 5*Índices Financieros Analizados*

RAZONES	FORMULA	CONCEPTO
ROA / Rendimiento Sobre Activos	INGRESOS/ ACTIVOS	Compara los Ingresos con los Activos de la empresa, y sirve para saber cuan rentables son los activos que la compañía mantiene.
ROE/ Rendimiento Sobre Capital	UTILIDAD NETA / PATRIMONIO	Compara la Utilidad neta del ejercicio contra el Patrimonio, sirve para que los inversionistas de la empresa puedan saber en que porcentaje esta retornando su patrimonio y si este dinero esta generando utilidades
RC/ Razón Circulante	ACTIVOS CORRIENTES / PASIVOS CORRIENTES	Compara los Activos contra los Pasivos corrientes, por lo general se interpreta como el numero de veces que el activo podría cubrir las deudas de la misma
Rendimiento de la Inversion	UTILIDAD NETA / ACTIVOS	Compara la utilidad neta de la empresa con la inversion que se ha realizado en la misma (Activos), nos ayuda a medir los reditos obtenidos por los inversionistas en un periodo establecido
Margen de Utilidad Operativa	UTILIDAD OPERATIVA / INGRESOS	Compara la utilidad operativa de la empresa contra sus ventas o ingresos lo que nos deja analizar cuan atractivos son nuestros precios en el mercado y si existe la posibilidad de sacrificar unos puntos de este por mayor volumen de ventas
Mragen de Utilidad Neta	UTILIDAD NETA / INGRESOS	Compara la utilidad neta de la empresa contra sus ventas o ingresos lo que nos deja analizar cuan atractiva es nuestra empresa como tal en el mercado, este analisis se suele hacer para inversiones en la bolsa

Fuente: Introducción a las Finanzas – Oswaldo Cedeño (2015)
 Elaborado por: Patricia Tumaila

3.8 Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información

Los datos que fueron recolectados se procesaron a través del paquete informático de Excel con tablas de datos que a través de una revisión crítica de la información nos permitió decantar aquella información defectuosa, contradictoria, incompleta e impertinente, luego se procedió a la repetición de la recolección con el objetivo de corregir posibles errores de contestación, seguido de un ordenamiento y tabulación de la información, para representar de forma gráfica los resultados desprendidos y realizar la interpretación de los mismos con el objetivo de arribar a la comprobación de las preguntas directrices.

Inicialmente se realizó el análisis de los resultados obtenidos en los periodos investigados, quedando de manifiesto las tendencias y relaciones que tienen con los objetivos para la posterior interpretación de los resultados, de modo que se logró la verificación del problema y finalmente se obtuvo las conclusiones y propuestas para la investigación.

4. Resultados y Discusiones

4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

La investigación actual tiene como fin demostrar la variación de la rentabilidad de las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano y proponer un modelo de ventas que contribuya al incremento de la rentabilidad de estas compañías, para lo cual primero se medirá el impacto que ha tenido la pandemia en los 20 hoteles de la muestra comparando sus índices financieros con los dos años anteriores y con estos resultados se aplicara una encuesta que me permita identificar las causas que generaron la crisis durante la pandemia.

4.1.1. Análisis de Estados Financieros

4.1.1.1. Evolución Financiera

A continuación, se representa la variación que han tenido las principales cuentas contables de las empresas examinadas para este estudio, se realizó el análisis comparando en porcentajes el año 2018 (primer año) con los años 2019 y 2020 y así tener claridad de la evolución que se dio entre periodos fiscales.

Tabla 6*Estados Financieros en términos porcentuales*

CUENTA	ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO			
	VARIACION EN INDICES PORCENTUALES			
		AÑO		
	2018	2018	2019	2020
	VALOR	VARIACIONES EN PORCENTAGE		
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA				
ACTIVOS CORRIENTES	28.717.549,89	100%	-16%	-34%
ACTIVOS NO CORRIENTES	181.520.805,41	100%	3%	-14%
TOTAL ACTIVOS	210.238.355,30	100%	0%	-16%
PASIVOS CORRIENTES	24.584.281,54	100%	14%	-7%
PASIVOS NO CORRIENTES	48.493.993,50	100%	-59%	-43%
TOTAL PASIVOS	73.078.275,04	100%	-35%	-31%
PATRIMONIO	137.210.586,77	100%	19%	-9%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	210.288.861,81	100%	0%	-16%
ESTADO DE RESULTADOS				
INGRESOS	90.965.410,47	100%	-13%	-74%
COSTOS	32.857.837,37	100%	5%	-54%
GASTOS	52.408.586,16	100%	-19%	-62%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	85.266.423,53	100%	-10%	-59%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	5.698.986,94	100%	-62%	-306%
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	2.217.890,25	100%	-68%	-100%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	3.481.096,69	100%	-59%	-437%
IMPUESTO A LA RENTA	3.087.014,06	100%	-64%	-100%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	418.408,45	100%	-18%	-2901%

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador (2022)

Elaborado por: Patricia Tumailla

Como se puede evidenciar en la tabla anterior la variación entre periodos tiene una tendencia de decrecimiento entre las cuentas, de la misma manera es muy notorio que para el año 2020 la contracción de la economía de este sector fue muy fuerte ya que en este periodo se dio el confinamiento total en el país y a partir de esto la operación casi nula de este tipo de

establecimientos que requieren de la libre circulación de ciudadanos y movilización para que sus transacciones funcionen de manera normal.

El caso más notorio de la contracción de las actividades de las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas del Distrito metropolitano de Quito lo podemos evidenciar en las siguientes cuentas:

- Utilidades: se puede evidenciar la falta de actividades y transferencias económicas en el último periodo de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito a través del análisis porcentual antes expuesto, en este se observa una tendencia descendente de periodo en periodo. Es por esto por lo que podemos ver reflejado que con referencia al año 2018 existe un descenso del 62% con respecto al año 2019 de este rubro, misma tendencia que se mantiene hasta llegar al 306% para el año 2020.

Como se conoce el crecimiento empresarial se da desde la reinversión de utilidades que estas generan; sin embargo, a partir de estos resultados se observa que en estos casos dicha opción no estaría en el panorama futuro del desarrollo de los hoteles, es por esto por lo que se deberá buscar otras alternativas que permitan ampliar su inversión en los siguientes periodos después de la pandemia.

- Ingresos: la situación de los ingresos de las empresas de este grupo también tiende a ser una línea en descenso ya que la comparación del año 2019 con el año base muestra una disminución de ingresos del 13% y para el año 2020 siguiendo con la misma tendencia llega a ser del 74%.

Esta variación se dio como daño colateral del virus Covid 2019 y las acciones que el gobierno tuvo que tomar para disminuir el riesgo de enfermedad entre los ciudadanos, puesto que con las personas en confinamiento se limitó de manera

adecuada la fuente de contagio del virus, no obstante, del otro lado del panorama también se anuló casi por completo las transacciones de venta de las empresas hoteleras.

- Activos Corrientes: este grupo de cuentas en las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas de Quito mantienen un panorama similar a los revisados anteriormente, pero es importante su análisis ya que los activos corrientes son el motor fundamental de una empresa puesto que se trata del dinero como tal moviéndose a través de las diferentes transacciones de la entidad y que servirá de soporte disponible en el corto plazo.

El movimiento de estas cuentas tiene una disminución desde el año base hasta el 2019 del 16% y con respecto al año 2020 la tendencia llega al 34% de descenso, si bien no son porcentajes tan preocupantes como el caso anterior la importancia de esto radica en que solamente un punto de decrecimiento en estas cuentas puede significar graves problemas en la liquidez de las empresas ya que significa que la entidad está disminuyendo el circulante con el que desempeña sus labores diarias.

Si bien el panorama total de este rubro en los periodos examinados no rebasa el 50% si ha significado para las empresas una pérdida de recursos circulantes que obligó a sus directivos a tomar decisiones muy fuertes como: la disminución de personal, disminución de horas de trabajo, cierre de sucursales y otras que permitan al hotel apalancarse en la situación que se dio por la pandemia Covid 2019.

4.1.1.2. Análisis de Índices Financieros

Se realizó un análisis a los principales indicadores financieros de las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito, haciendo énfasis en los índices que nos permitan conocer el comportamiento de la rentabilidad de este grupo empresarial.

Tabla 7

Índices Financieros- Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito

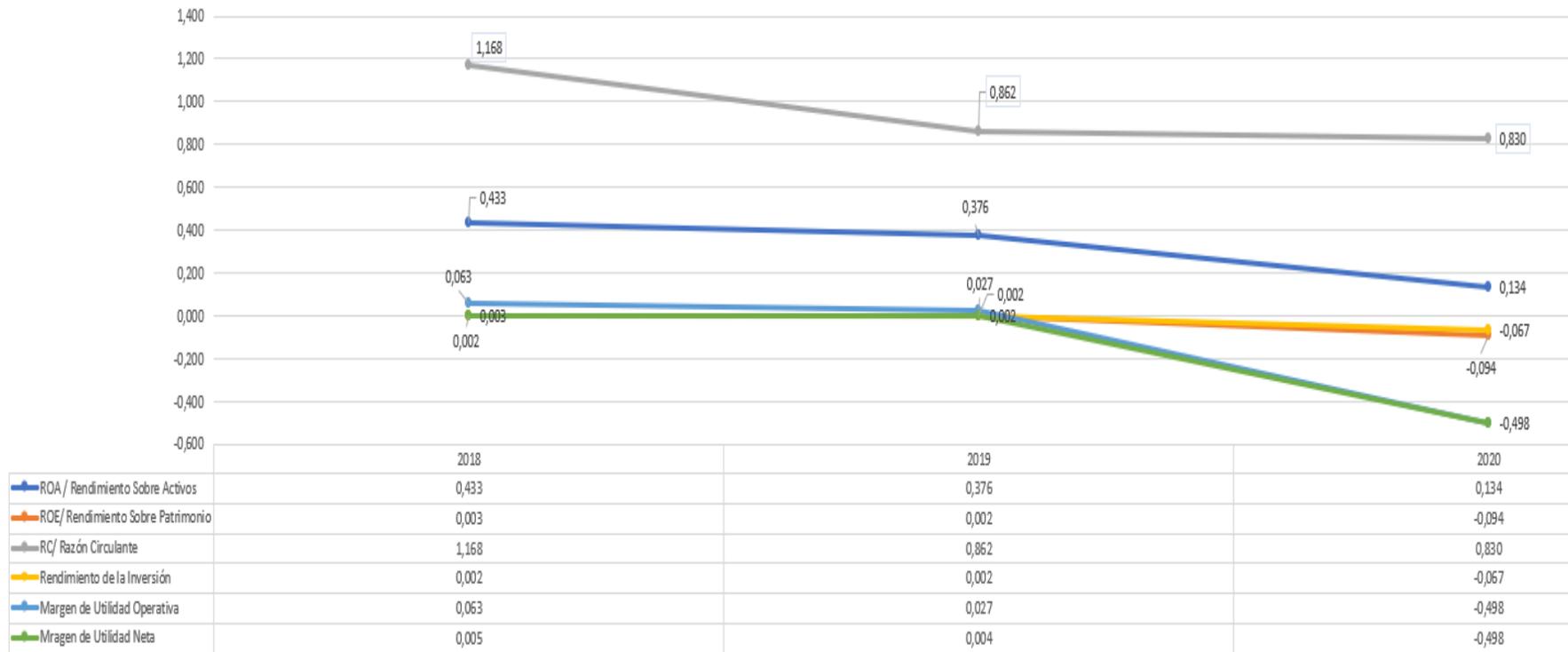
AÑO	2018	2019	2020	PROMEDIO	OBSERVACIONES
ROA/ Rendimiento Sobre Activos	0,433	0,376	0,134	0,314	El rendimiento sobre activos promedio es del 31,44 pero cabe recalcar que las empresas han tenido un decrecimiento acelerado desde el año 2018 al 2021 de un 30%, pero al mantenerse sobre el 5% significa que estas empresas aún son rentables a partir de sus activos.
ROE/ Rendimiento Sobre Patrimonio	0,003	0,002	-0,094	-0,030	El rendimiento de las utilidades sobre el capital que han aportado los accionistas tienen un decrecimiento importante en los tres periodos hasta llegar a valores negativos del 9,39% lo que significa que por cada dólar que aporó el accionista a estas empresas en promedio está perdiendo tres centavos en el periodo de estudio, y si tomamos en cuenta solamente el año de la pandemia la pérdida se multiplica por tres, por esta razón es importante crear estrategias que mitiguen esta situación.
RC/ Razón Circulante	1,168	0,862	0,830	0,954	La razón circulante nos indica en que porcentaje los activos corrientes de los hoteles pueden cubrir sus deudas a corto plazo y siempre este ratio debe ubicarse por arriba de 1. Como podemos observar este no es el caso de las empresas objeto de estudio puesto que en promedio sus activos solo pueden cubrir el 95% de sus deudas y si lo vemos en el tiempo también ha sufrido un decrecimiento cíclico que desde el 2018 al 2021 ha bajado en 0,33 puntos lo que significa que las empresas en promedio no podrían cubrir el 100% de sus deudas a corto plazo y deberían tomar acciones para mitigar este riesgo financiero ya que las empresas se les dificulta acceder a algún crédito puesto que no podrían sustentarlo.
Rendimiento de la Inversión	0,002	0,002	-0,067	-0,021	El rendimiento sobre la inversión de las empresas hoteleras ha caído año a año desde el 2018 hasta el extremo de no existir rendimiento sino más bien pérdida en el año 2021 que se ubica en valores negativos de rendimiento de -6% y en promedio en los tres periodos significa una pérdida del rendimiento del 2%. Por esta razón estas empresas deben tomar acciones muy fuertes que ataquen este problema que se hace muy notorio en el periodo de la pandemia.
Margen de Utilidad Operativa	0,063	0,027	-0,498	-0,136	El margen de utilidad operativa es decir solamente tomando en cuenta el giro del negocio tiene un panorama más drástico que el anterior puesto que en promedio el margen de pérdida es de 14% sobre las ventas netas de cada empresa y ha tenido una caída desde el año 2018 hasta el 2021 de 56%.
Margen de Utilidad Neta	0,005	0,004	-0,498	-0,163	El margen de utilidad neta en promedio de los 3 años a caído a el -16% lo que significa que no existe utilidad en estas empresas si no más bien pérdidas, si comparamos el año 2018 en comparación al 2020 la caída es de 62% que es un panorama insólito en el giro del negocio.

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador (2022)
Elaborado por: Patricia Tumaila

Ilustración 5

Desarrollo de Índices Financieros

HOTELES DE 5 Y 4 ESTRELLAS - QUITO
INDICES FINANCIEROS
2018-2019-2020



Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador (2022)
Elaborado por: Patricia Tumaila

Una vez se realizó el análisis financiero y se graficó los diferentes índices en un mismo plano se puede evidenciar que todos los indicadores tienen tendencia de descenso lo que demuestra que el confinamiento por la pandemia COVID 2019 que si bien la economía de los hoteles de cinco y cuatro estrellas estaba sufriendo una desaceleración paulatina, la llegada del confinamiento total impuesto por el gobierno para salvaguardar la salud de los ciudadanos llevaron a estas empresas a que las diferentes aristas de su economía tengan un decrecimiento muy marcado para el año 2020.

- Rendimiento sobre Activos: este indicador mide la rentabilidad que tiene la empresa sobre los activos, en el caso de estudio el promedio de este indicador para los tres periodos es del 31,4% y para el periodo de pandemia es del 13.4% lo que evidencia que a pesar del cese de funciones temporales que tuvieron los hoteles de cuatro y cinco estrellas de Quito estas empresas aún son rentables y se pueden recuperar en el tiempo.
- Rendimiento sobre el Patrimonio: este indicador demuestra que tan rentables han sido las utilidades de la empresa con respecto al patrimonio que han puesto los accionistas, la evolución que ha tenido este indicador en los tres periodos revisados no es para nada alentadora puesto que para el periodo 2020 ha bajado a -0.09 lo que indica que el patrimonio de los dueños de la empresa no está generando rentabilidad si no pérdidas que en promedio para los tres años son de -0.03 que significan una reinversión de los accionistas para que el negocio se reactive y funcione.
- Razón Circulante: este indicador expone a las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas del distrito metropolitano de Quito en su día a día, porque su principal objetivo es proporcionar información sobre en qué nivel la entidad es capaz de solventar sus deudas con sus activos. Para el caso de estudio se puede

observar que este tipo de empresas han tenido un decrecimiento de este índice puesto que si bien en el 2018 eran capaces de cubrir sus pasivos y tener un sobrante en porcentaje pequeño para el 2019 y 2020 solo han podido cubrir sus deudas en un 86% y 83% respectivamente, esta situación ha llevado a que las entidades financieras sean renuentes a otorgar créditos de reactivación puesto que no tienen un indicador respaldo que garantice el retorno de deuda.

- Rendimiento sobre la Inversión: el rendimiento sobre la inversión de las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito indica el retorno que ha tenido a través de las utilidades la inversión de los accionistas o dueños de la empresa y cuanto significan para cada uno, este índice en el estudio no ha tenido un panorama diferente al de los demás ratios de rentabilidad puesto que su desarrollo en el tiempo es en forma decreciente ya que desde el año base (2018) hasta el periodo de pandemia ha tenido un decrecimiento de 0,069 y su promedio de 10,02% os tres años examinados es de -0,02.

Con el panorama anterior difícilmente estas empresas recibirán aporte financiero desde el mercado de valores, puesto que su situación actual refleja que las inversiones sobre estas instituciones no están retornando de manera positiva, si no que más bien su economía se está contrayendo.

- Margen de Utilidad Operativa y Neta: los márgenes de utilidad son ratios que indican cuanto se obtuvo de ganancias reales sobre las ventas es decir que les pertenece a los accionistas una vez se pagaron todos los haberes que generaron ese ingreso es decir este índice es por excelencia el medidor de la salud financiera de la cualquier entidad.

Para las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas de Quito este indicador les ha mostrado el panorama actual y real de sus negocios puesto que tienden a formar una línea decreciente en sus porcentajes de evolución en el tiempo examinado, desde el año base hasta el periodo de pandemia la merma de este indicador ha sido de 0,561 puntos en cuanto a la Utilidad Operativa y de 0,503 con respecto a la Utilidad Neta de estas entidades, lo que refleja que estas empresas han tenido un margen de utilidad mínimo y que esta situación en el periodo de pandemia (2020) se agravo y género que en este mismo periodo este índice refleje ratios negativos que le significarían pérdidas a estas empresas.

4.1.1.3. *Análisis de las Ventas*

Como se ha revisado en los análisis anteriores todos los ratios de rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito han sufrido una grave contracción, como es de conocimiento general la rentabilidad está ligada a las ventas de la empresa por este motivo se ha hecho necesario el análisis del comportamiento que ha tenido esta cuenta a través de los periodos examinados y comprobar que la evolución de las ventas guarda la misma tendencia que la evolución de los índices de rentabilidad.

Tabla 8

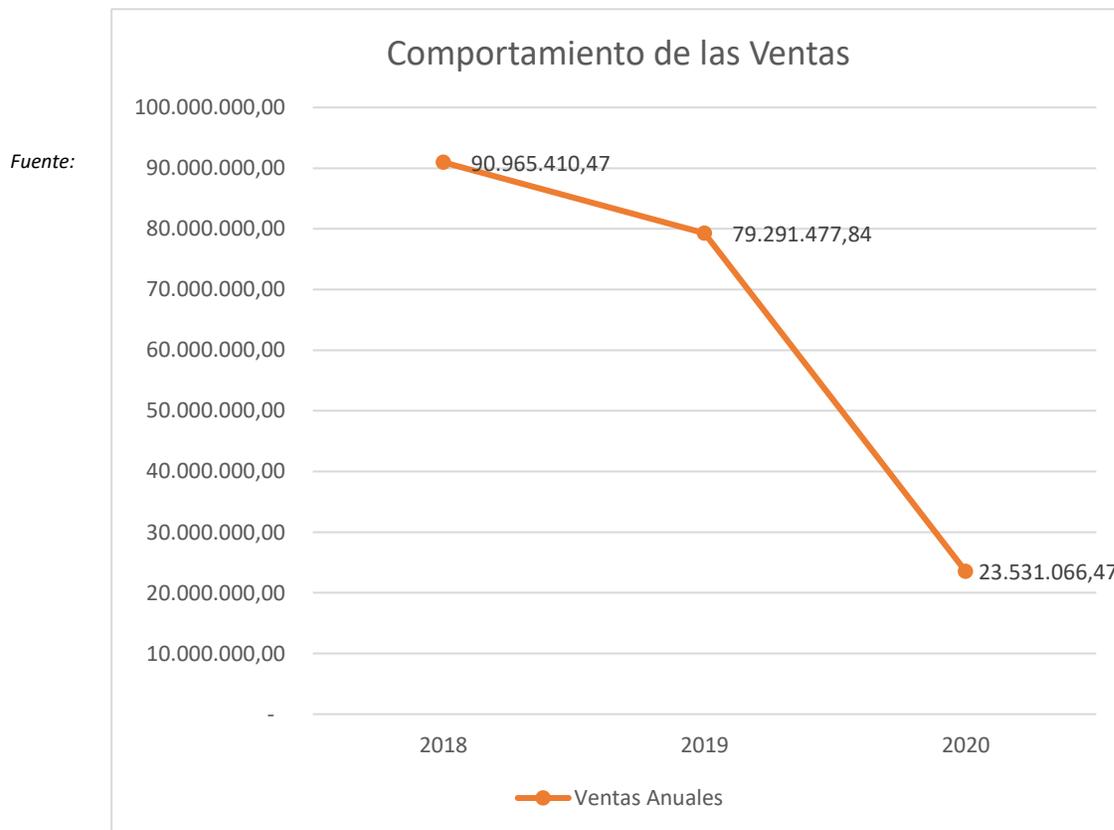
Comportamiento de las ventas - Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito

Detalle /Año	2018	2019	2020
Ventas Anuales	90.965.410,47	79.291.477,84	23.531.066,47
Relacion Porcentual	100%	87%	26%
Variacion Porcentual		-13%	-74%

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador (2022)
Elaborado por: Patricia Tumaila

Ilustración 6

Comportamiento de las Ventas



Superintendencia de Compañías del Ecuador (2022)
Elaborado por: Patricia Tumaila

La evolución de las ventas a través de los tres periodos fiscales estudiados muestra tendencia negativa lo que significa que guarda concordancia con las ratios de rentabilidad, ya que desde el año 2018 al 2020 se ha detectado una disminución en sus ventas de \$67'434.344,00 lo que le significa una disminución porcentual del 74%.

Como se mencionó anteriormente la rentabilidad está ligada de manera directa con las ventas que generen los establecimientos, por tanto, es de vital importancia que se genere un nuevo plan que aporte al incremento de la demanda de servicios y transacciones del giro del negocio de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito.

4.1.2. Aplicación de Encuesta

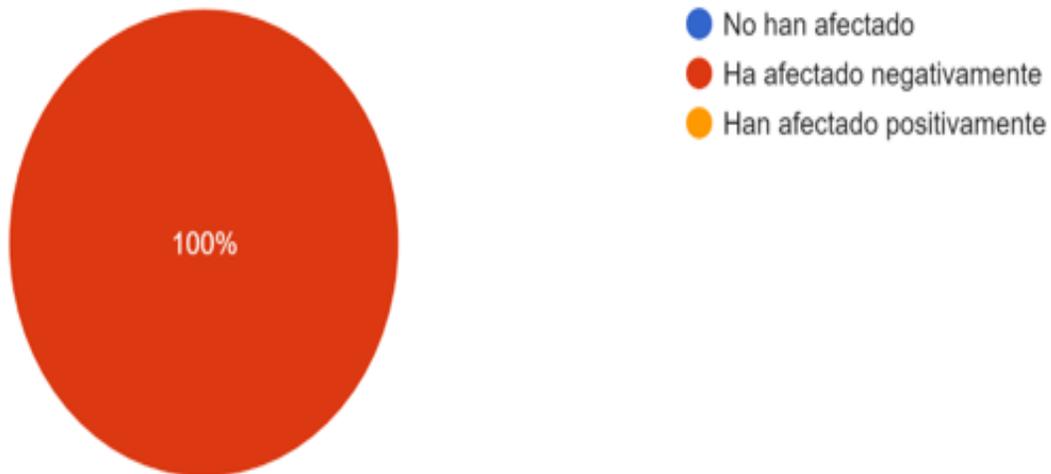
En la investigación actual se ha llevado a cabo una encuesta con el fin de tener información de manera directa sobre las causas que afectaron de manera directa en el bajo desarrollo de las ventas de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito y por consiguiente a la rentabilidad del periodo en que se desarrolló el confinamiento total por la propagación del virus Covid 2019.

Tras la aplicación de la encuesta se han podido despejar las causas que afectaron el comportamiento de la rentabilidad de las empresas de estudio y de la misma manera podemos tener claridad sobre las expectativas actuales de las mismas.

4.1.2.1. **Afectación**

Ilustración 7

Afectación Rentabilidad – Financiamiento Futuro



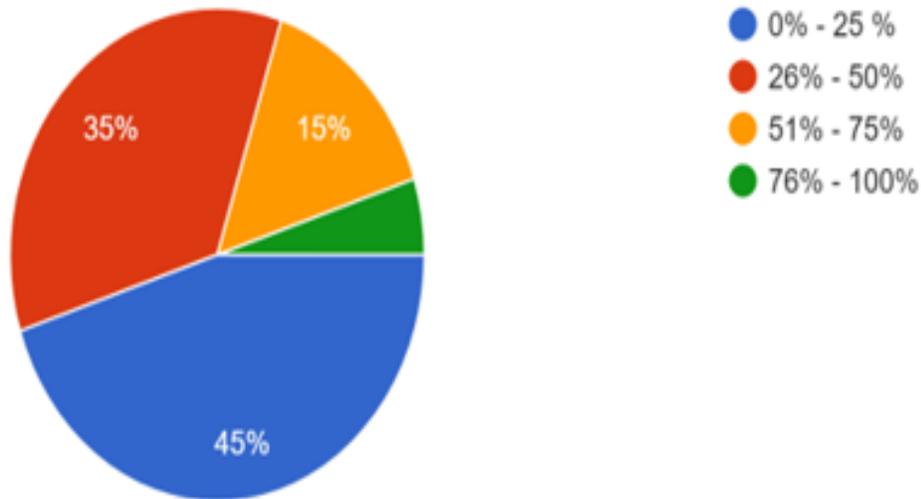
Fuente: Encuesta dirigida a Personal de Hoteles de Cinco y Cuatro Estrellas DMQ.
Elaborado por: Patricia Tumaila

Una vez se aplicó la encuesta en las empresas objeto de estudio se pudo discernir que si hubo afectación en el financiamiento de los periodos de pandemia en los hoteles de cinco y cuatro estrellas de Quito y que el 100% de esta fue negativa, es decir que después de que en el año 2020 los ingresos y rentabilidad de estas instituciones cayo de manera invaluable esto afecto directamente en los siguientes periodos, es así que en el próximo año no existía disponible para financiar los cambios propuestos por las entidades de salud y gubernamentales.

4.1.2.2. *Proyección Futura*

Ilustración 8

Proyección Futura



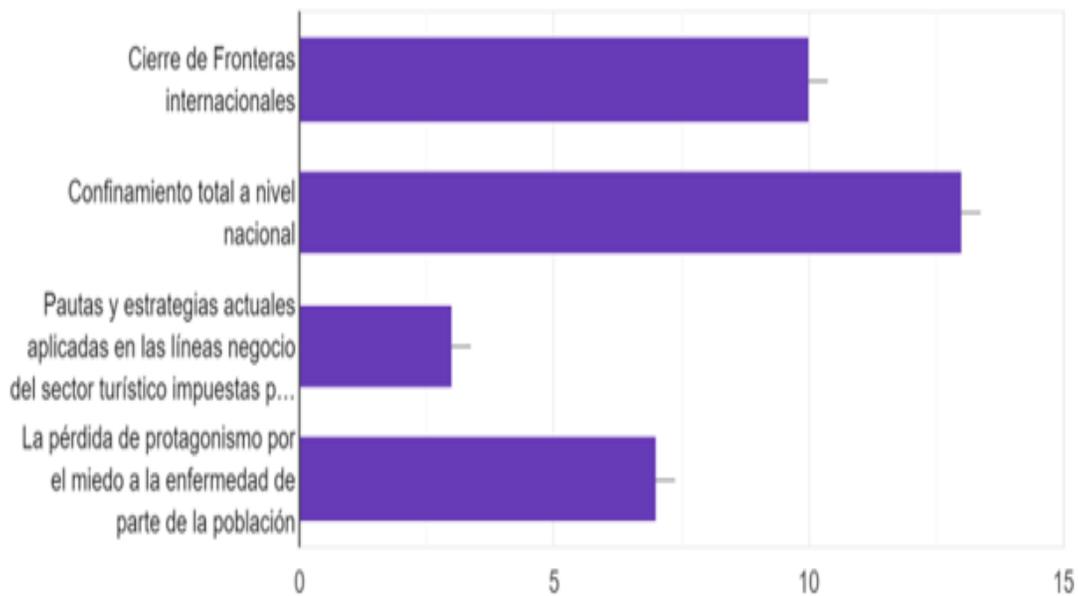
Fuente: Encuesta dirigida a Personal de Hoteles de Cinco y Cuatro Estrellas DMQ.
Elaborado por: Patricia Tumaila

En cuanto a la ocupación de las instalaciones hoteleras luego de aplicar la encuesta a los directivos y personal de estas entidades se ha concluido que en la mayoría de los casos después de junio 2020 solamente se ocupó un cuarto de la capacidad total de los hoteles ya que el 45% de los casos estudiados refleja una ocupación del 25% de sus habitaciones disponibles, por otro lado el 35% de los hoteles de este grupo logro ocuparse hasta en un 50%, es decir que solo el 20% de las entidades investigadas rebaso el 50% de la capacidad instalada.

4.1.2.3. Factores de incidencia sobre la rentabilidad

Ilustración 9

Factores de rentabilidad - Confinamiento



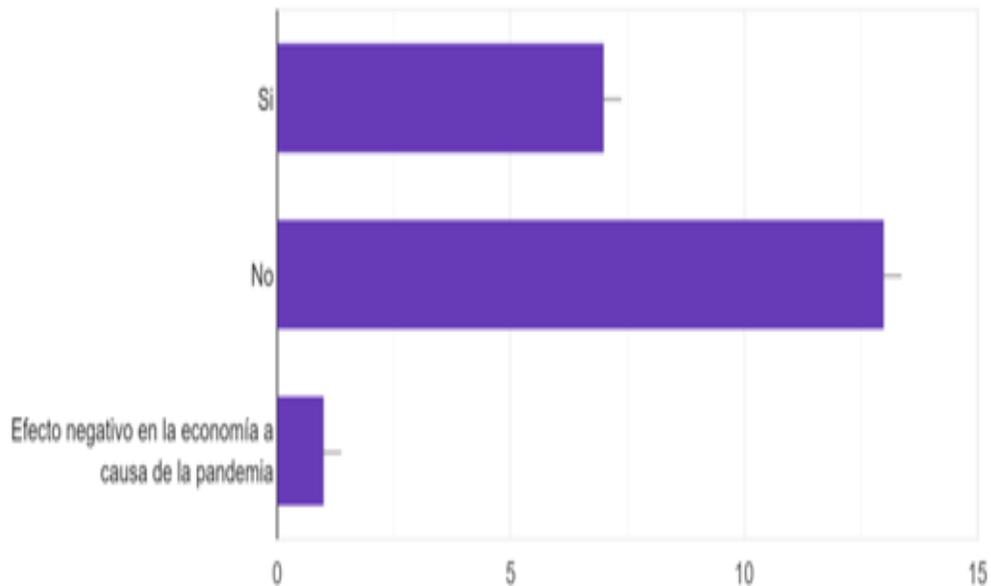
Fuente: Encuesta dirigida a Personal de Hoteles de Cinco y Cuatro Estrellas DMQ.
Elaborado por: Patricia Tumaila

Los factores que afectan directamente a la rentabilidad de las empresas durante el periodo de pandemia se revisaron a través de la encuesta y se concluyó que el factor con mayor impacto en la rentabilidad negativa del periodo 2020 fue el confinamiento total que impuso el gobierno, seguido por el cierre de fronteras que limitaron la movilidad y en tercer lugar el miedo a la enfermedad que tiene la población.

4.1.2.4. Expectativa de reactivación

Ilustración 10. Expectativa de reactivación

Expectativa de reactivación



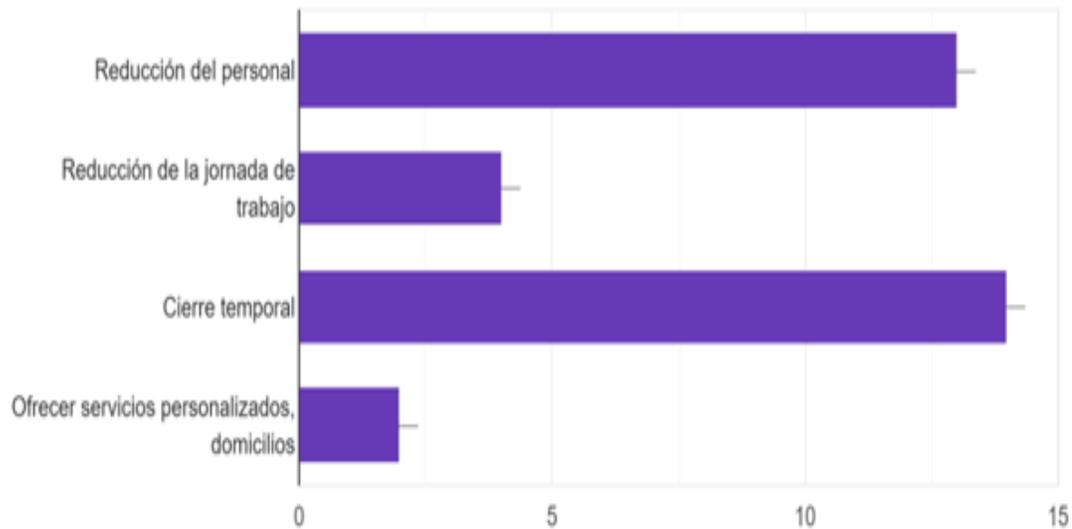
Fuente: Encuesta dirigida a Personal de Hoteles de Cinco y Cuatro Estrellas DMQ.
Elaborado por: Patricia Tumaila

La expectativa de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito en cuanto a su reactivación total es negativa en su mayoría puesto que muchos de sus directivos creen que al terminarse por completo la amenaza siempre habrá escepticismo de parte de la población y para estas entidades esto significa que no puedan llegar a su reactivación total.

4.1.2.5. Medidas durante la crisis

Ilustración 11

Medidas durante la crisis



Fuente: Encuesta dirigida a Personal de Hoteles de Cinco y Cuatro Estrellas DMQ.
Elaborado por: Patricia Tumaila

En el periodo de confinamiento total decretado por el gobierno se marcó un antes y un después para las empresas hoteleras ya que estas dependen precisamente de la movilidad de las personas, es por esta razón que se vieron obligadas a tomar decisiones que les ayuden a atravesar por este periodo de crisis.

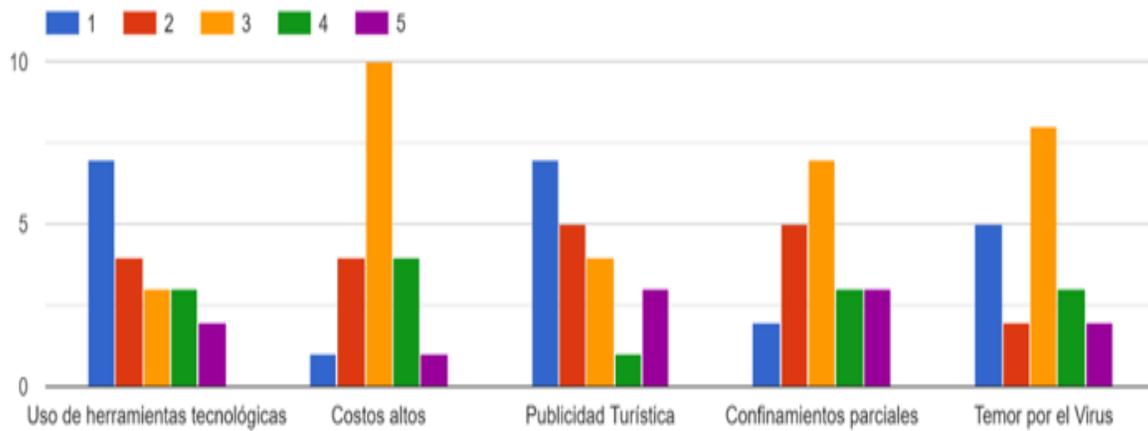
Una vez aplicada la encuesta se puede indicar que la mayoría de las empresas tomaron las siguientes medidas:

- Cierre temporal del negocio,
- Reducción del personal de estos establecimientos
- Reducción de la jornada de trabajo.

4.1.2.6. Factores claves de reactivación

Ilustración 12

Factores de Reactivación



Fuente: Encuesta dirigida a Personal de Hoteles de Cinco y Cuatro Estrellas DMQ.
Elaborado por: Patricia Tumaila

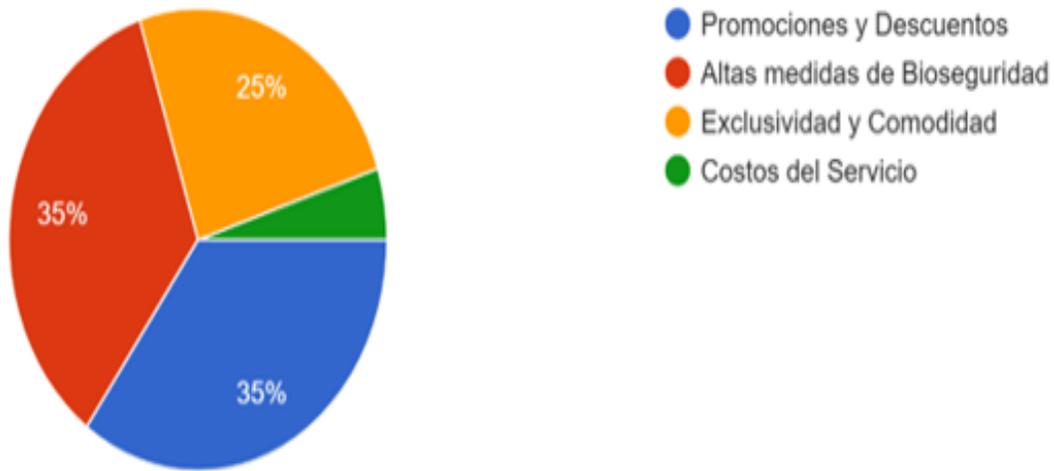
La expectativa del sector hotelero es que la industria se reestablezca de manera total y que en un futuro llegue a alcanzar los mismos niveles de rentabilidad e inclusive más altos, no obstante, luego de la aplicación de la encuesta se puede considerar que existen ciertos parámetros que desaceleran este crecimiento y que los factores que inciden para que esta reactivación no se genere de manera dinámica y acelerada son los siguientes en orden de importancia:

1. Costos altos
2. Confinamientos parciales
3. Herramientas tecnológicas
4. Temor por el virus
5. Publicidad turística

4.1.2.7. Factores en proyección de ventas

Ilustración 13

Factores de Reactivación



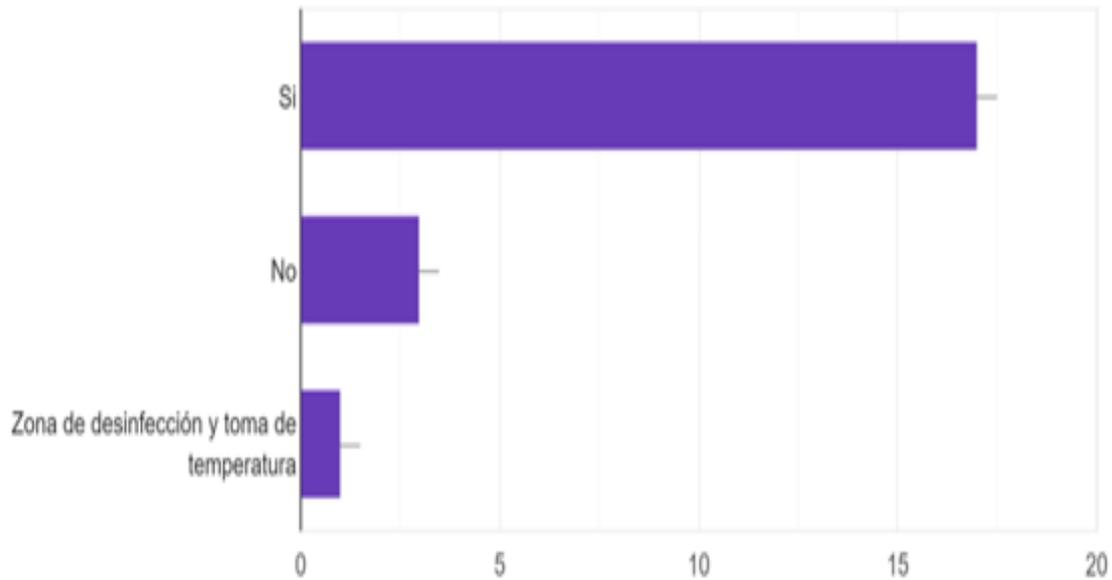
Fuente: Encuesta dirigida a Personal de Hoteles de Cinco y Cuatro Estrellas DMQ.
Elaborado por: Patricia Tumailla

En conjunción con la pregunta anterior se ha interrogado a los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito sobre los factores que determinan sus ventas y se puede concluir que actualmente los factores más importantes son las promociones y descuentos, y las altas medidas de bioseguridad que se pueda proporcionar al consumidor con el 35% cada uno, luego con el 25% se considera que el factor sería la exclusividad y comodidad, y solamente un 5% de los encuestados consideran que los costos altos inciden directamente sobre sus bajas ventas.

4.1.2.8. *Equipo e Instalaciones*

Ilustración 14

Implementación de equipo



Fuente: Encuesta dirigida a Personal de Hoteles de Cinco y Cuatro Estrellas DMQ.
Elaborado por: Patricia Tumalla

Para darle más seguridad a los usuarios de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito estas empresas en su mayoría han tenido que instalar equipos especializados que mitiguen el riesgo de contagio como mínimo lo que se ha instalado en los edificios de estas empresas son zonas de desinfección y puestos para tomas de temperatura.

4.2. Propuesta Metodológica o Tecnológica

Una vez se ha realizado el análisis del impacto que ha tenido la pandemia covid 2019 en la rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito se ha podido despejar y dar respuesta a los objetivos específicos del trabajo presente de la siguiente manera:

El comportamiento de las ventas ha demostrado el grave impacto que tuvo el confinamiento total por el Covid 2019 sobre el desarrollo transaccional de estos negocios puesto que el movimiento de ventas se contrajo en un 61% solamente en el periodo clave (2020), lo cual impacto de gran manera sobre la rentabilidad de las empresas investigadas lo que podemos evidenciar a través del análisis de índices financieros que se trabajó en base a los estados financieros encontrados en la página de la Superintendencia de Compañías.

Si bien contamos con información cuantitativa del impacto que tuvo la pandemia sobre las ventas y giro de negocio de las entidades de estudio, también se aplicó una encuesta a los directivos y mandos altos de las mismas para poder concluir que las principales causas que afectaron el indicador de rentabilidad son las siguientes:

- Confinamiento total impuesto por entidades del gobierno para mitigar el riesgo de contagio del virus Covid-2019.
- Cierre de fronteras internas y externas que afectaron la movilidad de la población.
- Temor al contagio de parte de la población.

Las razones expuestas anteriormente son la base sobre la que trabajamos la propuesta metodológica presentada a continuación:

HOTELES DE CINCO Y CUATRO ESTRELLAS – QUITO
MODELO ESTANDAR DE VENTAS
REACTIVACION COVID 2019

A. Antecedentes

Las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito tuvieron un cese de funciones en el periodo comprendido entre marzo y junio del año 2020 debido a la amenaza que representa para la salud de los ciudadanos el virus de la enfermedad Covid 2019. El panorama detallado anteriormente produjo una tendencia de decrecimiento indiscriminado de los ingresos y en si de todas las operaciones transaccionales que van directamente ligados con la rentabilidad de estas entidades ya que los huéspedes y usuarios de los servicios que Estas ofrecen se vieron limitados por restricciones impuestas para solventar la seguridad de salud de todos los habitantes del país.

Después del mes de junio 2020 el gobierno del país empezó a flexibilizar las disposiciones que se tomaron en un principio, entre las medidas que se levantaron estaban el confinamiento total de la población y las restricciones de movilidad interna y externa con lo que llega una ventana de alivio para las empresas hoteleras puesto que el giro del negocio se encuentra precisamente alrededor de que las personas se movilizan, pero esto no significó de manera alguna la recuperación total del negocio de estas entidades que han tenido que afrontar grandes pérdidas, mismas que se pretende mitigar a partir de la propuesta de estrategia de ventas.

B. Misión

El modelo de ventas actual busca ser un sostén de apoyo para los proyectos de reactivación de las actividades de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano

de Quito tomando en cuenta las estrategias y técnicas que se adapten al entorno actual de tal manera que puedan contribuir al incremento de la rentabilidad de estas empresas.

C. Visión

El actual modelo de ventas pretende establecerse en los próximos periodos como una fuente de seguimiento para que los Hoteles de cinco y cuatro estrellas de Quito alcancen y mejoren los niveles habituales de rentabilidad (pre-pandemia). Esperamos que el plan de ventas propuesto a través de este trabajo se convierta en una herramienta para que las gerencias de estas entidades tomen acción sobre sus actividades y garanticen el incremento de las ventas y la reducción de los gastos mejorando así sus indicadores de rendimiento y utilidades.

D. Equipo y Personal

Ilustración 15

Equipo y Personal



El apartado esencial o al menos el más importante de esta propuesta de Plan de ventas es el equipo con el que se debe contar para llevarlo a cabo, para esto dividiremos en tres grupos al personal que pondrá en acción este modelo, mismo que tendrá la responsabilidad de cumplir las metas propuestas.

- **Marketing y Publicidad:** para la puesta en marcha del modelo actual se necesita que se designe personal especializado en el área de marketing y publicidad, es decir que se debe contar con todo el departamento de marketing en pos de buscar posicionar a los hoteles en el mercado actual buscando la manera de llegar a las mentes y hogares de cada familia creando la expectativa de los servicios hoteleros como una necesidad.

En esta área incluiremos como parte del equipo a Gerentes Comerciales, jefes de línea, jefes de Promoción y Publicidad, jefes de ventas, jefes de Trade Marketing, Coordinadores y Soportes de Negocios, Oficiales de Cuentas clave, y Asesores Comerciales.

- **Servicio al Cliente:** para el apartado de servicio al cliente es esencial que tome parte el equipo integral desde la persona que recibe en las instalaciones, hasta los asesores de ventas que se encuentran buscando posibles clientes en el exterior ya que se trata de darle al huésped una estadía placentera de principio a fin en un servicio de hospedaje, alimentación, convención u otro.

En el equipo que se va a centrar directamente a que el cliente tenga una experiencia agradable estará compuesto por: jefes de piso, jefes de cocina, jefes de reserva, jefes de eventos, directores de restaurante, directores de habitaciones, jefes de seguridad, jefes de servicios telefónicos, Vendedores, Asistentes comerciales, Supervisores de piso, Chefs, Músicos y Animadores,

Recepcionistas, Camareros, Cocineros, Meseros, Botones y otros involucrados directamente con el usuario.

- **Crédito y Cobranzas:** La última parte del equipo que se debe estimar para poner en marcha el plan de acción que se propone en este trabajo son los integrantes del área de crédito y cobranzas, puesto que muchas de las grandes negociaciones dependen de los plazos de crédito, y otros accesos de pagos.

Por las razones antes expuestas es de vital importancia que esta área se involucre en el equipo con el siguiente personal: Gerente Financiero, jefe de Contabilidad, jefe de Crédito y Cobranzas, Analistas de Crédito, Supervisores de Caja, Asistentes de Crédito y Cobranzas, Cajeros y otros del departamento.

E. Mercado Objetivo

El modelo de ventas que se propone en este trabajo ha definido como ítem de gran importancia definir su mercado objetivo de una manera técnica y apropiada para que podamos obtener los mayores beneficios de este conjunto de posibles clientes, para esto ha fijado las siguientes características previas a la búsqueda de este:

- No hacer uso indebido de tiempo y recursos en segmentos de menor impacto, o que no se adapten a la oferta que damos.
- Ganar reconocimiento y relevancia al adaptar el enfoque al público objetivo
- Detectar nuevas oportunidades de negocio y tendencias nuevas de los clientes
- Adaptar la oferta actual para satisfacer las necesidades y mejorar la experiencia del público objetivo.

Bajo las premisas expuestas se ha desarrollado una búsqueda de mercado objetivo determinándolo por medio de los siguientes criterios:

Criterio Sociodemográfico: conjunto de características biológicas, socioeconómico culturales que se encuentran presentes en los pobladores- posibles clientes como sexo, edad, CPS, y condición económica.

Criterio Geográfico: con estas características estamos en la posibilidad de agrupar a los posibles clientes de acuerdo con su lugar de domicilio, puesto que esta característica delimita claramente a las personas por líneas fronterizas según sus necesidades, para este caso las características estimadas son domicilio y lugar de trabajo.

Criterio Psicográfico: el conjunto de características psicográficas nos llevara a ahondar profundamente en la psiquis del posible cliente y a saber sus pensamientos e intereses principales al adquirir un bien o servicio, por esto estimaremos para el trabajo actual hábitos de compra e intereses. (Elosegui, 2015)

Ilustración 16

Mercado Objetivo



F. Herramientas y Recursos

Para llevar a cabo el plan de ventas que se propone en la investigación presente tenemos que contar con herramientas y recursos adecuados que nos permitan desenvolver en pos de cumplir las metas propuestas. Para la puesta en marcha del proyecto las herramientas más importantes serán las detalladas a continuación:

- Base de datos de clientes
- Catálogos digitales y físicos de servicios
- Base de datos de intermediarios
- Catálogo de beneficios por alcance para intermediarios turísticos
- Base de datos de promotores y Brookings
- Capacitación en marketing y servicio al cliente para personal en diferentes áreas
- Curso y pláticas con agencias de viaje internacionales y nacionales
- Capacitaciones en relaciones publicas enfocadas a la industria hotelera para mandos altos y medios de la compañía.
- Estudios de factibilidad de mercado
- Estimación de ventas, comportamiento de ventas proyectado
- Implementación de equipo de bioseguridad y puestos de salud internos
- Programa informático especializado
- Centralitas telefónicas digitales, Centro De Atención Telefónica
- TPV – Terminal punto de venta
- Central IP y electrónica
- Personal especializado en marketing digital
- Personal especialista de publicidad personalizada

Para la propuesta anterior se ha tomado en cuenta que todos los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito cuentan con el equipo adecuado para prestar una estadía placentera a sus usuarios y que los servicios que estos requieran sean satisfechos de manera óptima, cada área del hotel cuenta con diferentes equipos y maquinas que son muy necesarias y que se debe mantener en óptimas condiciones. Es bajo esta expectativa que se redactó el listado anterior solamente con las herramientas adicionales que se generaran al implementar el proyecto actual tomando en cuenta las medidas por el virus de la pandemia, las nuevas normativas de salud y requerimientos que se han generado en el mercado turístico.

Para el buen funcionamiento del hotel si bien se debe contar con las herramientas necesarias como: equipos de aire acondicionado, refrigeración, ventilación y extracción, cocina y pastelería, lavandería entre otros. Adicional al equipo hotelero se debe cuidar mantener el orden, limpieza y buen funcionamiento en todos los departamentos de estos establecimientos puesto que los servicios hoteleros generan gusto a través de todos los sentidos del cliente.

G. Estrategias

Para la puesta en marcha del proyecto actual se necesita el equipo y herramientas antes mencionado, así como también es necesario plantear y ejercer programas y métodos que nos lleven a las metas establecidas en cada directorio de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito, es por esto por lo que se plantean las siguientes estrategias para llevar a cabo el actual plan de ventas:

- Plan de descuentos: a través de un estudio interno de cada hotel deberá crearse un plan de descuentos posibles que se ofertará a los clientes corporativos y a clientes por grupos de manera que sea más atractivo el tema económico al momento de sacrificar la comodidad de una estadía AAA.

- Revisión de créditos y plazos: es necesario que se realice una evaluación de plazos de crédito actual que mantienen los clientes del hotel, de esta manera se podrá crear una nueva tabla de beneficiarios y de plazos así como de requisitos que se pongan en marcha para que los posibles clientes puedan acceder a servicios más grandes en los mejores términos de negociación, lo que nos ampliaría el rango de ingresos y de la misma manera con los requisitos adecuados podemos mitigar el riesgo de perder la cartera en crédito.
- Creación de portales de pago en línea: en el momento en que una persona accede a la reservación de su hotel en línea uno de los apartados más importantes son los portales de pago es por esta razón que se debe estandarizar en los hoteles de cinco y cuatro estrellas de Quito la cancelación del servicio por este medio y que esto sea extendido a todas las posibilidades y diferentes tarjetas de crédito de manera que esto no sea un impedimento para que los futuros clientes accedan a nuestros servicios.
- Creación y envío de “Newsletters”: se creará boletines digitales para mantener informados a nuestros grandes clientes de los nuevos socios estratégicos, proyectos nuevos y servicios que se puedan ofertar para cubrir sus necesidades de eventos, restaurantes, y hospedaje corporativo.
- Crear publicidad audiovisual: creación de propaganda audiovisual versátil de manera que sea amigable para cargar en las redes sociales más representativas y programas radiales, para llevar a cabo esta estrategia se debe trabajar con

rostros conocidos de manera que se cree ambiente de identificación y familiaridad con el receptor.

- Creación de publicidad boca a boca: se creará acuerdos con los influencers más importantes para que hagan una visita en las instalaciones de los diferentes hoteles y se pueda crear una expectativa favorable para los posibles clientes a través de sus canales ofertando descuentos a través de estos.
- Evento de socialización: se realizará eventos de socialización para los clientes estratégicos (grandes ingresos) para ofrecer un tipo de afiliación que les genere menos tiempo en sus reservas, servicios extras en sus compras y descuentos por puntaje de adquisición en la institución.
- Implementación de servicios corporativos: incorporar seguro de salud básico y de alimentación (desayuno) para los contratos empresariales de estadía y eventos, lo que generara mayor confianza de las empresas al contratar un servicio completo para sus colaboradores.
- Capacitación Personal: la estrategia más importante y la que nos llevara a tener el mayor éxito en el plan actual es la capacitación que se le dará al personal de los diferentes hoteles ya que es el proceso por medio del cual todos los trabajadores estarán aptos para de sus habilidades y actitudes para interactuar con su entorno laboral y cumplir con las tareas encomendadas, esta se debe dar segmentada por departamentos, en las diferentes áreas y adicional la capacitación de servicio al cliente debe ser genérica para todos los colaboradores.

- Incentivo a la Fuerza de Ventas: se debe trabajar sobre una tabla de incentivos para los asesores comerciales y fuerza de ventas en general como parte de un incentivo que ayudará a que la empresa a multiplicar sus ventas y con ellas sus ingresos ya que será un ganar - ganar como alianza de institución – empleado donde entre más gana la empresa más gana el empleado.
- Adecuación de Instalaciones: para el presente plan es necesario hacer adecuaciones en las instalaciones del hotel, mismas que deben mitigar el riesgo de contagio del virus Covid 2019 entre los usuarios de los servicios de la empresa, básicamente se deberá instalar dispensadores de alcohol y reemplazar las toallas de tela por secadores de manos en los tocadores y adicional proporcionar máquinas de desinfección en las entradas y en los departamentos que lo requieran como el área de lavado y cocina.
- Alianzas Estratégicas: uno de los apartados más importante de este plan es la formación de alianzas estratégicas con agencias de viaje y similares para poder obtener mayor número de clientes para nuestros servicios, esta alianza consiste en que las agencias de viaje direcciones sus packs incluyendo a los hoteles del grupo estudiado y a cambio estas recibirán comisiones, similares al incentivo que se trabajara con la fuerza de ventas.

H. Plan de Acción

El estudio actual de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito nos ha dejado ver la situación actual de estas empresas, esta es la razón para construir un plan de ventas mismo que se pondrá en marcha a través de las siguientes estrategias y acciones que corresponden a cada una.

Plan de descuentos:

1. Efectuar un Estudio de mercado interno
2. Efectuar un presupuesto con las diferentes posibilidades de descuentos
3. Efectuar un plan de otorgamiento de descuentos por cupos de venta de servicios.
4. Socialización a través de mail a los clientes escogidos (grandes empresas y agencias de viaje)

Revisión de créditos y plazos:

1. Efectuar evaluación de días de crédito actual
2. Realizar una nueva tabla de días de crédito y formas de pago en base a cupos de compra y procedencia de empresa
3. Realizar un presupuesto a valores futuros (1 y 2 años) con calculo y medición del impacto de los nuevos plazos de crédito

Creación de portales de pago en línea:

1. Efectuar una investigación de mercado para discernir todos los portales de pago existentes y su aplicación en la empresa.
2. Realizar la contratación de los servicios de portales de pago
3. A través del área de TI poner en marcha los portales de pago
4. Capacitar a los cajeros y recepcionistas sobre las diferentes aplicaciones.

Creación y envío de "Newsletters":

1. A través del área de marketing se diseñará un comunicado agradable y dinámico (mensual)
2. El área de TI creara modelos que permitan el envío masivo de los newsletters a la cartera de clientes
3. Cada tres meses se medirá el impacto que ha tenido esta modalidad de informe.

Crear publicidad audiovisual:

1. Mediante una agencia de publicidad se realizará publicidad audiovisual que la misma agencia trasladará a redes sociales como Facebook, Instagram y tiktok.
2. Al final del periodo de socialización de la publicidad la agencia entregara una evaluación de impacto en el consumidor.

Creación de publicidad boca a boca:

1. Escoger a los influencers más importantes de la actualidad
2. Emitir una invitación con plan de beneficios para que efectúen una visita comercial y puedan recomendar las instalaciones en sus canales
3. Efectuar una visita en las instalaciones del hotel
4. Poner en circulación el infomercial a través de la aplicación de tiktok

Evento de socialización:

1. Realizar una planificación para el evento de socialización
2. Realizar la invitación a clientes estratégicos
3. Efectuar un desayuno o almuerzo a manera de convención para socializar los nuevos beneficios de las instituciones para sus clientes estratégicos.

Implementación de servicios corporativos:

1. Hacer acercamiento con una aseguradora de salud (mediante licitación)
2. Hacer un plan de negocio para la implementación del servicio
3. Socializar el nuevo beneficio a sus clientes corporativos

Capacitación Personal:

1. Segmentar al personal del hotel por área
2. Asignar fechas de capacitaciones sobre lo propio de sus actividades y servicio al cliente

3. Realizar constante evaluación de servicio y medición de KPI para todos los colaboradores

Incentivo a la Fuerza de Ventas:

1. Realizar un estudio sobre las comisiones y beneficios otorgados actualmente a la fuerza de ventas
2. Determinar una propuesta de incentivo económico con cupo en ventas para los colaboradores del departamento comercial

Adecuación de Instalaciones:

1. Realizar estudio que permita cuantificar las adecuaciones que permitan mitigar el riesgo de contagio del virus
2. Determinar financiamiento de las implementaciones programadas
3. Poner en marcha la obra de implementación

Alianzas Estratégicas:

1. Realizar acercamiento con los clientes corporativos que mantengamos y con las agencias de viaje más notorias internas y externas
2. Realizar un plan de beneficios mutuos como propuesta
3. Socializar la propuesta mediante reuniones personalizadas.

I. Metas

Para el modelo de ventas propuesto en el actual trabajo se debe tomar en cuenta que la fuerza de ventas necesita tener un punto de referencia de llegada para esto se debe estandarizar desde una colaboración financiera - comercial las metas personalizadas para cada hotel de este grupo. Adicional la última parte de este plan de ventas será enumerar las metas promedio que se espera lograr después de la aplicación de este modelo o plan de ventas y son las siguientes:

- Aumentar los ingresos de la entidad en un promedio de 15-25% en un año

- Aumentar la rentabilidad de la empresa en un 8-15% en el primer periodo de aplicación
- Aumentar su portafolio de clientes corporativos en al menos un 20%
- Renovar contratos con el 95% de clientes en el portafolio logrando su fidelización para periodos de entre 3 y cinco años
- Tener comunicación continua con visitas semestrales con clientes estratégicos
- Recibir y evaluar la respuesta de los clientes cada trimestre
- Hacer reuniones demostrativas y de socialización anuales
- Tener una fuerza de ventas capacitada en un 100%
- Mantener su categoría y colocar la marca del hotel en las agencias de viaje a nivel nacional e internacional.
- Mantener personal calificado en todas las sucursales de la entidad

4.2.1. Premisas o Supuestos

La actual investigación está basada en las circunstancias pos-covid de las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito las que han tenido una temporada de decrecimiento muy fuerte desde que se dio a conocer la propagación violenta y mortal del virus Covid – 19, en nuestro país las restricciones más fuertes afectaron directamente a los negocios de desplazamiento puesto que las restricciones fueron desde el cierre de fronteras, prohibición de libre movilización hasta la adecuación de localidades para mitigar el riesgo de contagio.

La realidad actual de estas empresas es una tendencia decreciente que se refleja tras el estudio en sus índices financieros y los motivos de esto se han revelado tras la encuesta

realizada a los colaboradores más representativos de estas empresas es aquí donde nace la premisa de crear el plan de ventas anteriormente detallado con el fin de que sea una herramienta para el levantamiento de la rentabilidad de las entidades estudiadas.

4.2.2. Objetivo de la propuesta metodológica

El objetivo de la propuesta metodológica que se desarrolla en este trabajo es presentar un plan de ventas con un modelo que integre las partes involucradas en la transacción, para que de esta manera se pueda levantar el índice de rentabilidad de las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas del Distrito metropolitano de Quito después del periodo de confinamiento total que se sufrió por la propagación del Covid-2019.

4.2.3. Objeto de la propuesta

La propuesta de plan de ventas de esta investigación se implementará sobre el departamento comercial y financiero ya que es aplicable sobre las ventas, crédito y servicio al cliente tomando en cuenta que son las principales aristas de las transferencias de ingresos que manejan los hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito Metropolitano de Quito.

4.2.4. Responsables de la implementación y control

El plan de ventas que se expuso anteriormente tendrá como responsables de implementación a los siguientes colaboradores:

- Gerente Comercial
- Gerente Financiero
- Jefe de Crédito y Cobranzas
- Fuerza de Ventas y Equipo de primer contacto

4.2.5. Fases para su puesta en practica

La puesta en marcha de la propuesta metodológica actual se hará con un proceso que consta de las siguientes fases:

- Fase 1: estudio interno de factibilidad de aplicación del plan de ventas propuesto en cada entidad, de acuerdo con la actualidad económica del hotel y sus proyecciones a futuro.
- Fase 2: socialización del plan de ventas con las gerencias y mandos medios involucrados en el desarrollo del proyecto.
- Fase 3: ejecución del plan de ventas en las áreas involucradas, con seguimiento paso a paso de los directivos sobre los procesos superados.
- Fase 4: monitoreo trimestral sobre los resultados obtenidos sobre la cartera de clientes y los resultados en presupuesto, el periodo de esta medición podrá ser variables si las gerencias de los hoteles lo estipulan.

4.2.6. Indicadores de evaluación

La fase más notoria del proceso de implementación del plan de ventas es el monitoreo periódico que se hará este debe hacerse a través de los siguientes apartados:

- KPI de impacto sobre opinión de clientes (servicio al cliente).
- KPI de impacto sobre opinión de colaboradores (factibilidad del proyecto).
- Evaluación de cumplimiento comparando los resultados proyectados vs. los logrados (Estados Financieros) trimestral y anualmente.
- Evaluación de rotación de cartera y porcentaje de recuperación total real sobre crédito concedido.

5. Conclusiones

Las empresas hoteleras de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito han pasado por un periodo de recesión durante la época de expansión del virus Covid 2019, puesto que en pro de asegurar la salud de la ciudadanía los jefes de estado han dictado medidas de seguridad que principalmente tenían que ver con la movilidad de las personas; una vez que se ha superado la época más fuerte de contagios de la enfermedad provocada por el virus estas empresas necesitan que sus ingresos se reproduzcan a un nivel en que se pueda cubrir los vacíos que dejaron estos meses en sus finanzas.

Luego de la aplicación de una encuesta al personal de mandos medios y altos de los hoteles en este estudio han quedado al descubierto que las principales causas de la recesión de la economía de este grupo empresarial son el confinamiento total y parcial que se realizó tanto al interior como al exterior del país y el miedo a la enfermedad que tiene la ciudadanía, aun ahora que se han aplicado hasta tres dosis de vacunas. Por lo que varias entidades tuvieron que tomar medidas de aseguramiento para subsistir a este evento, que van desde reducir la jornada de trabajo, cierre temporal y en el peor de los casos, se ha tenido que reducir el personal a niveles máximos.

Es por esta razón que se creó el plan de ventas actual que propone un ataque estratégico de los hoteles de cinco y cuatro estrellas del distrito metropolitano de Quito, tomando como base de impacto al área de Crédito y cobranzas, Servicio al cliente y Marketing y publicidad y con el que se espera lograr entre otros aspectos un alza de los ingresos por ventas de hasta un 25% en el periodo de aplicación mismo que este ligado con un mejor indicador de rentabilidad.

6. Recomendaciones

La situación de las empresas objeto de este estudio actualmente tiene tendencia decreciente debido al episodio que ha traído consigo el contagio a nivel mundial del virus covid 2019, sin embargo, los directivos de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito deben ampliar y mejorar sus técnicas y programas de expansión empresarial en pos de que se pueda avecinar una época de recuperación para la industria turística y hotelera.

La ciudad de Quito es una metrópoli llena de atractivos turísticos tanto históricos como de atractivo natural y adicional a esto en los últimos años ha basado su construcción en edificios y atractivos modernos y actuales, bajo este enfoque es capaz de ser el encanto de personas de todas las edades y provenientes de cualquier parte del mundo. Por lo que las entidades hoteleras se deberán plantear programas y procesos que estén encaminados al aumento de sus ingresos operativos e incrementar su cartera de clientes, con este empoderamiento empresarial será poco el tiempo en que se lograra llegar a los niveles acostumbrados de rentabilidad y además tener una tendencia estable y ascendente a la vez.

7. Bibliografía

Arguello, M. (24 de Junio de 2013). Tesis. *Impacto de la industria textil en el desarrollo económico del Ecuador desde la década del 80 hasta el presente*. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.

Aulisi, M. C. (2015). Marketing Hotelero. *International Hotel Consulting Services* .

Avelino, A. V. (2019). *Manual de finanzas para una empresa Turística*. Asuncion: Sintesis.

Baez, C. S. (2009). *Hotelería*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Banco Central del Ecuador. (6 de Junio de 2016). *Estadísticas Macroeconómicas*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2016, de Presentación coyuntural:
<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro062014.pdf>

BANDA, V. R. (2020). *Informe Tecnico Pandemai Covid 2019 en el sector Turistico de Qito*. Quito: Quito Turismo.

Barrionuevo, C. A. (02 de 2018). Obtenido de Universidad Andina Simon Bolivar Repositorio Digital:
<http://repositorio.ute.edu.ec>

Closa, A. (2017). *Cien cosas que saber sobre los virus*. Barcelona: Mil libros.

Collado, C. F. (2000). *Metodología de la investigacion*. Mc Graw Hill.

Delgado, W. (2011). *Planeación estratégica*. Buenos Aires: Omnikron Ecuador.

Economía, M. d. (31 de Diciembre de 2020). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://www.normalizacion.gob.ec/>

Ecuador, B. C. (2020). *Circular EDC-458*. Quito.

Ecuador, F. H. (2019). *Estadísticas y Categorizaciones*. Quito: Hoteles Ecuador.

El Universo. (16 de Mayo de 2016). Emprendimiento ecuatoriano apunta poco al valor agregado. *El Universo Noticias*, pág. internet.

Elosegui, M. V. (2015). *Marketing Analytics*. Madrid : Margen Libros.

Finanzas, M. d. (31 de 12 de 2020). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador :
<https://www.bce.fin.ec/>

Finanzas, M. d. (31 de Diciembre de 2020). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas : <https://www.finanzas.gob.ec/>

Gemma, E. F. (2015). *Marketing Analytics*. Santiago: Ediciones Anaya.

Guerrero, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Madriz, J. L. (2019). *Metodología de la investigación, orientada al conocimiento de la realidad*. Maracay: CIDE.

Maestre, R. J. (2015). *Desaceleración Económica en América Latina*. Bogotá: Economía y Empresa.

Martha, C. P. (2020). *Importancia de los Stakeholders en un proyecto*. Valencia: Congreso Internacional de Ingeniería de Proyectos.

Pastor, V. I. (09 de 10 de 2016). *Universidad politécnica de Valencia*. Obtenido de <http://repositorio.ute.edu.ec>

Paz, H. G. (2000). *Investigación Científica*. Quito: Abya-Yala.

Ponce, C. O. (2015). *Introducción a las Finanzas*. Alicante: Área de innovación y Desarrollo.

Ramos, C. D. (2004). *Turismo y Hotelería*. San Diego: La paz.

SRI. (2020). *Informe 2019*. Quito: Servicio de Rentas Internas.

T., G. G. (2014). *Las restricciones de financiamiento de las PYMES del Ecuador y su incidencia en la política de inversión*. Universidad Andina.

Tucker, I. (2013). *Fundamentos de la economía*. Mexico: Internacional Thomson.

Turismo, M. d. (2016). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Quito: Acuerdo Ministerial 24.

Yanez, N. C. (2011). *La Política Empresarial Moderna*. Quito: Don Bosco.

8. Anexos

Anexo 1: Encuesta aplicable al personal de Hoteles de 5 y 4 estrellas de Quito

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

POSGRADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Encuesta dirigida al Personal de los Hoteles de cinco y cuatro estrellas del Distrito
Metropolitano de Quito

Estimado: Con la finalidad de determinar el nivel de impacto que tuvo el confinamiento por el Covid en los hoteles de cinco y cuatro estrellas en el Distrito Metropolitano de Quito, le solicito muy comedidamente, se digne contestar el presente cuestionario de una manera confiable. Los resultados ayudarán a la elaboración de una propuesta en beneficio de estas empresas.

Instrucción: Sírvase colocar una **X** en la opción de respuesta que Usted esté de acuerdo.

1. ¿Cómo afecto la rentabilidad de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de Quito en el financiamiento de las operaciones de los periodos Pos pandemia Covid- 2019?

No han afectado
Ha afectado negativamente
Han afectado positivamente

2. ¿Considera usted que después del confinamiento total impuesto en el país, la ocupación de su hotel fue de? Escoja una opción.

0% - 25 %
26% - 50%
51% - 75%
76% - 100%

3. ¿Cuáles de los siguientes factores han incidido directamente en la rentabilidad de la empresa durante el periodo del confinamiento?

Cierre de Fronteras internacionales
Confinamiento total a nivel nacional
Pautas y estrategias actuales aplicadas en las líneas negocio del sector turístico impuestas por el gobierno
La pérdida de protagonismo por el miedo a la enfermedad de parte de la población

4. ¿Considera usted que los hoteles de 5 y 4 estrellas se reactivaran totalmente una vez se ha terminado el periodo de restricciones por la Pandemia?

Si No

Por qué _____

5. ¿Qué acciones tomo su hotel debido a la pandemia durante el periodo de confinamiento total que decreto el gobierno?

Reducción del personal	<input type="text"/>
Reducción de la jornada de trabajo	<input type="text"/>
Cierre temporal	<input type="text"/>
Ofrecer servicios personalizados, domicilios	<input type="text"/>
Otros	<input type="text"/>

Cuales _____

6. ¿Qué factores considera usted inciden directamente en la paulatina reactivación de los hoteles de cinco y cuatro estrellas de la ciudad de Quito después del confinamiento total por la pandemia Covid 2019? Indicar nivel de importancia, considerando del 1 el más importante y 5 el menos importante.

Uso de herramientas tecnológicas	<input type="text"/>
Costos altos	<input type="text"/>
Publicidad Turística	<input type="text"/>
Confinamientos parciales	<input type="text"/>
Temor por el Virus	<input type="text"/>

7. ¿Cuáles de los siguientes factores determinan el comportamiento de ventas en los hoteles de cinco y cuatro estrellas de Quito?

Promociones y Descuentos	<input type="text"/>
Altas medidas de Bioseguridad	<input type="text"/>
Exclusividad y Comodidad	<input type="text"/>
Costos del Servicio	<input type="text"/>

8. ¿Se ha realizado implementación de equipo especializado de Bioseguridad en las instalaciones de su hotel durante la pandemia Covid 2019?

Si No

Cuales _____

¡Gracias por su colaboración!

Fuente: Análisis de Estados Financieros Hoteles de 5 y 4 Estrellas
Elaborado por: Patricia Tumaila

Anexo 2: Estados Financieros Hoteles de 5 y 4 estrellas – Quito

Le Parck Hotel
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	1.497.074,85	691.133,57	515.845,56
ACTIVOS NO CORRIENTES	5.023.406,49	5.419.973,33	6.206.516,51
TOTAL ACTIVOS	6.520.481,34	6.111.106,90	6.722.362,07
PASIVOS CORRIENTES	865.209,04	326.535,04	818.562,32
PASIVOS NO CORRIENTES	1.610.356,33	1.709.100,89	2.210.151,65
TOTAL PASIVOS	2.475.565,37	2.035.635,93	3.028.713,97
PATRIMONIO	4.044.915,97	4.075.470,97	3.693.648,10
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	6.520.481,34	6.111.106,90	6.722.362,07
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	1.477.524,93	1.354.554,56	422.594,82
COSTOS	177.120,55	160.706,28	59.608,38
GASTOS	295.715,46	1.176.010,61	757.472,35
TOTAL COSTOS Y GASTOS	472.836,01	1.336.716,89	817.080,73
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	1.004.688,92	17.837,67	-394.485,91
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	150.703,34	2.675,65	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	853.985,58	15.162,02	-394.485,91
IMPUESTO A LA RENTA	213.496,40	3.790,50	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	640.489,19	11.371,51	-394.485,91

Casa Joaquin Boutique / Serv Hoteleros Vivevip
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	23.222,48	39.305,17	39.305,17
ACTIVOS NO CORRIENTES	57.349,71	24.299,00	24.299,00
TOTAL ACTIVOS	80.572,19	63.604,17	63.604,17
PASIVOS CORRIENTES	25.206,52	109.627,37	109.627,37
PASIVOS NO CORRIENTES	87.705,01		
TOTAL PASIVOS	112.911,53	109.627,37	109.627,37
PATRIMONIO	-32.339,34	-46.023,20	-46.023,20
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	80.572,19	63.604,17	63.604,17
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	185.670,57	69.317,33	-
COSTOS	96.087,37	28.460,49	-
GASTOS	22.477,52	54.540,70	-
TOTAL COSTOS Y GASTOS	118.564,89	83.001,19	-
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	67.105,68	-13.683,86	-
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	10.065,85		-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	57.039,83	-13.683,86	-
IMPUESTO A LA RENTA	14.259,96		-
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	67.105,68	-13.683,86	-

La Belle Vue Lodge
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	29.705,24	24.981,60	26.090,55
ACTIVOS NO CORRIENTES	444.019,75	429.859,46	415.699,17
TOTAL ACTIVOS	473.724,99	454.841,06	441.789,72
PASIVOS CORRIENTES	53.747,07	53.814,55	105,61
PASIVOS NO CORRIENTES		450.843,35	503.649,32
TOTAL PASIVOS	53.747,07	504.657,90	503.754,93
PATRIMONIO	470.484,43	-49.816,84	-61.965,21
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	524.231,50	454.841,06	441.789,72
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	119.764,45	38.167,39	14.205,23
COSTOS	6.081,08	3.545,40	2.570,91
GASTOS	47.174,93	33.932,72	23.782,69
TOTAL COSTOS Y GASTOS	53.256,01	37.478,12	26.353,60
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	66.508,44	689,27	-12.148,37
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	9.976,27		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	56.532,17	689,27	-12.148,37
IMPUESTO A LA RENTA	14.133,04		
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	42.399,13	689,27	-12.148,37

RUMILOMA LODGE
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	55.670,80	114.749,86	100.575,61
ACTIVOS NO CORRIENTES	426.492,02	321.886,73	321.886,73
TOTAL ACTIVOS	482.162,82	436.636,59	422.462,34
PASIVOS CORRIENTES	73.137,76	108.707,25	166.522,67
PASIVOS NO CORRIENTES	176.483,01	179.174,33	178.199,89
TOTAL PASIVOS	249.620,77	287.881,58	344.722,56
PATRIMONIO	232.542,05	148.755,01	77.739,78
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	482.162,82	436.636,59	422.462,34
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	115.232,12	391.352,39	325.968,39
COSTOS	2.896,23	97.905,77	83.482,93
GASTOS	9.586,15	376.603,88	313.500,69
TOTAL COSTOS Y GASTOS	12.482,38	474.509,65	396.983,62
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	102.749,74	-83.157,26	-71.015,23
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	15.412,46		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	87.337,28	-83.157,26	-71.015,23
IMPUESTO A LA RENTA	21.834,32		
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	65.502,96	-83.157,26	-71.015,23

CASA GANGOTENA
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	664.679,32	874.108,18	698.237,29
ACTIVOS NO CORRIENTES	8.786.273,29	8.757.342,82	8.516.451,34
TOTAL ACTIVOS	9.450.952,61	9.631.451,00	9.214.688,63
PASIVOS CORRIENTES	1.814.087,61	2.041.456,89	2.045.603,97
PASIVOS NO CORRIENTES	2.762.032,79	2.832.251,18	4.217.369,49
TOTAL PASIVOS	4.576.120,40	4.873.708,07	6.262.973,46
PATRIMONIO	4.874.832,21	4.757.742,93	2.951.715,17
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	9.450.952,61	9.631.451,00	9.214.688,63
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	3.792.372,04	4.050.471,11	1.263.694,19
COSTOS			1.491.038,12
GASTOS	3.918.085,35	4.179.434,82	1.596.023,18
TOTAL COSTOS Y GASTOS	3.918.085,35	4.179.434,82	3.087.061,30
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	-125.713,31	-128.963,71	-1.823.367,11
5% PARTICIPACION EMPLEADOS			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-125.713,31	-128.963,71	-1.823.367,11
IMPUESTO A LA RENTA			
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	-125.713,31	-128.963,71	-1.823.367,11

TURITOTAL
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	58.956,23	58.956,23	56.841,23
ACTIVOS NO CORRIENTES	158.964,15	158.964,15	156.234,03
TOTAL ACTIVOS	217.920,38	217.920,38	213.075,26
PASIVOS CORRIENTES	18.569,68	18.569,68	25.689,23
PASIVOS NO CORRIENTES	92.561,52	92.561,52	110.223,56
TOTAL PASIVOS	111.131,20	111.131,20	135.912,79
PATRIMONIO	106.789,18	106.789,18	77.162,47
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	217.920,38	217.920,38	213.075,26
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	218.956,23	19.528,26	35.689,17
COSTOS			562,87
GASTOS	24.589,57	17.568,28	26.589,54
TOTAL COSTOS Y GASTOS	24.589,57	17.568,28	27.152,41
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	194.366,66	1.959,98	8.536,76
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	29.155,00	294,00	1.280,51
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	165.211,66	1.665,98	7.256,25
IMPUESTO A LA RENTA	41.302,92		
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	123.908,75	1.665,98	7.256,25

EB HOTEL BY EUROBUILDING
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	62.845,25	4.008,49	139.840,75
ACTIVOS NO CORRIENTES	433.799,02	248.355,38	1.400.100,17
TOTAL ACTIVOS	496.644,27	252.363,87	1.539.940,92
PASIVOS CORRIENTES	208.970,92	351.565,02	1.552.440,49
PASIVOS NO CORRIENTES			
TOTAL PASIVOS	208.970,92	351.565,02	1.552.440,49
PATRIMONIO	287.673,35	-99.201,15	-12.499,57
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	496.644,27	252.363,87	1.539.940,92
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	3.489.815,60	86.970,80	947.251,59
COSTOS	280.606,50	401.703,71	905.423,35
GASTOS	69.978,63	72.141,57	72.240,48
TOTAL COSTOS Y GASTOS	350.585,13	473.845,28	977.663,83
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	3.139.230,47	-386.874,48	-30.412,24
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	470.884,57		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS 	2.668.345,90	-386.874,48	-30.412,24
IMPUESTO A LA RENTA	400.251,88		
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	2.268.094,01	-386.874,48	-30.412,24

HOTEL EMBASSY
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	1.500,00	1.500,00	2.856,96
ACTIVOS NO CORRIENTES	884.015,00	884.015,00	758.152,69
TOTAL ACTIVOS	885.515,00	885.515,00	761.009,65
PASIVOS CORRIENTES	884.015,00	884.015,00	12.556,56
PASIVOS NO CORRIENTES			146.897,48
TOTAL PASIVOS	884.015,00	884.015,00	159.454,04
PATRIMONIO	1.500,00	1.500,00	601.555,61
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	885.515,00	885.515,00	761.009,65
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	7.042.647,00	56.012,84	48.579,25
COSTOS	589.345,52	32.568,13	35.687,15
GASTOS	158.248,63	8.516,42	7.256,42
TOTAL COSTOS Y GASTOS	747.594,15	41.084,55	42.943,57
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	6.295.052,85	14.928,29	5.635,68
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	944.257,93	2.239,24	845,35
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.350.794,92	12.689,05	4.790,33
IMPUESTO A LA RENTA	1.337.698,73	3.172,26	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	4.013.096,19	9.516,78	4.790,33

HOTEL HOLIDAY INN
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	2.104.860,59	2.486.230,85	1.914.326,79
ACTIVOS NO CORRIENTES	7.164.970,69	7.104.057,26	6.959.257,34
TOTAL ACTIVOS	9.269.831,28	9.590.288,11	8.873.584,13
PASIVOS CORRIENTES	704.369,74	495.567,12	49.136,75
PASIVOS NO CORRIENTES	48.681,07	48.681,07	38.966,65
TOTAL PASIVOS	753.050,81	544.248,19	88.103,40
PATRIMONIO	8.516.780,47	9.046.039,92	8.785.480,73
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	9.269.831,28	9.590.288,11	8.873.584,13
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	3.403.644,92	3.319.646,70	820.033,98
COSTOS	1.163.719,65	1.336.098,70	759.888,09
GASTOS	1.029.993,41	1.135.975,59	320.705,08
TOTAL COSTOS Y GASTOS	2.193.713,06	2.472.074,29	1.080.593,17
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	1.209.931,86	847.572,41	-260.559,19
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	181.489,78	127.135,86	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.028.442,08	720.436,55	-260.559,19
IMPUESTO A LA RENTA	264.117,23	126.670,89	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	764.324,85	593.765,66	-260.559,19

HOTEL REINA ISABEL / HOTELTURIS S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	467.464,49	497.291,32	308.485,42
ACTIVOS NO CORRIENTES	2.519.999,85	2.366.500,88	2.261.586,28
TOTAL ACTIVOS	2.987.464,34	2.863.792,20	2.570.071,70
PASIVOS CORRIENTES	417.467,98	403.220,76	301.671,22
PASIVOS NO CORRIENTES	339.654,92	255.268,18	229.136,14
TOTAL PASIVOS	757.122,90	658.488,94	530.807,36
PATRIMONIO	2.230.341,44	2.205.303,26	2.039.264,34
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	2.987.464,34	2.863.792,20	2.570.071,70
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	2.224.618,19	1.960.406,39	819.410,90
COSTOS	1.421.138,67	1.327.050,20	849.840,01
GASTOS	726.697,71	645.735,75	220.773,41
TOTAL COSTOS Y GASTOS	2.147.836,38	1.972.785,95	1.070.613,42
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	76.781,81	-12.379,56	-251.202,52
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	9.495,27		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	67.286,54	-12.379,56	-251.202,52
IMPUESTO A LA RENTA	26.596,39		
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	40.690,15	-12.379,56	-251.202,52

HOTEL REPUBLICA
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	301.543,84	272.075,80	84.328,03
ACTIVOS NO CORRIENTES	1.854.643,91	1.882.571,60	1.834.922,48
TOTAL ACTIVOS	2.156.187,75	2.154.647,40	1.919.250,51
PASIVOS CORRIENTES	94.202,36	80.554,66	37.327,77
PASIVOS NO CORRIENTES	112.688,91	125.348,64	86.939,47
TOTAL PASIVOS	206.891,27	205.903,30	124.267,24
PATRIMONIO	1.949.296,48	1.948.744,10	1.794.983,27
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	2.156.187,75	2.154.647,40	1.919.250,51
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	743.013,51	714.688,19	225.900,28
COSTOS	274.962,40	240.660,37	124.056,22
GASTOS	363.338,92	376.869,11	275.224,13
TOTAL COSTOS Y GASTOS	638.301,32	617.529,48	399.280,35
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	104.712,19	97.158,71	-173.380,07
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	15.706,83	14.573,81	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	89.005,36	82.584,90	-173.380,07
IMPUESTO A LA RENTA	15.853,61	12.235,28	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	73.151,75	70.349,62	-173.380,07

HOTEL RIO AMAZONAS
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	355.112,08	287.296,96	110.469,95
ACTIVOS NO CORRIENTES	3.842.344,20	3.828.467,35	3.765.106,35
TOTAL ACTIVOS	4.197.456,28	4.115.764,31	3.875.576,30
PASIVOS CORRIENTES	535.296,28	422.031,61	551.213,58
PASIVOS NO CORRIENTES	402.271,97	410.638,30	381.443,54
TOTAL PASIVOS	937.568,25	832.669,91	932.657,12
PATRIMONIO	3.259.888,03	3.283.094,40	2.942.919,18
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	4.197.456,28	4.115.764,31	3.875.576,30
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	2.566.178,33	2.325.203,23	824.231,29
COSTOS	1.187.074,15	1.167.413,74	253.057,57
GASTOS	1.124.937,52	950.059,09	1.051.597,45
TOTAL COSTOS Y GASTOS	2.312.011,67	2.117.472,83	1.304.655,02
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	254.166,66	207.730,40	-480.423,73
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	38.125,00	31.159,56	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	216.041,66	176.570,84	-480.423,73
IMPUESTO A LA RENTA	91.601,22	40.612,56	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	124.440,44	135.958,28	-480.423,73

HOTEL TAMBO REAL / DEPARTUR
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	116.034,57	147.446,94	77.190,64
ACTIVOS NO CORRIENTES	1.780.117,50	1.755.919,09	1.738.140,58
TOTAL ACTIVOS	1.896.152,07	1.903.366,03	1.815.331,22
PASIVOS CORRIENTES	125.936,52	274.932,42	76.444,49
PASIVOS NO CORRIENTES	432.225,07	376.960,76	853.395,61
TOTAL PASIVOS	558.161,59	651.893,18	929.840,10
PATRIMONIO	1.337.990,48	1.251.472,85	885.491,12
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	1.896.152,07	1.903.366,03	1.815.331,22
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	750.535,86	652.077,69	185.112,66
COSTOS	539.312,65	547.546,55	352.374,46
GASTOS	236.089,13	215.176,55	248.970,86
TOTAL COSTOS Y GASTOS	775.401,78	762.723,10	601.345,32
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	-24.865,92	-110.645,41	-416.232,66
15% PARTICIPACION EMPLEADOS			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-24.865,92	-110.645,41	-416.232,66
IMPUESTO A LA RENTA			
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	-24.865,92	-110.645,41	-416.232,66

SWISSHOTEL
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	4.800.115,96	3.831.078,39	8.465.781,76
ACTIVOS NO CORRIENTES	37.072.116,60	36.484.996,70	37.129.978,60
TOTAL ACTIVOS	41.872.232,56	40.316.075,09	45.595.760,36
PASIVOS CORRIENTES	4.270.408,81	3.472.968,11	4.221.966,81
PASIVOS NO CORRIENTES	32.863.206,69	3.880.648,64	10.618.565,30
TOTAL PASIVOS	37.133.615,50	7.353.616,75	14.840.532,11
PATRIMONIO	4.738.617,06	32.962.458,40	30.755.228,30
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	41.872.232,56	40.316.075,15	45.595.760,41
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	15.811.312,20	15.618.489,50	4.892.260,16
COSTOS	11.248.779,00	11.409.516,90	4.946.192,11
GASTOS	4.085.142,52	3.790.146,69	2.210.698,68
TOTAL COSTOS Y GASTOS	15.333.921,52	15.199.663,59	7.156.890,79
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	477.390,68	418.825,91	-2.264.630,63
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	71.608,60	62.823,89	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	405.782,08	356.002,02	-2.264.630,63
IMPUESTO A LA RENTA	261.938,44	259.951,00	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	143.843,64	96.051,02	-2.264.630,63

HILTON COLON
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	4.931.445,94	3.571.010,43	2.023.534,24
ACTIVOS NO CORRIENTES	38.452.609,51	45.604.998,54	44.258.223,55
TOTAL ACTIVOS	43.384.055,45	49.176.008,97	46.281.757,79
PASIVOS CORRIENTES	3.048.933,36	10.814.064,04	7.181.606,98
PASIVOS NO CORRIENTES	3.176.801,96	1.586.287,30	4.203.655,51
TOTAL PASIVOS	6.225.735,32	12.400.351,34	11.385.262,49
PATRIMONIO	37.158.320,13	36.775.657,63	34.896.495,30
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	43.384.055,45	49.176.008,97	46.281.757,79
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	13.229.464,68	13.229.464,68	4.245.851,99
COSTOS	2.730.160,93	2.730.160,93	675.765,67
GASTOS	9.901.566,15	10.158.358,86	5.575.133,85
TOTAL COSTOS Y GASTOS	12.631.727,08	12.888.519,79	6.250.899,52
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	597.737,60	340.944,89	-2.005.047,53
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	89.660,64	51.141,73	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	508.076,96	289.803,16	-2.005.047,53
IMPUESTO A LA RENTA	127.019,24	72.450,79	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	381.057,72	217.352,37	-2.005.047,53

HILTON QUITO
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	3.222.073,88	2.196.582,91	4.976.429,45
ACTIVOS NO CORRIENTES	29.710.702,13	29.096.837,70	673.049,67
TOTAL ACTIVOS	32.932.776,01	31.293.420,61	5.649.479,12
PASIVOS CORRIENTES	1.161.750,98	1.082.156,06	2.387.683,15
PASIVOS NO CORRIENTES	3.145.183,67	3.234.633,32	3.173.698,32
TOTAL PASIVOS	4.306.934,65	4.316.789,38	5.561.381,47
PATRIMONIO	28.625.841,36	26.976.631,20	88.097,65
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	32.932.776,01	31.293.420,58	5.649.479,12
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	5.863.065,15	5.626.575,22	6.272.268,92
COSTOS	3.440.437,33	3.238.534,20	3.784.320,43
GASTOS	7.448.481,14	4.182.359,16	7.806.314,37
TOTAL COSTOS Y GASTOS	10.888.918,47	7.420.893,36	11.590.634,80
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	-5.025.853,32	-1.794.318,14	-5.318.365,88
15% PARTICIPACION EMPLEADOS			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-5.025.853,32	-1.794.318,14	-5.318.365,88
IMPUESTO A LA RENTA			
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	-5.025.853,32	-1.794.318,14	-5.318.365,88

NH COLLECTION
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	1.359.514,19	1.424.633,07	999.534,54
ACTIVOS NO CORRIENTES	1.532.142,31	1.446.377,64	1.330.382,35
TOTAL ACTIVOS	2.891.656,50	2.871.010,71	2.329.916,89
PASIVOS CORRIENTES	1.252.717,56	1.211.489,50	884.437,16
PASIVOS NO CORRIENTES	333.479,34	415.104,72	425.824,53
TOTAL PASIVOS	1.586.196,90	1.626.594,22	1.310.261,69
PATRIMONIO	1.305.459,60	1.244.416,49	1.019.655,20
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	2.891.656,50	2.871.010,71	2.329.916,89
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	3.260.405,10	3.077.390,85	1.055.664,75
COSTOS	1.788.559,05	1.670.775,79	894.692,89
GASTOS	1.543.129,75	1.351.255,31	443.794,76
TOTAL COSTOS Y GASTOS	3.331.688,80	3.022.031,10	1.338.487,65
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	-71.283,70	55.359,75	-282.822,90
15% PARTICIPACION EMPLEADOS		8.303,96	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-71.283,70	47.055,79	-282.822,90
IMPUESTO A LA RENTA		11.763,95	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	-71.283,70	35.291,84	-282.822,90

HOTEL JW MARRIOT
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	6.868.363,92	5.029.294,33	2.311.384,18
ACTIVOS NO CORRIENTES	24.766.824,40	24.120.541,70	23.232.323,40
TOTAL ACTIVOS	31.635.188,32	29.149.836,03	25.543.707,58
PASIVOS CORRIENTES	5.492.058,64	2.519.287,94	2.403.528,94
PASIVOS NO CORRIENTES	1.638.850,68	1.830.079,30	1.247.326,57
TOTAL PASIVOS	7.130.909,32	4.349.367,24	3.650.855,51
PATRIMONIO	24.504.279,00	24.800.468,80	21.892.852,07
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	31.635.188,32	29.149.836,04	25.543.707,58
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	16.004.268,00	15.320.793,30	3.955.775,74
COSTOS	5.266.436,30	7.383.703,58	2.684.243,90
GASTOS	14.590.543,50	6.418.466,60	3.393.347,18
TOTAL COSTOS Y GASTOS	19.856.979,80	13.802.170,18	6.077.591,08
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	-3.852.711,80	1.518.623,12	-2.121.815,34
15% PARTICIPACION EMPLEADOS		227.793,47	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-3.852.711,80	1.290.829,65	-2.121.815,34
IMPUESTO A LA RENTA		322.707,41	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	-3.852.711,80	968.122,24	-2.121.815,34

WYNDHAM GARDEN
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	496.249,86	862.914,22	425.603,66
ACTIVOS NO CORRIENTES	4.386.400,58	4.262.074,21	4.075.614,59
TOTAL ACTIVOS	4.882.650,44	5.124.988,43	4.501.218,25
PASIVOS CORRIENTES	2.319.434,41	1.631.196,64	1.387.926,88
PASIVOS NO CORRIENTES	648.832,99	1.646.755,86	1.743.233,30
TOTAL PASIVOS	2.968.267,40	3.277.952,50	3.131.160,18
PATRIMONIO	1.914.383,04	1.847.035,93	1.370.058,07
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	4.882.650,44	5.124.988,43	4.501.218,25
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	2.969.089,71	3.213.752,13	1.038.552,72
COSTOS	1.183.084,73	1.308.689,74	512.460,36
GASTOS	1.563.842,17	1.832.945,01	1.015.033,69
TOTAL COSTOS Y GASTOS	2.746.926,90	3.141.634,75	1.527.494,05
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	222.162,81	72.117,38	-488.941,33
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	33.324,42	10.817,61	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	188.838,39	61.299,77	-488.941,33
IMPUESTO A LA RENTA	47.209,60	15.324,94	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	141.628,79	45.974,83	-488.941,33

DAN CARLTON
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Y RESULTADOS CONSOLIDADO
EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

CUENTA	2018	2019	2020
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
ACTIVOS CORRIENTES	1.301.116,40	1.655.206,46	747.449,46
ACTIVOS NO CORRIENTES	12.223.614,30	12.385.264,70	12.190.123,70
TOTAL ACTIVOS	13.524.730,70	14.040.471,16	12.937.573,16
PASIVOS CORRIENTES	1.218.761,30	1.606.266,33	1.110.414,55
PASIVOS NO CORRIENTES	622.977,57	677.207,29	653.182,78
TOTAL PASIVOS	1.841.738,87	2.283.473,62	1.763.597,33
PATRIMONIO	11.682.991,83	11.756.997,54	11.173.975,83
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	13.524.730,70	14.040.471,16	12.937.573,16
ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS	7.697.831,88	8.166.615,28	2.410.289,36
COSTOS	1.462.035,26	1.556.432,69	508.032,09
GASTOS	5.248.968,00	5.535.592,07	2.558.390,57
TOTAL COSTOS Y GASTOS	6.711.003,26	7.092.024,76	3.066.422,66
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	986.828,62	1.074.590,52	-656.133,30
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	148.024,29	161.188,58	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	838.804,33	913.401,94	-656.133,30
IMPUESTO A LA RENTA	209.701,08	228.350,49	
UTILIDAD/ PERDIDA DEL EJERCICIO	629.103,25	685.051,46	-656.133,30

Fuente: Superintendencia de Compañías - Datos Económicos
Elaborado por: Patricia Tumailla