

INTRODUCCION

La construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional para Quito, en Tababela, abre la posibilidad de construir nuevas instalaciones hoteleras en el sector. Las edificaciones existentes no son nuevas, y el flujo de usuarios al aeropuerto demandará contar con modernas instalaciones desde el año 2010.

Para poder asistir y cubrir a la futura demanda de usuarios del aeropuerto con hospedaje cercano, se realiza este estudio de factibilidad de la implementación de un proyecto de negocio y la construcción de un hotel de 3 estrellas, iniciando con un estudio de mercado basado en 100 muestras, que arrojaron resultados adecuados para continuar con los siguientes pasos del proyecto.

Se realiza el estudio técnico, ambiental, arquitectónico, características, organigrama estructural, organizacional, administrativo y departamental; con sus propios perfiles y obligaciones a cumplir. De la misma manera se realiza el planteamiento de mobiliario, maquinaria e instalaciones adecuadas.

Basados en los ingresos, costos y gastos se realiza el análisis económico y financiero, con resultados positivos para la inversión y puesta en marcha del proyecto.

Una vez construido el edificio y equipadas sus instalaciones, se realizará una buena campaña de promoción del hotel para captar a nuestro target de clientes y mantener la capacidad del hotel (60 pax) al máximo nivel de ocupación, con clientes satisfechos de su elección.

Capítulo I: Problema de Investigación

1.1. EL PROBLEMA

La construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, en Tababela, genera la demanda de nueva infraestructura hotelera en el sector, lo cual abre la posibilidad de instalar un hotel de 3 estrellas cerca del aeropuerto.

1.2. EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Antecedentes

En cumplimiento a lo dispuesto en el decreto ejecutivo 885, expedido en el Registro Oficial N. 198 del 7 de noviembre del año 2000, por el cual se autorizó al Municipio de Quito, la construcción del nuevo aeropuerto, así como la operación del actual Aeropuerto Mariscal Sucre y la instalación de una zona franca, se transfirieron a la Corporación Aeropuerto de Quito – CORPAQ, las funciones, atribuciones y recursos que correspondían a la Dirección de Aviación Civil y a la Comisión de Aeropuertos. Igualmente se transfirieron los terrenos destinados al nuevo aeropuerto internacional, así como los equipos, instalaciones y bienes del aeropuerto Mariscal Sucre.

Esta autorización legalizada que el Gobierno del Ecuador otorgó al Municipio de Quito, para construir el nuevo aeropuerto para la ciudad, en Tababela, ha abierto la posibilidad y la necesidad de contar con modernas instalaciones de todo tipo cerca del mismo, como son bodegas de almacenamiento, servicios aeroportuarios, hoteles, restaurantes, etc., ya que por estos lugares no existe la infraestructura apropiada y moderna para servir a los turistas y empresarios que harán uso de las instalaciones del nuevo aeropuerto.

Las hosterías existentes en el Valle de Tumbaco ya tienen varios años de servicio, no están cerca de la localización del nuevo aeropuerto y no son modernas. Éstas están destinadas actualmente a ofrecer relajamiento en el campo, ya que este valle era considerado como un destino lejano a la capital y

estaba rodeado de grandes haciendas que, poco a poco, se han convertido en urbanizaciones que satisfacen la demanda de habitación de la ciudad de Quito.

El Gobierno del Ecuador, a través del Ministerio de Turismo, está tomando decisiones de inversión y de promoción de nuestro país, para incrementar el flujo de turistas. Según datos del diario El Comercio, del día 4 de Mayo del 2007, se aprecia un incremento del 17,3% en el flujo de turistas, que en el año 2006 tuvo 118.800, comparado con los turistas del año 2004 que tuvo 100.834. Un porcentaje halagador, para despertar el interés por la inversión en esta actividad turística.

Se asegura que el Ecuador es un destino turístico atractivo por sus ecosistemas, recursos naturales, que forman cuatro plataformas o regiones maravillosas, como son: Litoral, Andina, Amazonía e Insular con sus Islas Galápagos y por su diversidad cultural, reconocida mundialmente. Sin embargo, se debe ampliar y mejorar carreteras en todo el país, especialmente, en este caso, las que comunican la ciudad de Quito con el Valle de Tumbaco, ya que las vías existentes no son suficientes para el vertiginoso crecimiento de las parroquias de Cumbayá y Tumbaco, y más aun, la congestión vehicular que conllevará la operación del Nuevo Aeropuerto de Quito en este valle.

Otro punto que hay que cuidar es la educación del ecuatoriano hacia el turista. Con una buena capacitación del potencial humano, el Ecuador será un gran anfitrión y entrará a competir con otros países, como Costa Rica, que se ha destacado en los últimos años por su vertiginoso desarrollo en la explotación de la actividad turística a nivel mundial.

El conocimiento de Administración Hotelera viene unido al deseo de implementar todas las técnicas y requisitos necesarios, para la instalación de un hotel, que pueda dar un buen servicio al turista cuando llegue a Quito.

La construcción de un hotel es una buena inversión, ofreciendo trabajo y aportando al desarrollo de las ciudades cercanas al nuevo aeropuerto. El

turismo de calidad deja divisas y contribuye al desarrollo de los países que lo impulsan.

1.2.2. Descripción y Contextualización

El objeto de estudio del presente Proyecto es conocer la factibilidad de desarrollar un servicio hotelero cerca de las instalaciones del Nuevo Aeropuerto de Quito, en la parroquia de Tababela. Se estima que este hotel tendrá 30 habitaciones, con capacidad para 60 huéspedes, de estrato medio-alto, y ofrecerá servicios de hospedaje y alimentación.

El Aeropuerto Mariscal Sucre ha estado ubicado en medio de la ciudad de Quito por mucho tiempo, desde que el crecimiento de la misma lo envolvió. En el año 2000, el Municipio de Quito tomó la decisión de construir un aeropuerto nuevo y moderno, con capacidad para atender a 5'000.000 de pasajeros por año. La actual ubicación del Aeropuerto Mariscal Sucre crea inconvenientes a la ciudad, por el peligro que representa. Ya se han lamentado accidentes con pérdida de vidas humanas. Además, por la altura a la que se encuentra ubicada la pista del aeropuerto, las aeronaves tienen dificultad para despegar con la capacidad de carga completa y esto encarece los permisos de uso y los impuestos correspondientes.

El valle elegido por el Municipio de Quito, luego de rigurosos estudios técnicos, es el de Tumbaco, en la Parroquia Tababela, que queda a 1 hora de tiempo de traslado desde Quito. Por ser una zona rural, Tababela carece de servicios modernos de hotelería. Es por esto que, este gran proyecto del Municipio implicará significativos impactos en la zona, por su afluencia de personas, vehículos y plazas de trabajo, así como por la instalación de diversos negocios e infraestructuras de todo tipo, inclusive porque el nuevo aeropuerto contará con una zona franca.

Mirando hacia el futuro, una vez que en el año 2012 se prevé que empezará a funcionar el nuevo aeropuerto, se presenta la oportunidad de desarrollar un proyecto para un hotel de 3 estrellas en el sector, que brinde hospedaje a los

turistas que utilicen los servicios del nuevo aeropuerto. En consecuencia, este proyecto considera el respectivo estudio de mercado, el proyecto de factibilidad de construcción de las instalaciones hoteleras y sus características, así como los planteamientos operativo, administrativo y financiero del hotel en referencia.

1.2.3. Problematización

La construcción del Nuevo Aeropuerto de Quito, trae consigo ciertos inconvenientes, ya que éste estará localizado a 1 hora de tiempo de traslado desde la ciudad. Hay pasajeros que llegan de otras ciudades del País, cuyo destino final no es Quito, y por tanto, necesitarán de hospedaje cercano al aeropuerto, antes o después de su viaje.

Debido a que los vuelos salen desde las 6h00 y llegan hasta las 24h00, es indispensable brindar alojamiento y alimentación a los pasajeros para que al día siguiente continúen su viaje. Se ha pensado también en las veces que los aviones retrasan su salida o la cancelan, por lo que los pasajeros y los tripulantes de las aeronaves no tendrán la necesidad de regresar a Quito, sino quedarse en un hotel cercano, que les brinde las comodidades que necesitan.

Los procedimientos para la salida del País (Dirección de Migración, Aduana, registro de pasajeros, pago de tasa aeroportuaria e impuestos, etc.) requiere de al menos dos horas para el chequeo de pasajero y equipaje antes de la hora de salida de su vuelo. La distancia del Nuevo Aeropuerto a la ciudad de Quito hará que el pasajero deba disponer de al menos una hora más para trasladarse al aeropuerto, lo que hace más largo el tiempo requerido. Por esta razón, el presente proyecto sugiere la utilización de estos servicios de hospedaje, y así brindar la tranquilidad de estar a tiempo para la salida de su vuelo.

1.2.4. Problema Central

Este proyecto tiene el propósito de analizar la factibilidad de implementar un servicio hotelero, mediante la construcción y operación de un hotel en la Parroquia Tababela. El proyecto amerita un adecuado estudio de mercado, con

el propósito de conocer las necesidades y requerimientos de sus potenciales huéspedes y/o clientes.

1.2.5. Preguntas de la Investigación

- 1) ¿Cómo ofrecer servicio de alojamiento a los turistas que llegan al Nuevo Aeropuerto de Quito, ubicado en la Parroquia Tababela, a 1 hora de tiempo de traslado?
- 2) ¿Existe infraestructura hotelera en el Valle de Tumbaco?
- 3) ¿La infraestructura existente en el Valle de Tumbaco es nueva?
- 4) ¿La infraestructura hotelera existente está cerca de la parte urbana de las ciudades de Cumbayá, Tumbaco y Puembo?
- 5) ¿Se necesitará de hoteles cerca del nuevo aeropuerto, como lo es en otras ciudades del mundo?
- 6) ¿Dónde se alojarán los pasajeros, que vienen de otras provincias, la víspera de su viaje al extranjero?
- 7) ¿Dónde llegarán los turistas cuyo vuelo está programado para llegar a media noche y que al día siguiente salen a otra ciudad del Ecuador, por vía terrestre?
- 8) En caso de retrasos de vuelos por daño o por el clima, ¿A dónde irán los pasajeros? ¿Deben los pasajeros regresar nuevamente a Quito para tener alojamiento adecuado?
- 9) ¿Cuántos vuelos llegan y salen del actual Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito? ¿Cuál es la actual afluencia de pasajeros a este aeropuerto?
- 10) ¿Dónde debe hospedarse la tripulación de vuelos?

1.2.6. Objetivos

1.2.6.1. Objetivos Generales

- 1) Ser parte del sector turístico del Ecuador, ofreciendo servicio de hospedaje y alimentación con altos estándares de calidad.
- 2) Generar empleo y atraer divisas que mejoren el ingreso económico de sus empleados, accionistas, proveedores, y del Estado por medio del pago de los impuestos.

1.2.6.2. Objetivos Específicos

- 1) Constituir un proyecto hotelero como la primera opción de hospedaje para los turistas de Quito y de las ciudades de las provincias cercanas, para que puedan disfrutar del mejor hospedaje, por ejemplo la noche anterior a salir de viaje, a un precio razonable, sin que sea un sacrificio exagerado el madrugar para iniciar el viaje, sino que se convierta en un período de bienestar y descanso.
- 2) Ser la primera opción para los turistas extranjeros a que puedan disponer de un hospedaje, de primera categoría e inigualable cordialidad, antes de organizar e iniciar su visita a Quito, o a las demás ciudades cercanas, por motivos de negocio o de turismo.
- 3) Proporcionar la mejor alternativa de hospedaje para cancelaciones de vuelo del nuevo aeropuerto: excelentes instalaciones con la mejor atención, sin necesidad de regresar a Quito para reanudar el viaje demorado o cancelado de un día para otro.

1.2.7. Justificación

En el año 2000, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito ha decidido iniciar el proyecto de construcción de un nuevo aeropuerto para Quito, en la zona de la Parroquia Tababela, que conllevará grandes impactos a la zona. Habrá una sustancial mayor afluencia de personas, mayor circulación vehicular de todo tipo y muchas nuevas plazas de trabajo. Así, se abre la oportunidad para construir instalaciones hoteleras en el sector, tomando en cuenta que la zona, al ser rural, no cuenta con servicios modernos de hotelería actualmente.

La creación de un hotel moderno en el sector del Nuevo Aeropuerto de Quito brindará alojamiento a los turistas de Quito y de ciudades cercanas. Así se les facilitará un lugar para hospedarse antes o después de su viaje, cuando su destino final no sea Quito. Los turistas extranjeros también se verán beneficiados, ya que podrán disponer de un servicio de hospedaje de calidad antes de su visita a Quito y ciudades aledañas.

Para el proyecto de la construcción de un hotel de 3 estrellas para el sector, es indispensable en primer lugar, realizar un estudio de mercado y un análisis de la factibilidad del mismo. Así, se conocerán primero las necesidades de los turistas, el target al que estaría enfocado el proyecto, las estadísticas del flujo de turistas que utilizan el aeropuerto, y las características del servicio hotelero que se debería brindar. Es importante también realizar un análisis de la competencia, estudiando la infraestructura y la categoría existente de servicios hoteleros, cerca del nuevo aeropuerto para poder emprender en un negocio con servicio técnico y de excelente calidad, que el huésped pueda elegir como la primera opción de hospedaje. Se debe tomar en cuenta que la construcción de un hotel es costosa, por lo que no sería conveniente empezar una inversión previa a la investigación de mercado, ya que una equivocación en la dimensión y características de la demanda sería muy lamentable para los inversionistas.

La investigación podría tener ciertas limitaciones. Por un lado, no encontrar la información oportuna para el análisis de factibilidad. Por otro, tener demasiada competencia de servicios hoteleros de características similares en el sector. Y finalmente, no encontrar un terreno cercano a un precio asequible.

1.2.8. El Marco Conceptual

1.2.8.1. Cuadros de Análisis de Conceptos

1.2.8.1.1. Cuadro de Análisis de Conceptos de Hotel

AUTORES	CONCEPTOS	CONCEPTUALIZACIÓN	FUENTE
Ecuador– Hotel Hotels & Hotels	Hotel	“Un hotel es un edificio planificado y acondicionado para albergar a las personas temporalmente, y que permite a los viajeros alojarse durante sus desplazamientos”	http://www.risposteatutto.com/hotels/61cn-ecuador.html
Tribunal Constitu- cional	Hotel	Art. 8._ “Hotel es todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde las siguientes: a) ocupar la totalidad de un edificio o una parte, siendo esta totalmente independiente; b) facilitar al público el servicio de alojamiento y comidas (excepto hoteles -	Registro Oficial N.26. Martes 17 de diciembre de 2002. pág. 3

		residencias y apartamentos); y c) disponer de un mínimo de 30 habitaciones.	
Salvat	Hotel	“Establecimiento de hostelería capaz de alojar con comodidad o con lujo a un número de personas”	Diccionario Enciclopédico Salvat. Tomo 14. p. 1987.
Análisis:			
<ul style="list-style-type: none"> - Hotel es un edificio planificado para albergar a personas. - Hotel es todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste servicios de hotelería. - Establecimiento de hostelería capaz de alojar con comodidad a personas. 			
Conclusión: Hotel es todo establecimiento que ha sido construido planificadamente, para brindar de modo habitual, mediante precio, servicios de hostelería, como hospedaje y alimentación, a un número grande de personas y con comodidades según su categoría.			
	Concepto de Hotel		
Conclusión: Edificio para brindar hospedaje y alimentación mediante precio			
	Prestación de servicios hoteleros		
Conclusión: Servicios hoteleros: hospedaje, alimentación y bebidas.			
	Relaciones laborales		
Conclusión: Todos los administradores y empleados deben trabajar con un solo objetivo, la prestación profesional del servicio, con excelente calidad y con buenas relaciones laborales entre ellos			

1.2.8.1.2. Cuadro de Análisis de Conceptos de Huésped

AUTORES	CONCEPTOS	CONCEPTUALIZACIÓN	FUENTE
Wikipedia La enciclopedia libre	Huésped (hostelería)	“La palabra <i>huésped</i> tiene dos significados, de acuerdo con la Real Academia Española . Por un lado, significa el cliente de un establecimiento hotelero, o el invitado a una casa por un anfitrión . Pero además puede ser el mesonero o el amo de posada y la persona que hospeda en su casa a otra, es decir, el anfitrión . Este uso parece contradictorio pero en verdad se trata de una palabra para designar los dos términos de una relación contractual: el que hospeda y el que es hospedado. Algunos creen que su uso deriva de una mala traducción del inglés <i>host</i> . Pero esto es falso porque ese uso doble es bastante anterior al inglés mismo, ya que proviene de latín <i>hospes</i> , <i>-ītis</i> donde tenía el	http://es.wikipedia.org/wiki/Hu%C3%A9sped_(hosteler%C3%ADa)

		<p>mismo uso doble. Por el contrario, el uso de anfitrión para referirse al que hospeda no se hace popular en español sino hasta el siglo XVII, con la difusión de la obra de Molière llamada <i>Anfitrión</i> (que a su vez hace referencia a un Rey de Tebas famoso por su hospitalidad)¹. La difusión de la palabra anfitrión ha ido especializando <i>huésped</i> solo en el sentido de persona hospedada, y así es como se usa hoy con más frecuencia, excepto en ciertos vocabularios especializados---ver huésped (biología)”</p>	
Wikipedia La enciclopedia libre	Huésped	<p>“En general, el término huésped en castellano hace referencia a la persona alojada o invitada en casa ajena, en un hotel o pensión. La persona que hospeda se llama hospedador o anfitrión...”</p>	http://huesped.livjournal.com/profile
Salvat	Huésped	<p>“(Del latín <i>hospes, -pitis.</i>) Persona alojada en casa ajena. Persona alojada en un hotel, fonda, etc. Mesonero o amo de posada. Persona que hospeda en su casa a uno. <i>Botánica y Zoología:</i> Vegetal o animal en cuyo cuerpo se aloja un parásito”</p>	Diccionario Enciclopédico Salvat. Tomo 14. p. 1994
<p>Análisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es el cliente de un establecimiento hotelero o el invitado a una casa por un anfitrión - Anfitrión es la persona que hospeda a otra en un hotel o su casa - Es la persona alojada o invitada en casa ajena, hotel o pensión - Persona alojada en casa ajena, hotel, fonda, etc. 			
<p>Conclusión: Huésped, en hostelería, es el cliente de un establecimiento hotelero, que se aloja en este, por un valor que paga por el servicio recibido</p>			
	Concepto de Huésped		
<p>Conclusión: Cliente de un establecimiento hotelero</p>			
	Establecimiento hotelero		
<p>Conclusión: Edificio para brindar hospedaje y alimentación mediante precio</p>			
	Relación comercial		
<p>Conclusión: Obligación del anfitrión hotelero de brindar los servicios de hospedaje y alimentación al huésped, con derecho a cobrar un valor preestablecido; y el derecho del huésped a exigir los servicios de hospedaje y alimentación a cambio de su obligación de pagar el referido valor</p>			

1.2.8.1.3. Cuadro de Análisis de Conceptos de Servicio

AUTORES	CONCEPTOS	CONCEPTUALIZACIÓN	FUENTE
Wikipedia La enciclopedia libre	Servicio (en general)	“En Economía y en marketing (mercadotecnia) un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente . Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien . Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume siempre en el momento en que es prestado. Al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia , los proveedores de un servicio participan en una economía sin las restricciones de llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas . Por otro lado, requiere constante inversión en mercadotecnia, capacitaciones y actualización de cara a la competencia , la cual tiene igualmente pocas restricciones físicas. Los proveedores de servicios componen el sector terciario de la industria . Es una manera de entregar valor a los clientes, a través de facilidades que les permitan alcanzar sus objetivos, sin la propiedad, costos y riesgos de los recursos y actividades asociadas. Las empresas o áreas de servicios se especializan y logran eficiencia en sus procesos, esto podría ser muy costoso o limitado para el cliente”	http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio
Wikipedia La enciclopedia libre	Servicio (Normas ISO 9000)	“Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar, por ejemplo: una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente (por ejemplo, reparación de un automóvil); una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente (por ejemplo, la declaración de ingresos necesaria para preparar la devolución de los impuestos); la entrega de un producto intangible (por ejemplo, la entrega de información en el contexto de la transmisión de conocimiento); la creación de una ambientación para el cliente (por ejemplo, en hoteles y restaurant”	http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio
Salvat	Servicio	“(Del latín <i>servitium</i> .) Acción y efecto de servir. Producto derivado del trabajo humano cuya finalidad es la satisfacción de necesidades, y que no se presenta como un bien material”	Diccionario Enciclopédico Salvat. Tomo 24. p. 3384
<p><u>Análisis:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente. Es el equivalente no material de un bien. Se consume siempre en el momento en que es prestado. Es la manera de entregar valor a los clientes, sin la propiedad, costos y riesgos de los recursos y actividades asociadas - Es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible - Producto derivado del trabajo humano cuya finalidad es la satisfacción de necesidades, y que no se presenta como un bien material 			
<p><u>Conclusión:</u> Servicio es un conjunto de actividades que pretende la satisfacción de necesidades de los clientes, un producto intangible derivado del trabajo humano</p>			
	Servicio hotelero		

<u>Conclusión:</u> Conjunto de actividades orientadas a satisfacer las necesidades de hospedaje y alimentación de un cliente			
	Bien intangible		
<u>Conclusión:</u> Producto no material, resultante del trabajo humano			

1.2.8.2. Marco Conceptual – Brindar Servicios Hoteleros

En relación con las Normas ISO (Normas Internacionales de Estandarización), servicio comprende un conjunto de actividades en la interfaz entre el proveedor y el cliente, el cual es generalmente intangible, como por ejemplo la ambientación en hoteles y restaurantes. Desde los puntos de vista de economía y marketing, las actividades correspondientes a un servicio buscan responder a necesidades de un cliente; de esta manera el servicio se constituye en el equivalente de un bien material, el cual se consume en el momento en que es prestado.

El cliente al que se orienta el servicio, en el caso que aquí nos compete, es puntualizado como huésped, sobre el cual el Diccionario Enciclopédico Salvat lo define como la persona alojada en un hotel.

Por su lado un hotel, de acuerdo al documento de Ecuador – Hotel y a la definición establecida en el Registro Oficial Nro. 26, es un edificio planificado y acondicionado adecuadamente, para brindar servicio de alojamiento y alimentación a sus huéspedes, mediante precios, considerando que las características de dichos servicios están normadas de acuerdo a la categoría del hotel. El Diccionario Enciclopédico Salvat hace énfasis además en que un hotel debe brindar comodidad y lujo a todas las personas que lo utilizan.

Se puede concluir entonces que los servicios hoteleros, pertenecientes al Sector Terciario de la Industria de un País, son actividades que se desarrollan en edificios debidamente acondicionados para varias personas, prestando alojamiento y alimentación a los huéspedes y otros clientes, mediante una retribución económica. Estos servicios deben concretarse de acuerdo a unos estándares preestablecidos, en función de la categoría del hotel, agregando

valor bajo características de atención adecuada y oportuna, lujo y comodidad; de tal manera que se satisfagan necesidades de las personas, sin que éstas tengan que incurrir en inversiones de propiedad, ni en costos o riesgos, asociados a dichas satisfacciones.

1.3. LA METODOLOGIA

1.3.1. Tipo de Investigación

La investigación a realizarse en el proyecto comprende diversos tipos:

- Investigación documental o bibliográfica, puesto que se recurrirá a la búsqueda de la información relacionada con las entradas y salidas de pasajeros, registrados en el Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito, en fuentes de información denominadas secundarias como: revistas, documentos, Internet, periódico, etc.
- Investigación de campo, porque se buscará otro tipo de información en las fuentes primarias, como son personas involucradas en el área del turismo, y además se realizarán encuestas a los turistas, en el actual aeropuerto, para conocer sus opiniones y necesidades.
- Investigación exploratoria, ya que se considerarán una serie de variables cuantitativas, como la cantidad de huéspedes, platos de alimentación y tipos, personal, costos de los ingredientes y servicios, precios de los servicios, etc., para determinar la rentabilidad del proyecto, una vez que el cambio en algunas de las variables implica variaciones en algunas de las demás

1.3.2. Técnicas e Instrumentos de la Investigación para la Recolección de los Datos o Información

Se aplicarán las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

N.	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS	INVOLUCRADOS	OBSERVACIONES
1	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA O DOCUMENTAL	<ul style="list-style-type: none"> - Estadísticas de distintos organismos - Bibliografía 	Fuentes secundarias	Tiempo para recopilar datos estadísticos y bibliográficos
2	OBSERVACIÓN DIRECTA	Ficha de observación	El observador y los observados: los turistas	Tiempo para observar y registrar lo observado
3	ENCUESTA	Formulario	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborador del cuestionario - Encuestador - Encuestados - Encargado de tabular y sacar conclusiones 	Toma tiempo para: planificar el cuestionario, realizar la encuesta y luego para tabular los resultados
4	ENTREVISTA	Guión de entrevistas	Entrevistados (personas conocedoras del tema turístico) y entrevistador.	No se considera complicado obtener esta información
5	EXPERIMENTAL	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de materiales, inversiones, costo de servicios y personal - Leyes laborales y de tributación - Formatos de Estados Financieros 	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de bienes y servicios - Poder Legislativo del Ecuador - La persona interesada en este proyecto y sus conocimientos contables y financieros 	Requiere tiempo para recopilar los datos y para armar el modelo financiero que implique la relación de algunas variables y permita la determinación de la rentabilidad, en función de los supuestos que se realicen

La recolección de datos se realizará en fuentes secundarias, mediante la aplicación de las técnicas de la Investigación Documental, con el empleo de los instrumentos del fichaje bibliográfico.

La Investigación de Campo, se realizará aplicando las técnicas de observación directa, la encuesta y la entrevista, con sus respectivos instrumentos; tareas investigativas que se llevarán a efecto en el lugar de estudio, el Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito y en la zona del Valle de Tumbaco.

La Investigación Exploratoria se concretará mediante la preparación de listas de materiales, por ejemplo para el trabajo de limpieza de habitaciones y baños, para la preparación de alimentos y bebidas, etc., las mismas que tendrán como fuente la solicitud de las debidas cotizaciones y averiguaciones que apliquen para construcciones, instalaciones, equipos, costos y gastos; así como los impresos de las diversas leyes y reglamentos que correspondan a la ejecución de la actividad hotelera, y la preparación de estados financieros (estado de pérdidas y ganancias, estado de situación general, estado de flujo de caja) en hojas de cálculo, que permitan modificar algunas variables, como porcentaje de ocupación, precio por habitación, cantidad de habitaciones, etc., para determinar la rentabilidad del proyecto, y en consecuencia concluir en la conveniencia y factibilidad de ejecutarlo.

1.3.3. Procesamiento, Presentación de los Datos y Análisis e Interpretación de los Resultados

Una vez recolectada la información bibliográfica será ordenada y analizada, para incorporarla al marco teórico de la investigación.

La información y los datos recolectados de las fuentes primarias (investigación de campo, observaciones, encuestas y entrevistas) serán procesadas mediante la tabulación de los datos, el análisis y la interpretación de los mismos y la presentación de resultados, en base de los que se obtendrán las conclusiones y se redactarán las recomendaciones y propuestas como productos de la investigación.

Los datos serán presentados mediante cuadros y gráficos estadísticos, mismos que servirán de base para el análisis y la interpretación de los resultados alcanzados en la investigación.

La factibilidad económica del proyecto serán presentados mediante los cuadros de los respectivos estados financieros.

1.3.4. Población y Muestra

La naturaleza de esta investigación supone la elección de una población y muestra de estudio localizada principalmente en el Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito. Se realizarán las debidas encuestas para analizar resultados y sacar conclusiones, de acuerdo a una muestra calculada.

1.3.4.1. Fórmula para Calcular la Muestra

Para calcular la muestra se utiliza la fórmula para universos finitos:

$$n = \frac{K^2 \times N \times P \times Q}{(K^2 \times N \times E^2) + (P \times Q)}$$

En la que: n = tamaño de la muestra

K = grados de confianza en el 95%

N = el universo total, en nuestro caso el marco muestral

P = casos (+) al 50%

Q = casos (-) al 50%

E = error máximo admisible del 5%

Con lo cual, la muestra para Hotel B&B es:

$$n = \frac{(0.95)^2 \times 3'658.198 \times (0.50) \times (0.50)}{((0.95)^2 \times 3'658.198 \times (0.05)^2) + ((0.50) \times (0.50))}$$

n = 100

1.3.5. Las Unidades de Análisis

En la presente investigación se considerarán las siguientes unidades de análisis

- a) Cantidad de turistas que utilizan el Aeropuerto de Quito
- b) Características económicas de los turistas
- c) Necesidades del turista sobre hospedaje y alimentación
- d) Nivel de infraestructura del hotel para su construcción.

1.3.6. Diseño de los Instrumentos para la Recolección de la Información

Para la recolección de la información se utilizarán 4 tipos de instrumentos, cuyos datos y diseños se presentan a continuación:

De acuerdo a los siguientes diseños:

1. Fichas bibliográficas:

Nombre del Documento: _____

Nombre del Organismo: _____

Fecha: _____

Datos importantes:

2. Ficha de observación

Fecha: _____

Lugar: _____

Observación:

3. Formulario de la Encuesta

ITHI

Estudio de Mercado

Objetivo: Conocer el grado de aceptación de un nuevo servicio hotelero

Datos de la persona entrevistada:

Edad: _____ Motivo de viaje: Turismo ___ Negocio ___ Otros ___ Género Femenino ___

Procedencia: Extranjero – País: _____ Masculino ___

Ecuador – Provincia: _____

Instrucciones: Por favor marque o conteste según se le indique en las siguientes preguntas.

- ¿Qué opina Usted de la ubicación del nuevo Aeropuerto de Quito para los ciudadanos?
Conveniente ___ Inconveniente ___ Indiferente ___
- Si Usted vive en Quito, considera que el nuevo Aeropuerto de Quito estará:
Cerca de su residencia _____ Lejos de su residencia: _____
- ¿Cuántas veces al año visita Usted el Aeropuerto de Quito, según cada motivo?
Para recibir o despedir a alguien: _____ Por viajes propios: _____
- Para mejor comodidad en su uso del Aeropuerto de Quito le convendría disponer de un hotel cercano al Aeropuerto?
Para recibir o despedir a alguien: Si No Por viajes propios: Si No
- ¿Qué beneficio le convendría más para utilizar un hotel junto al nuevo Aeropuerto? Por favor marque una sola casilla en cada beneficio.

Beneficio de utilizar un hotel junto al nuevo Aeropuerto de Quito	No es conveniente	Indiferente	Conveniente
Tranquilidad y descanso al iniciar (o terminar) un viaje sin la preocupación del tiempo o atrasos en el desplazamiento al Aeropuerto			
Servicio de hospedaje de buena calidad			
Servicio de desayuno y otra alimentación ligera de calidad 24 horas diarias			
Servicio de Transfer In y Transfer Out			
Servicio de estacionamiento y limpieza exterior para su vehículo durante su viaje			
Servicio de comunicaciones y Business Center			

6. El rango de precio justo en US\$ que Usted pagaría por los anteriores beneficios es: 25 a 35
 ___ 35 a 45 ___ 45 a 55 ___ Más de 55 ___

Observaciones: _____

Muchas gracias por su tiempo y colaboración

4. Guión de la Entrevista

Nombre del entrevistado: _____

Profesión: _____

Fecha: _____

Objetivo: _____

1. ¿Cuál es su opinión sobre la construcción de un hotel cerca del nuevo aeropuerto en Tababela?

2. ¿Qué características cree Usted que debería tener este hotel?

3. ¿Qué servicios cree Usted que debe tener?

4. ¿Qué precio cree Usted que los turistas estarían dispuestos a pagar por una noche de alojamiento?

5. ¿Qué competencia cree Usted que tendrá la oferta del hotel?

1.4. MARCO ADMINISTRATIVO

1.4.1. Recursos

1.4.1.1. Recursos Humanos

En la investigación del presente proyecto se emplearán los siguientes recursos: la persona que desarrollará el proyecto, una persona para encuestas, el tutor del proyecto, el asesor metodológico, turistas y usuarios del Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito, personas involucradas en la actividad turística, clientes de hoteles, proveedores de materiales y bienes para la operación del proyecto hotelero.

1.4.1.2. Recursos Técnicos

- Fichaje (fichas bibliográficas)
- Ficha de Observación
- Cuestionario (Formulario)
- Guión de Entrevista

1.4.1.3. Recursos Materiales

- Vehículo para traslados desde y hacia el Aeropuerto de Quito, a oficinas de de información turística y otros lugares de Quito, al Valle de Tumbaco
- Copias de datos importantes estadísticos.
- Copias del formulario para la encuesta (100)
- Hojas para la presentación del trabajo
- Tinta para la impresión del trabajo
- Esferográfico

1.4.1.4. Recursos Económicos

Rubro	Valor (\$)
Movilización	100
Fotocopias	30
Tinta para impresora	30
Hojas para impresión	15
Sueldo Encuestador	40
Total:	215

1.4.2. Cronograma

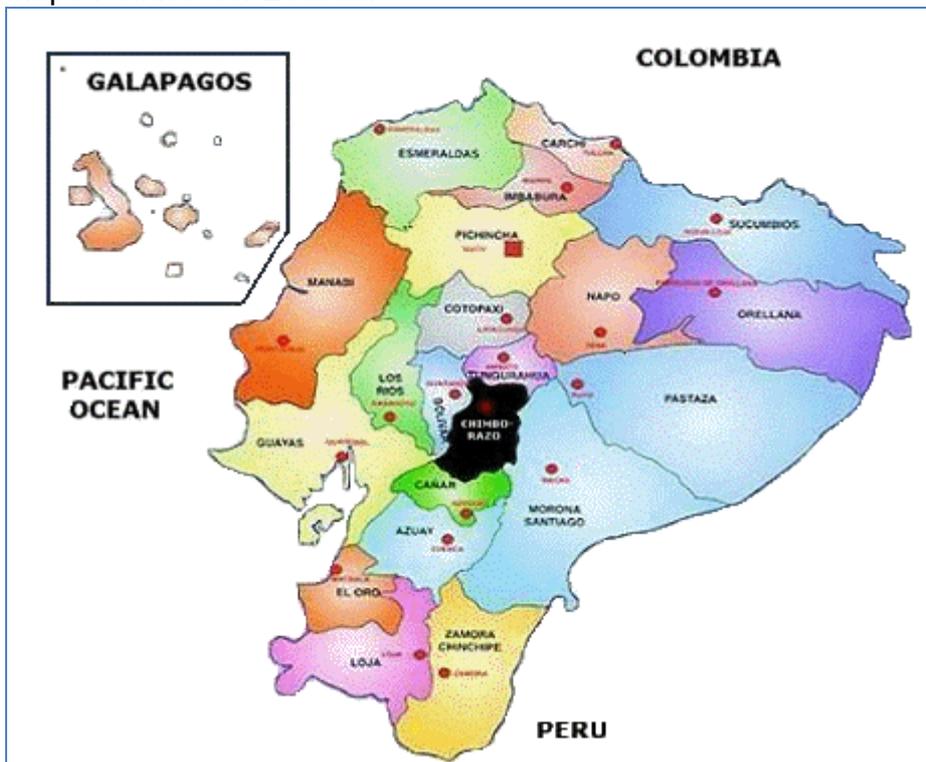
Tiempo: Meses (2008/2009)		1	2	3	4	5	6	7
Actividades:		Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May
1	Elaboración del Plan de Investigación							
2	Aprobación del Plan y nombramiento del Tutor							
3	Investigación Bibliográfica y Documental							
4	Elaboración del Marco Teórico							
5	Elaboración de Instrumentos para la Investigación de Campo (fuentes primarias)							
6	Recolección de datos de fuentes primarias (aplicación de los instrumentos)							
7	Selección y clasificación de la información							
8	Tabulación de los datos							
9	Presentación de la información							
10	Análisis e interpretación							
11	Redacción del informe de la Investigación (Primer Borrador)							
12	Corrección del Borrador							
13	Redacción de la Propuesta							
14	Revisión del Segundo Borrador							
15	Presentación y aprobación del Informe Final							
16	Exposición de la Investigación de Grado							

Capítulo II: Marco Teórico – Conceptual y Marco Metodológico

2.1. Marco Geopolítico y de Desarrollo Metropolitano

La República del Ecuador es un país libre y democrático, ubicado al Noroeste de América del Sur. Limita al Norte con Colombia, al Sur y al Este con Perú y al Oeste con el Océano Pacífico. Es un país multiétnico con una gran riqueza cultural, natural y arqueológica. Esta situado en plena línea ecuatorial, latitud cero. Tiene 256.370 Kilómetros cuadrados de superficie. Su capital es Quito. Se divide en 24 provincias, distribuidas en cuatro regiones naturales: Andina, Litoral, Amazonía y Región Insular¹.

Mapa Político del Ecuador²



¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>

² <http://global-ecuador.com/Pictures/quito-ecuador-map.gif>

Quito, capital del Ecuador (2.800 msnm), está ubicada en medio de espléndidos nevados de la Cordillera de los Andes, y fue la primera ciudad del mundo en ser declarada por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1975, por sus valores históricos, arquitectónicos y culturales. La majestuosidad de sus templos, plazas y viviendas del centro histórico, así como la riqueza que se conserva dentro de ellos, en pintura y escultura, constituyen un gran atractivo turístico para el mundo.

Quito aspira ser una de las ciudades de más alto crecimiento dentro de América Latina. Al ser la capital del Ecuador es el centro político y administrativo del país, es un centro de negocios y de intensas actividades económicas, comerciales, turísticas, sociales, culturales y de exportación.

En la capital ecuatoriana, el crecimiento de la ciudad fue rodeando poco a poco al Aeropuerto Mariscal Sucre, lo cual sumado al aumento en el flujo de pasajeros y de carga, convirtieron a este aeropuerto en un espacio inseguro, pequeño e incapaz de brindar la totalidad de los servicios necesarios para la actividad comercial. En el año 2001 el Alcalde de Quito recibió la competencia para construir el nuevo aeropuerto de Quito, por parte del Gobierno Central.

Para ejecutar este mandato, que requerirá una inversión de 640 millones de dólares, de los cuales 440 millones serán para obra civil; se concesionó a la CCC³, que es una agencia oficial del Gobierno de Canadá; la misma que encargó la construcción del nuevo Aeropuerto, así como la adecuación y el manejo del actual Aeropuerto Mariscal Sucre, a la Corporación Quiport S.A., que es un consorcio de empresas de Canadá, Brasil y Estados Unidos, las cuales decidieron invertir en esta gran obra de ingeniería, para que se ejecute su construcción y equipamiento bajo los más modernos estándares de la aviación en el mundo, tanto en normas técnicas, de seguridad y financieras.

La concesión es por 35 años, garantizando ampliación de servicios, inclusive una segunda pista, ampliación de capacidad de terminales y demás facilidades, sin demandar inversión pública ni elevación de tarifas aeroportuarias, ya que estas últimas quedarán congeladas al entrar en operación la nueva terminal.

³ Canadian Commercial Corporation

El Banco Interamericano de Desarrollo, la Export Development Canada, el Export-Import Bank de Estados Unidos de Norteamérica y la Overseas Private Investment Corporation financian esta inversión, proyectándose utilidades del 18%, luego del décimo año.

En consonancia con este proyecto de la ciudad de Quito, se abren importantes oportunidades para el comercio, la industria y las empresas de servicios, como las de turismo y en este caso específicamente de servicios hoteleros. Este es justamente el fundamento del presente proyecto que expone el desarrollo de un hotel de 3 estrellas, en la población de Tababela, cerca del nuevo aeropuerto internacional, pretendiendo satisfacer la demanda de hospedaje que evidentemente se generará en las zonas aledañas, tanto para turistas nacionales como extranjeros.

Ninguna ciudad puede desarrollarse si no cuenta con un aeropuerto que satisfaga las demandas de su mercado natural, en Guayaquil, otro polo de desarrollo del País, se han realizado estudios de aeronavegabilidad para construir un aeropuerto, ubicado en Daular, a 45 minutos de la ciudad, sobre un área de 2.020 Ha, y contará con 3 pistas para aterrizajes simultáneos⁴.

⁴ Ing. Nicolás Romero Sangster, Autoridad Portuaria de Guayaquil

2.1.1. CARACTERISTICAS DEL NUEVO AEROPUERTO INTERNACIONAL DE QUITO

La construcción del nuevo aeropuerto internacional de Quito es una de las obras más importantes que se realiza actualmente en el País. Se construye en el Valle de Tumbaco, zona de Tababela y Puembo, aproximadamente a 25 Km al Este de Quito, sobre una superficie de 1.500 hectáreas, once veces más grande que el actual Aeropuerto Mariscal Sucre, de las cuales 540 Ha corresponden al área de construcción.

Tendrá una pista de 4.100 m de largo por 45 m de ancho, asociada a dos taxiways⁵, con una zona de seguridad de 900 m en cada cabecera, y con capacidad para un promedio de 44 operaciones por hora, con la factibilidad de permitir vuelos directos hacia Europa.

Cuadro Comparativo entre el Aeropuerto Mariscal Sucre y el Nuevo Aeropuerto⁶

Aeropuerto	Inicio de Operaciones	Altitud	Superficie	Extensión de la Pista	Pasajeros por Año	Capacidad de Expansión
Mariscal Sucre	1.960	2.800 msnm	130 Ha	3.100 m	3'600.000	120 Ha - 130 Ha
Nuevo Aeropuerto	2.010	2.400 msnm	1.500 Ha	4.100 m	5'000.000	200 Ha - 1.000 Ha

La terminal de pasajeros tendrá un área de 38.000 m², con servicios acorde a las normas IATA⁷, contará con siete puentes de embarque de pasajeros y veinte estacionamientos para aeronaves. Dispondrá de cincuenta mostradores para la atención a los viajeros por parte de las compañías de aviación; con capacidad de realizar ampliaciones modulares de acuerdo a las necesidades. Tendrá un amplio, moderno y seguro espacio para estacionamiento de vehículos. Servicios con tecnología de punta para operaciones aeroportuarias.

⁵ Taxiways son las vías que conectan las pistas con las rampas, los hangares, las terminales y demás facilidades de un aeropuerto (wikipedia.org/wiki/Taxiway)

⁶ Revista Capital, Número 16, año 2008, página 18

⁷ International Air Transport Association

Se aplicarán todas las normas de seguridad OACI⁸, incluyendo circuito cerrado de televisión, en un edificio inteligente con servicios adecuados de energía, iluminación y comunicación.

El Aeropuerto dispondrá de una zona franca de 200 hectáreas que se destinarán para el desarrollo de nuevas industrias, comercio exterior, con facilidades de seguridad y reducción de tiempos, así como de servicios internacionales de logística.

Se constituye así en el más ambicioso proyecto para impulsar el desarrollo de la ciudad, del país y de sus habitantes en los próximos 30 años. Se espera que entre en operación en el año 2010 y será uno de los mejores aeródromos de Latinoamérica. Para cubrir la demanda futura se implementarán ampliaciones por etapas en los años 2020 y 2030.

En cuanto al actual Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito, el Alcalde Paco Moncayo, mediante la Ordenanza Nro. 3535 de Agosto de 2004, determinó que sus predios e instalaciones serían utilizados como centros de convenciones y congresos, como pulmón para la ciudad y como áreas verdes para distracción de la comunidad. Constará de un parque con muchos árboles y plantas nativas y un lago que será un espejo de agua que ayude a recuperar el paisaje y la cultura de la zona norte de la ciudad.

Esta idea hará atractiva la inversión inmobiliaria una vez que se podrán construir edificios de mayor altura que la actualmente permitida, así como zonas comerciales y turísticas. Mejorará el impacto ambiental al eliminarse contaminación por ruido y smog. Se han considerado la apertura de vías en sentido Este – Oeste, atravesando la zona, lo cual mejorará el flujo de tránsito⁹.

⁸ Organización de Aviación Civil Internacional

⁹ Revista Claro, edición Nro. 5, Noviembre 2008, página 18

2.1.2. VALLE DE TUMBACO

De acuerdo a los estudios realizados desde los años setenta, orientados a determinar la ubicación de un aeropuerto adecuado para la ciudad de Quito, se estableció que la planicie de Oyambaro, en el Valle de Tumbaco, es el mejor sitio para el proyecto, tanto por la distancia a la ciudad, como por las condiciones meteorológicas, el cono de aproximación para los aviones, y la altura que tiene esta planicie sobre el nivel del mar que es 2.400 msnm.

El Valle de Tumbaco está localizado en la Provincia de Pichincha, al Nororiente de la ciudad de Quito, con una extensión de 63.826 Ha y 120.000 habitantes como población fija, mientras cuenta con una población flotante de 80.000 personas entre turistas y mano de obra, lo cual determina una densidad de 1,9 habitantes por hectárea.

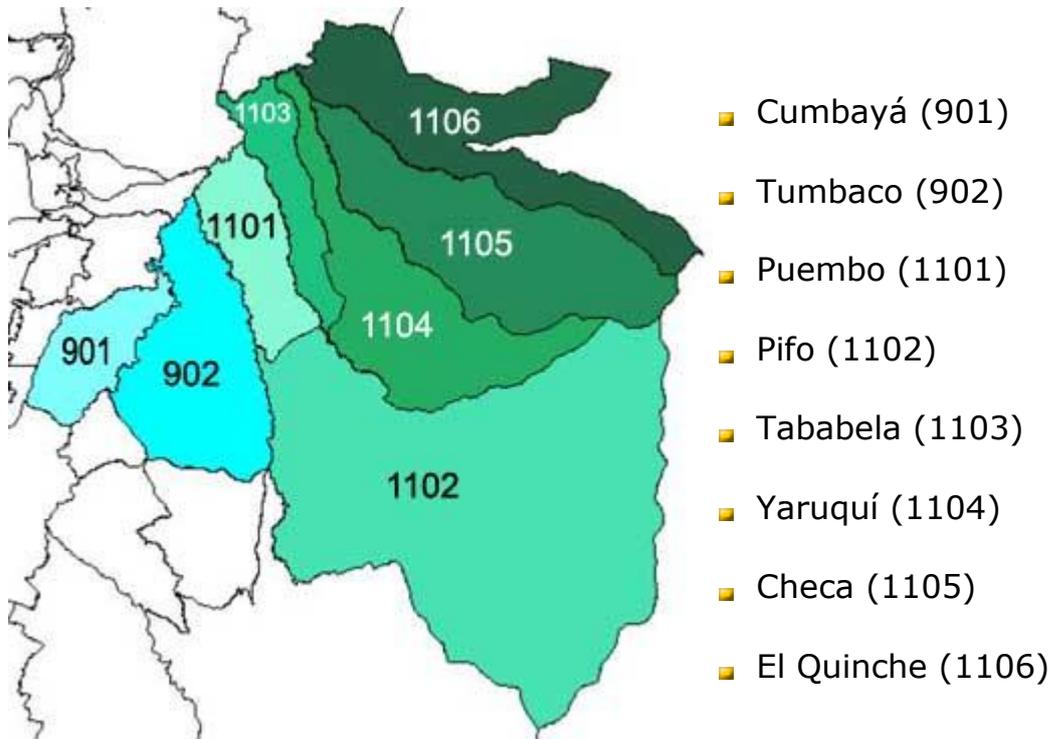
Este valle comprende dos zonas suburbanas como son Rumihaco y Oyambaro, ésta última justamente la que albergará el futuro nuevo aeropuerto; y se encuentran conformadas por ocho parroquias: Cumbayá, Tumbaco, Puembo, Pifo, Tababela, Yaruquí, Checa y El Quinche; incluyendo cuarenta y cinco comunidades.

El Valle de Tumbaco está atravesado por los ríos Machángara, San Pedro, Guayllabamba, Pisque, Chiche y Guambi, así como varias quebradas destacables, con un territorio de características diferentes. El límite con el Valle de Los Chillos es el Monte Ilaló, de gran valor histórico puesto que en su ladera Oriental se encontraron las primeras muestras de asentamientos humanos en el Ecuador: puntas de flechas y otros utensilios de piedra de hace más o menos 10.000 años.

El clima que predomina en este sector es de tipo cálido y seco, principalmente en las parroquias de Cumbayá, Tumbaco, Puembo y Tababela.

Mapa del Valle de Tumbaco con sus parroquias¹⁰

Parroquias de Tumbaco



2.1.2.1. Historia del Valle de Tumbaco

El Valle de Tumbaco significó para la ciudad de Quito el centro de intercambio entre las Regiones Andina y Oriental. Fue el paso obligado de comerciantes y visitantes, por lo que durante mucho tiempo se lo consideró como el “dormitorio de la ciudad” previo a los viajes al Oriente. En la actualidad, sigue considerándose un sitio de descanso de las personas que desarrollan sus actividades en la ciudad y residen en este sector.

2.1.2.2. Gastronomía

En el Valle de Tumbaco se ofrecen principalmente platos típicos elaborados con cerdo, como son las fritadas, que llevan acompañado mote, maduro, choclo, queso, maíz tostado, y encebollado. También hay choclotandas, y helados hechos en base de frutas.

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Cumbay%C3%A1>

2.1.2.3. Atractivos, Peculiaridades y Características de Parroquias del Valle de Tumbaco

Con la finalidad de apreciar mejor la potencialidad turística de las parroquias del Valle de Tumbaco, a efectos de relacionarlas con el proyecto de un hotel, a continuación se indican algunos datos relevantes de las mismas.

2.1.2.3.1. Tumbaco

Es la parroquia con mayor población, aproximadamente 50.000 habitantes. Está ubicada en un amplio corredor, junto a la vía Interoceánica, en un área de 18.100 Ha. En la época prehispánica, Tumbaco estuvo poblada por parcialidades procedentes de los cayapas, colorados y paeces. "Tumbaco" derivaría del apellido de uno de los últimos caciques del lugar. En la época colonial fue un tambo (paradero) de los viajeros que iban hacia el Oriente. A partir de la conquista española se establecieron las encomiendas, mitas y obrajes, que obligaron a los indígenas a tributar y a realizar trabajos forzosos en labores de hilar y tejer manteles, pabellones y antepuertas.

Las fiestas que suelen celebrarse en la parroquia son: a la patrona "Inmaculada Concepción", el 8 de diciembre; y la del último domingo de noviembre, en que la Sociedad Obrera El Quinche celebra su fiesta en honor de la Virgen. Estas fiestas se caracterizan por quema de chamiza, fuegos pirotécnicos, vacas locas y bandas de pueblo.

Tumbaco ha alcanzado una gran expansión urbana, desarrollándose en ella colegios, centros comerciales, bares y restaurantes. Sus principales atractivos son el balneario municipal de Cununyacu, varias piscinas a la vera del río San Pedro y la granja agrícola del INIAP¹¹.

2.1.2.3.2. Tababela

Esta parroquia está ubicada en el camino que va de las parroquias de Pifo a El Quinche, está atravesada por la Línea Equinoccial. Allí, en el sector de Oyambaro, se levanta una pirámide que sirvió de base, junto con otras dos en

¹¹ Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias

la parroquia Yaruquí, para los estudios de triangulación que realizaron los miembros de la Misión Geodésica Francesa en el siglo XVIII.

La fiesta patronal de Tababela se celebra en honor a la Virgen de las Mercedes, el 24 de septiembre de cada año, con toros populares, bandas de música y actos religiosos.

2.1.2.3.3. Cumbayá

Tiene una población de aproximadamente 30.000 habitantes fijos y 40.000 flotantes. En tiempos coloniales fue una encomienda del capitán español Diego de Tapia. Cumbayá era conocido como el "pueblo de las guabas".

El patrono de Cumbayá es San Pedro. En su honor se celebran actos litúrgicos, vísperas con quema de chamiza, fuegos pirotécnicos, lanzamiento de globos y la presencia de campesinos que acuden danzando, vestidos de túnicas y corazas, luciendo máscaras de payasos, diablos, policías y otros personajes. Sus fiestas patronales se celebran en Junio, los días 1, 2, 3 y 4, protagonizadas por los colegios del sector, y en la plaza principal de Cumbayá se realiza una feria artesanal y ventas de comida típica.

Desde 1985 Cumbayá ha experimentado un fuerte crecimiento urbano, desarrollándose en ella colegios, centros comerciales, bancos, bares y restaurantes. En la plaza central de Cumbayá actualmente se han remodelado muchas casas, manteniendo su diseño arquitectónico, destinadas a proveer de un gran movimiento comercial a la parroquia.

Cumbayá está cercana al reservorio de la Empresa Eléctrica de Quito que constituye uno de los atractivos del sector, así como las comidas típicas al borde del camino. En esta parroquia se inicia la ruta para bicicletas y trote denominada El Chaquiñán, que es una adaptación, sobre la antigua vía férrea que cruzaba el Valle, para unir Cumbayá con Puembo.

2.1.2.3.4. Puembo

El origen de esta parroquia se remonta a la época de los cacicazgos preincaicos. Fue también un obraje. Para 1590 ya existía la iglesia parroquial. Allí se estableció la Comunidad Mercedaria.

La fiesta principal de Puembo se celebra el 25 de julio, en honor de su patrono Santiago. El encañonado del Río Chiche permite un paseo a pie, contemplando el río, las playas, los riscos y el puente; siendo parte de la ruta El Chaquiñán mencionada anteriormente. Son dignos de visitar la capilla Chiche Obraje y el mirador de la entrada a Puembo.

2.1.2.3.5. Pifo

En la Colonia la parroquia de Pifo fue puerta de entrada y salida de los productos de la Región Amazónica. De forma similar a Tumbaco se constituyó en sitio de hospedaje y abastecimiento de los viajeros al Oriente. Fue parte de la parroquia de Puembo hasta 1869, cuando se constituyó en parroquia independiente.

Las fiestas del patrono de Pifo son Sebastián, que se celebran el 20 de Enero de cada año. Sus atracciones importantes son el Bosque Leñoso en la vía Pifo - Papallacta, y las lagunas Yuyos y Boyeros.

2.1.2.3.6. Yaruquí

La parroquia de Yaruquí está situada a 2.510 msnm. Fue una parcialidad indígena que presentó dura resistencia a la invasión de los Incas. Existe un pucará en sus proximidades, que era utilizado como fortaleza y cuartel. En 1570 se constituyó como parroquia eclesiástica. Su iglesia tiene una antigüedad de 412 años. Las fiestas se celebran en honor de Nuestra Señora de la Natividad, el 8 de Septiembre; y de San Pedro y San Pablo, en Junio. Es importante destacar las pirámides de Caraburo y Oyambaro, levantadas en 1736 por los académicos franceses.

2.1.2.3.7. Checa

Durante la Colonia, Checa fue parte de la parroquia de Yaruquí, con el nombre de Chilpe. En Checa estuvo ubicada la hacienda Chilpe Grande, sitio de obraje colonial, que luego pasó a manos del conde Ruiz de Castilla. El 3 de Diciembre de 1913 se constituyó en parroquia con el nombre actual, en honor a Feliciano Checa, quien había luchado junto al Mariscal Sucre en la campaña de la Independencia.

El 3 de Mayo se festeja aquí al Señor de la Buena Esperanza, su patrono, con juegos ecuestres, desfiles y .exposiciones de flores y frutas de la zona. Para las caminatas, es muy visitado El monte Puntas.

2.1.2.3.8. El Quinche

La parroquia de El Quinche es famosa por el Santuario de Nuestra Señora de El Quinche que convoca a devotos y turistas. Para la construcción del primer templo, en 1630, se utilizó madera de los bosques de Oyacachi, cercanos a la parroquia. La imagen de la Virgen de El Quinche fue tallada por Diego de Robles y estuvo al principio en la misma población de Oyacachi.

El 10 de Marzo se recuerda la llegada de la imagen, pero la fiesta grande se celebra el 21 de Noviembre, con una romería multitudinaria desde Quito.

2.1.2.4. Impacto Ambiental del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito

De alguna manera todo el Valle de Tumbaco se verá expuesto a diversos grados de impacto a raíz de la operación del nuevo aeropuerto de Quito, en la planicie de Oyambaro, principalmente en cuanto a tránsito vehicular, desarrollo inmobiliario y de negocios, afectación a la flora y la fauna, contaminación de aire y por ruido.

Se estima que en el sector Nororiental de Quito se generarán 184.332 Tm anuales de contaminación, a consecuencia de la circulación de 135.405 vehículos¹². Las operaciones del tráfico aéreo generarán 3.877 Tm, a las que se sumarían las correspondientes a la evaporación por el expendio, manipulación y almacenamiento de combustibles, en los trece centros previstos de expendio¹³.

El asentamiento de floricultoras en la zona y la construcción del nuevo aeropuerto internacional para Quito, han provocado un rápido desarrollo de los centros poblados sin una debida planificación, además de encarecimiento de las tierras, migración, así como contaminación de las aguas y el suelo. Igualmente varias comunidades se afectarán por la construcción de las vías de acceso al aeropuerto y el cambio en el paisaje de las zonas relacionadas.

En el aspecto humano se enfrenta el cambio de zona agrícola y de descanso a zona de comercio y servicios, de connotaciones internacionales, que inclusive acarrea riesgos de seguridad ciudadana. Como apoyo a este cambio se están ejecutando iniciativas de cursos a los pobladores de Tababela en el comportamiento que deben considerar para los usuarios del aeropuerto, y de asesoramiento en la conformación de microempresas de artesanía, alimentos y otros servicios como parte de la oferta y como integración a la economía de este proyecto.

¹² 123.219 automóviles, 2.708 buses, 9.478 camiones

¹³ <http://www.ecuadorinmediato.com/noticias/7601>: la Hora: Municipio analiza impacto ambiental en construcción de nuevo aeropuerto, Enero 14/2005

La emisión de combustibles, gases y sonidos no serán soportables por las diversas especies de insectos y las trece especies de aves de la zona; y afectará el hábitat de siete especies de mamíferos, cinco de reptiles y dos de anfibios también endémicos de la planicie.

Sin embargo los pobladores del Valle de Tumbaco, especialmente los que estén localizados más cerca del Aeropuerto se ven desde ya beneficiados de más fuentes de trabajo y de servicios, mayor plusvalía en sus propiedades y el ser parte de la zona franca, con sus beneficios anexos y conexos.

2.1.2.5. Vías de Acceso al Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito

La red vial nororiental del Distrito, aprobada por el Consejo Metropolitano conectará a Quito con el nuevo aeropuerto y con las parroquias rurales de la zona. Los proyectos se ejecutan por etapas¹⁴:

1. La Vía Gualo – Zábiza – Nuevo Aeropuerto empezará a funcionar al mismo tiempo que la terminal aérea, en el año 2010. Esta vía tendrá una extensión de 130 Km con 25 m de ancho, cuatro carriles de circulación y dos puentes sobre los ríos Guambi y Guayllabamba. El trazado se inicia en la Avenida Simón Bolívar, pasa por Cocotog hacia Puembo y se une con el conector Alpachaca. Es la primera ruta que se construirá, para lo cual la CAF¹⁵ aprobó un préstamo de 110 millones de dólares.
2. La Vía Interoceánica, entre la Plaza Argentina en Quito y la “Y” de la parroquia de Pifo, será optimizada y sujeta de continuo mantenimiento.
3. La Ruta Sur, cuyo trazado inicia en el sector de San Juan, Avenida Simón Bolívar, pasará por las faldas del monte Ilaló hasta unirse con la Vía Interoceánica. Incluirá la construcción de un nuevo puente sobre el río Chiche.
4. La Ruta Norte Coto – Nuevo Aeropuerto tendrá una extensión de 9 Km y estará lista para el año 2030

Cabe destacar que todas las vías de acceso deben confluir a la única entrada a la terminal del aeropuerto que es en la parroquia Tababela.

¹⁴ Ediecuatorial, asesoría de comunicación CORPAQ, página 12

¹⁵ Corporación Andina de Fomento

2.2. Estudio de Mercado

Al Estudio de Mercado se le puede considerar como la parte sustancial del proyecto. Un buen estudio permitirá desarrollar eficientemente los demás estudios, como son el técnico, el financiero, el administrativo. Mercado es el espacio en el que convergen las fuerzas de oferta y demanda para establecer un precio único, y comprende también el conjunto de individuos o entidades cuyos requerimientos ponen en juego el mecanismo de oferta y demanda, conduciendo así a establecer el precio de determinado bien o servicio.

Esta parte del proyecto hotelero que estoy presentando comprende un análisis de los antecedentes que lo afectan, así como la competencia existente de hoteles, que de antemano se aprecia, por la profundidad del análisis, que la competencia no será mayor, en vista de que siendo una zona rural, no estuvo desarrollada para recibir una obra de la magnitud del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito. También se considera la demanda histórica potencial desde el año 1997 y se la proyecta hacia el año 2016, junto con los resultados del estudio de campo realizados mediante encuesta, que confirman la necesidad y conveniencia del proyecto hotelero

2.2.1. ANTECEDENTES Y SOPORTE DEL PROYECTO

En cumplimiento a lo dispuesto en el Decreto Ejecutivo 885, expedido en el Registro Oficial Nro. 198 del 7 de Noviembre del año 2000, por el cual se autorizó al Municipio de Quito, la construcción del nuevo aeropuerto, así como la operación del Aeropuerto Mariscal Sucre y la instalación de una zona franca, se transfirieron a la CORPAQ¹⁶ las funciones, atribuciones y recursos que correspondían a la DAC¹⁷ y a la Comisión de Aeropuertos. Igualmente se transfirieron los terrenos destinados al nuevo aeropuerto internacional, así como los equipos, instalaciones y bienes del Aeropuerto Mariscal Sucre.

¹⁶ Corporación Aeropuerto de Quito

¹⁷ Dirección de Aviación Civil

Esta autorización legalizada que el Gobierno del Ecuador le otorgó al Municipio de construir el nuevo aeropuerto para la ciudad de Quito en Tababela, ha abierto la posibilidad y la necesidad de contar con modernas instalaciones cerca del mismo, como son bodegas de almacenamiento, servicios aeroportuarios, **hoteles**, restaurantes, etc. ya que por estos lugares no existe la infraestructura apropiada y moderna para servir a los turistas que harán uso de las instalaciones del nuevo aeropuerto.

Las hosterías existentes en el Valle de Tumbaco ya tienen varios años de servicio, no están cerca del nuevo aeropuerto y no son modernas; éstas están destinadas actualmente a ofrecer momentos y lugares de descanso en el campo, ya que este sector era considerado como un destino lejano a la capital y estaba rodeado de grandes haciendas, que poco a poco se han convertido en urbanizaciones que satisfacen la demanda de habitación de Quito.

El Gobierno del Ecuador, a través del Ministerio de Turismo, está tomando decisiones de inversión y de publicidad de nuestro país, a fin de incrementar el flujo de turistas. De acuerdo al Ministerio de Turismo en el año 2006, 348.235 extranjeros ingresaron por la ciudad de Quito (alrededor del 41,9% de los 831.257 turistas que ingresaron al País), constituyéndose así el Aeropuerto de Quito como la principal vía de entrada al turismo en el País¹⁸. Un porcentaje halagador, para quienes quisiéramos invertir en el negocio hotelero.

Se asegura que el Ecuador es un destino turístico atractivo por sus ecosistemas, recursos naturales que forman cuatro plataformas o regiones maravillosas, como son: Costa, Andina, Amazonía, e Insular con sus Islas Galápagos; y por su diversidad cultural, reconocida mundialmente. Sin embargo, se debe ampliar y mejorar las carreteras en todo el País, especialmente las que van a conducir al Valle de Tumbaco, ya que las vías existentes no son suficientes para el vertiginoso crecimiento de las parroquias de Cumbayá y Tumbaco, y más aun la congestión que traerá la construcción del nuevo aeropuerto en este valle.

¹⁸ Revista Capital, Nro. 16, 2008, página 29 y Cuadro Estadístico de Actividades de Migración Nacional del año 2006

La actividad turística ocupa el tercer lugar en importancia relativa al PIB con un 4,9% en el año 2003. Se estima que en el año 2005 el turismo generó 72.106 plazas directas de trabajo, y según el CEA¹⁹ de la Cámara de Comercio de Quito, por cada trabajador directo existen cuatro trabajadores relacionados indirectamente con esta actividad, estimándose un total de 360.530 empleados por turismo en dicho año.

Otro punto a cuidarse es la educación del ecuatoriano hacia el turista, con una buena capacitación del potencial humano, el Ecuador será un gran anfitrión, ya que desde la óptica internacional se va convirtiendo en un destino cada vez más atractivo, y entrará a competir con otros países como Costa Rica.

La decisión del proyecto viene unida al deseo de conocer todas las técnicas y requisitos necesarios para la instalación de un pequeño hotel, que pueda dar un servicio bueno al turista al llegar a Quito.

El proyecto busca invertir en el País, ofreciendo trabajo, y aportando al desarrollo de las ciudades cercanas al nuevo aeropuerto. El turismo de calidad siempre deja divisas y contribuye al desarrollo de los países que lo impulsan.

2.2.2. NICHOS DE MERCADO PARA PROYECTO DE HOTEL

La porción del segmento de mercado de aquellos individuos, en este caso turistas nacionales y extranjeros, cuyas necesidades homogéneas de alojamiento no estarían del todo cubiertas con la oferta general del mercado, se proyectan en el siguiente análisis estadístico.

¹⁹ Centro de Estudios y Análisis

Pasajeros que utilizan el Aeropuerto de Quito en Tráfico Internacional y Doméstico						
Proyección de la demanda utilizando:						
Fórmula del Monto		Ecuación de la línea recta				
		Yi	Xi'	Xi	Xi.Yi	Xi ²
1997	2.189.216	2.189.216	-4,50	-9,00	-19.702.944	81
1998	2.251.323	2.251.323	-3,50	-7,00	-15.759.261	49
1999	1.771.607	1.771.607	-2,50	-5,00	-8.858.035	25
2000	1.957.355	1.957.355	-1,50	-3,00	-5.872.065	9
2001	2.202.803	2.202.803	-0,50	-1,00	-2.202.803	1
2002	2.314.186	2.314.186	0,50	1,00	2.314.186	1
2003	2.529.587	2.529.587	1,50	3,00	7.588.761	9
2004	2.715.480	2.715.480	2,50	5,00	13.577.400	25
2005	3.101.218	3.101.218	3,50	7,00	21.708.526	49
2006	3.658.198	3.658.198	4,50	9,00	32.923.782	81
10 = n		24.690.973	-	-	25.717.547	330
$C_n = C_o (1 + i)^n$			a =	2.469.097,30	$a = \sum Y_i / n$ $b = \sum X_i \cdot Y_i / \sum X_i^2$ $Y = a + b \cdot X$ $X_i = X (i-1) + 2$	
Cn =		3.658.198	b =	77.931,96		
Co =		2.189.216	n =	10		
n = Cantidad años - 1						
n =		9				
Cn / Co =		1,6710083				
$(C_n/C_o)^{1/n} =$		1,0587061				
i =		0,0587061				
Proyección a 10 años			Yi	Xi		
2007	1	3.872.956	3.326.349	11		
2008	2	4.100.322	3.482.213	13		
2009	3	4.341.036	3.638.077	15		
2010	4	4.595.881	3.793.941	17		
2011	5	4.865.687	3.949.805	19		
2012	6	5.151.333	4.105.668	21		
2013	7	5.453.747	4.261.532	23		
2014	8	5.773.915	4.417.396	25		
2015	9	6.112.879	4.573.260	27		
2016	10	6.471.742	4.729.124	29		

Utilizando los datos estadísticos de 1997 a 2006, obtenidos de la DAC²⁰, y utilizando el método de la ecuación de la línea recta, se ha partido de la cantidad de pasajeros que utilizan el Aeropuerto de Quito, en tráfico internacional y doméstico, en 2006 que ha sido de 3'658.198 pax, para proyectar la demanda hasta el año 2016, que llegaría a 6'471.742 pax.

²⁰ Dirección de Aviación Civil

El proyecto del Hotel aspira sino a una fracción de este mercado –menor al 1%- que siendo grande, garantiza la utilización de la oferta de hospedaje del proyecto, inclusive con la instalación de competencia de otros hoteles.

2.2.3. COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA

Según el Catastro de la Provincia de Pichincha sobre los servicios hoteleros, en el sector del Valle de Tumbaco (Mayo del 2007), y mediante un recorrido realizado por las parroquias aledañas a la de Tababela, se pudo constatar que existen algunas instalaciones de hospedaje como: hosterías, residencias, y pensiones. Sin embargo, no hay hoteles modernos, las instalaciones son en su mayoría de segunda y tercera categoría.

Catastro de Pichincha: Servicios Hoteleros Valle de Tumbaco, Mayo 2007²¹

Parroquia	Razón Social	Habitaciones	Plazas	Categoría
Cumbayá	Villa San Francisco	20	46	Primera
	Hotel Cumbayá	No consta en el Catastro		
Pifo	Hostal Ruta al Amazonas	12	18	Tercera
	Hostal Nevada	19	39	Tercera
	Hostal Residencia Rosa	13	31	Segunda
	Pensión Balus	10	23	Segunda
	Hostería Cuevas de Álvaro	7	18	Primera
Puembo	Hostería San José	37	107	Primera
	Pensión Ensueños	No consta en el Catastro		
	Hostería Rincón de Puembo	15	35	Primera
Tababela	Hostería Tababela	No consta en el Catastro		
	El Rancho San Carlos	No consta en el Catastro		
El Quinche	Hostal Residencia El Pituquito	13	32	Segunda
	Pensión Marshyl	20	40	Segunda
Tumbaco	Hostería Pucará	13	33	Primera
	Hostería Casa Musa	7	19	Segunda
	Hostería San Alfonso	7	12	Segunda
	Pensión Mama Mía	6	12	Tercera
Yaruquí	Hostería El Prado	10	26	Primera
Checa	No se observaron lugares de alojamiento ni constaban en el Catastro			

El anterior cuadro indica que la competencia para hoteles nuevos, modernos, tecnificados y profesionales, cercanos al futuro Nuevo Aeropuerto Internacional

²¹ Páginas:

de Quito, es baja, o prácticamente nula, por lo tanto es un proyecto con un futuro prometedor.

2.2.4. ENCUESTA DE MERCADO

En base al dato estadístico de la DAC, correspondiente al año 2006, para la cantidad de pasajeros que utilizan el Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito, que consta en el tópico de “Nicho de Mercado para el Proyecto”, anteriormente desarrollado, que es de 3’658.198 pasajeros, se aplicará la fórmula para la determinación de la muestra para la encuesta de mercado. A continuación se presentará el formulario de encuesta a utilizarse y las tabulaciones de la misma, para terminar con las conclusiones del mercado.

2.2.4.1. Fórmula de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra para la encuesta del estudio de mercado, se ha utilizado la fórmula siguiente:

$$n = \frac{K^2 \times N \times P \times Q}{(K^2 \times N \times E^2) + (P \times Q)}$$

En la que:

n = tamaño de la muestra

K = grados de confianza en el 95%

N = el universo total, corresponde a los pasajeros indicados del año 2006

P = casos (+) al 50%

Q = casos (-) al 50%

E = error máximo admisible del 5%

Con lo cual la muestra para el proyecto del Hotel es:

$$n = \frac{(0.95)^2 \times 3'658.198 \times (0.50) \times (0.50)}{((0.95)^2 \times 3'658.198 \times (0.05)^2) + ((0.50) \times (0.50))}$$

$$n = 100$$

La muestra para el estudio debe contemplar 100 encuestas

El procedimiento de muestreo que se ha seleccionado para el proyecto del Hotel es el No Probabilístico por Conveniencia, debido a que no se

considerarán límites de confianza y error, y se basará en la conveniencia del investigador, en este caso los promotores del proyecto hotelero, siendo un método utilizado por el 53% de las empresas.

2.2.4.2. Formulario de Encuesta

ITHI

Estudio de Mercado

Objetivo: Conocer el grado de aceptación de un nuevo servicio hotelero

Datos de la persona entrevistada:

Edad: _____ Motivo de viaje: Turismo ___ Negocio ___ Otros ___ Género Femenino ___
 Procedencia: Extranjero – País: _____ Masculino ___
 Ecuador – Provincia: _____

Instrucciones: Por favor marque o conteste según se le indique en las siguientes preguntas.

7. ¿Qué opina Usted de la ubicación del nuevo Aeropuerto de Quito para los ciudadanos?
 Conveniente ___ Inconveniente ___ Indiferente ___
8. Si Usted vive en Quito, considera que el nuevo Aeropuerto de Quito estará:
 Cerca de su residencia _____ Lejos de su residencia: _____
9. ¿Cuántas veces al año visita Usted el Aeropuerto de Quito, según cada motivo?
 Para recibir o despedir a alguien: _____ Por viajes propios: _____
10. Para mejor comodidad en su uso del Aeropuerto de Quito le convendría disponer de un hotel cercano al Aeropuerto?
 Para recibir o despedir a alguien: Si No Por viajes propios: Si No
11. ¿Qué beneficio le convendría más para utilizar un hotel junto al nuevo Aeropuerto? Por favor marque una sola casilla en cada beneficio.

Beneficio de utilizar un hotel junto al nuevo Aeropuerto de Quito	No es conveniente	Indiferente	Conveniente
Tranquilidad y descanso al iniciar (o terminar) un viaje sin la preocupación del tiempo o atrasos en el desplazamiento al Aeropuerto			
Servicio de hospedaje de buena calidad			
Servicio de desayuno y otra alimentación ligera de calidad 24 horas diarias			
Servicio de Transfer In y Transfer Out			
Servicio de estacionamiento y limpieza exterior para su vehículo durante su viaje			
Servicio de comunicaciones y Business Center			

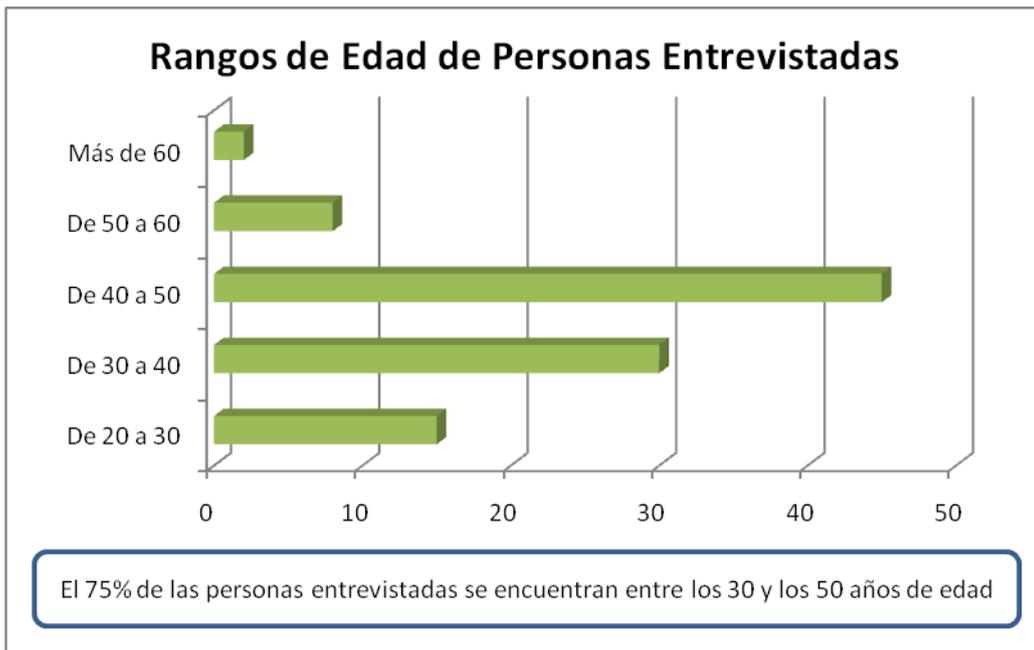
12. El rango de precio justo en US\$ que Usted pagaría por los anteriores beneficios es:
 25 a 35 ___ 35 a 45 ___ 45 a 55 ___ Más de 55 ___

Observaciones: _____

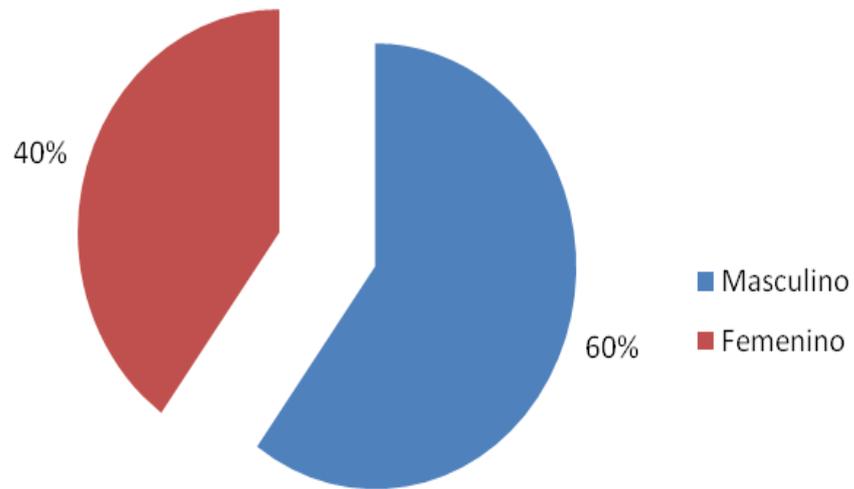
Muchas gracias por su tiempo y colaboración

2.2.4.3. Tabulación de la Encuesta

Una vez ejecutadas las 100 encuestas, y realizada su tabulación, se obtuvieron los siguientes resultados de utilidad para el desarrollo del proyecto del Hotel. Una conclusión de cada dato y pregunta se presenta en los gráficos respectivos a continuación.

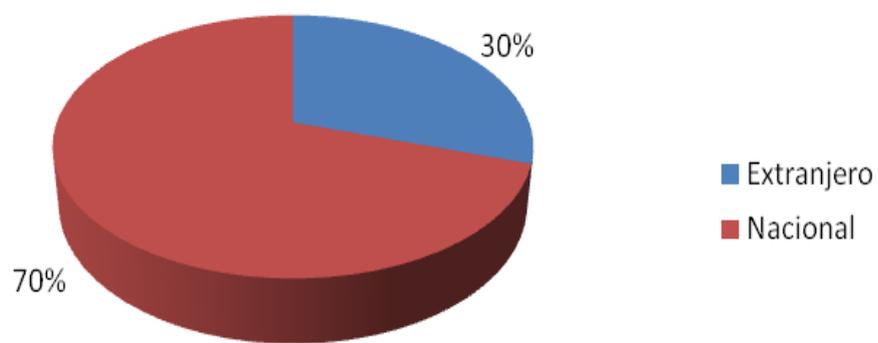


Género de las personas entrevistadas



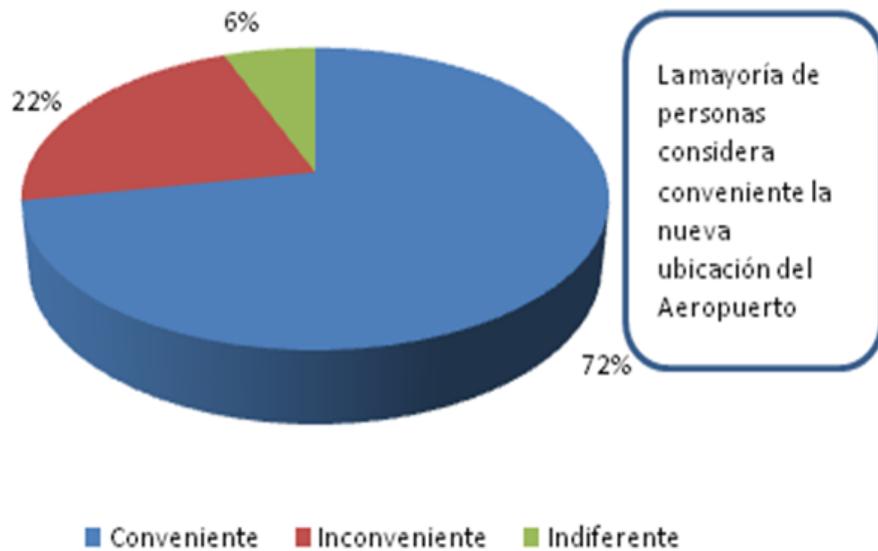
La mayoría de personas entrevistadas son de género masculino

Procedencia de las personas entrevistadas

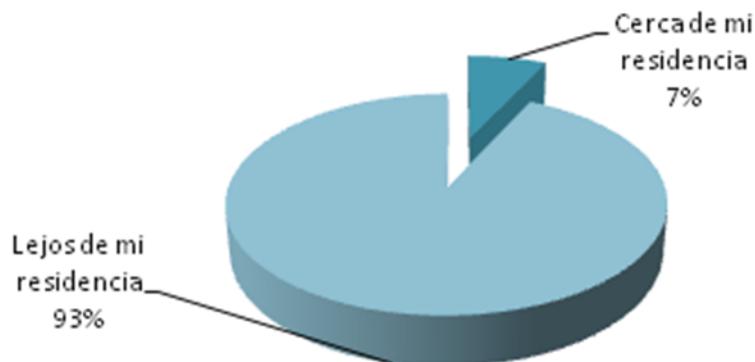


La mayoría de personas entrevistadas proceden de Ecuador

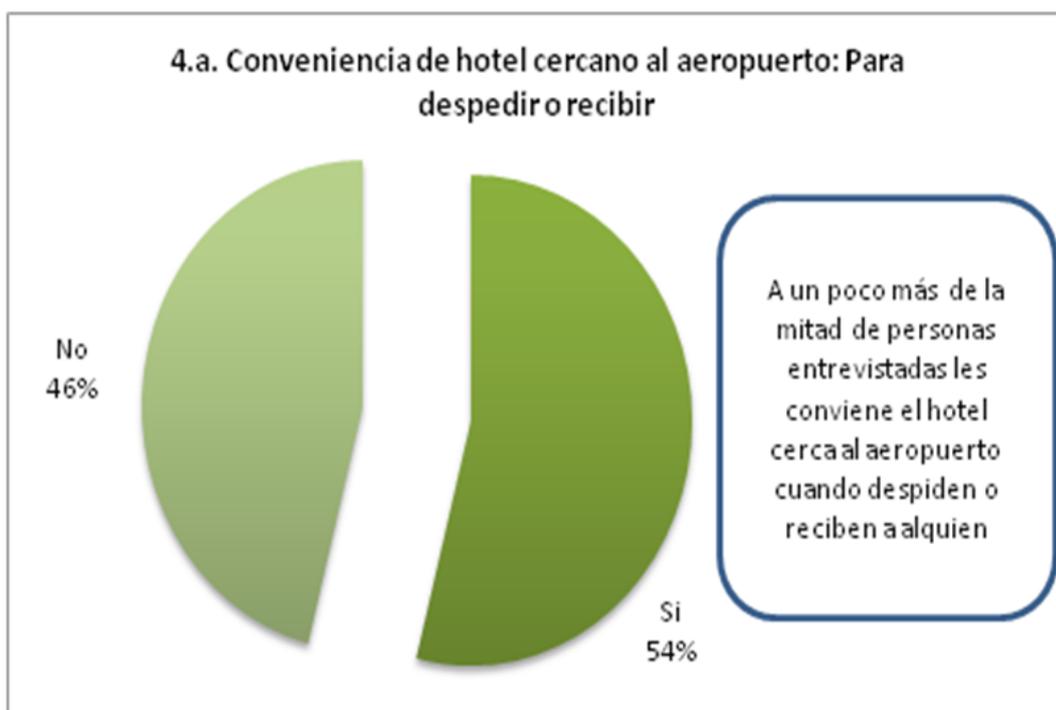
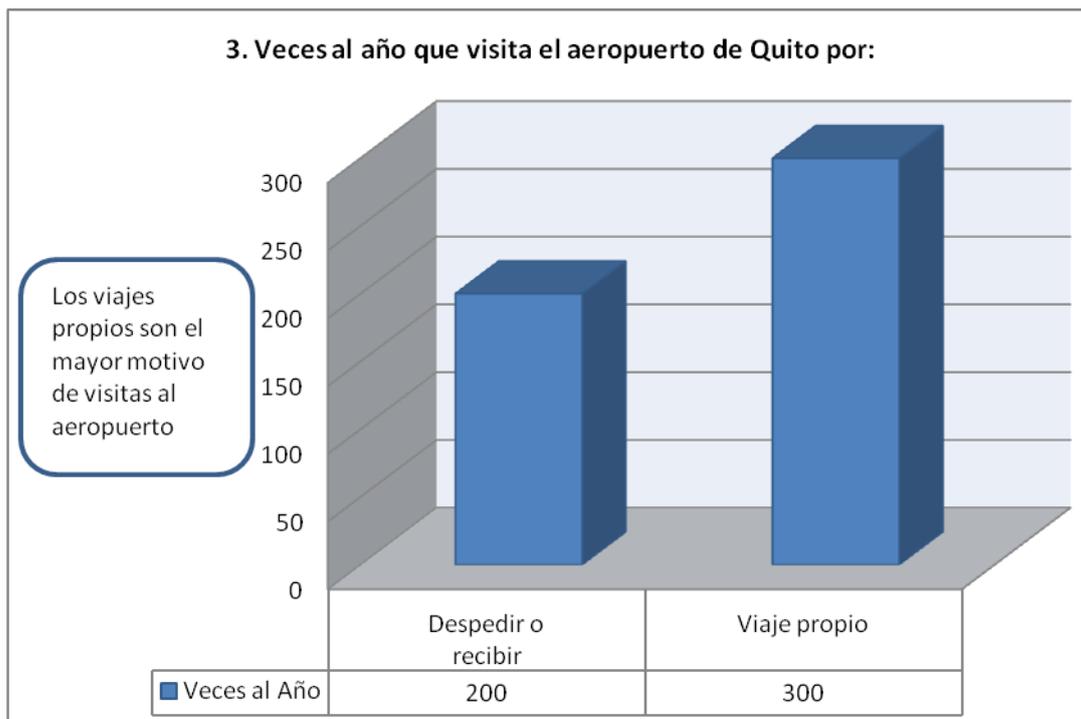
1. Ubicación del nuevo Aeropuerto de Quito para los ciudadanos

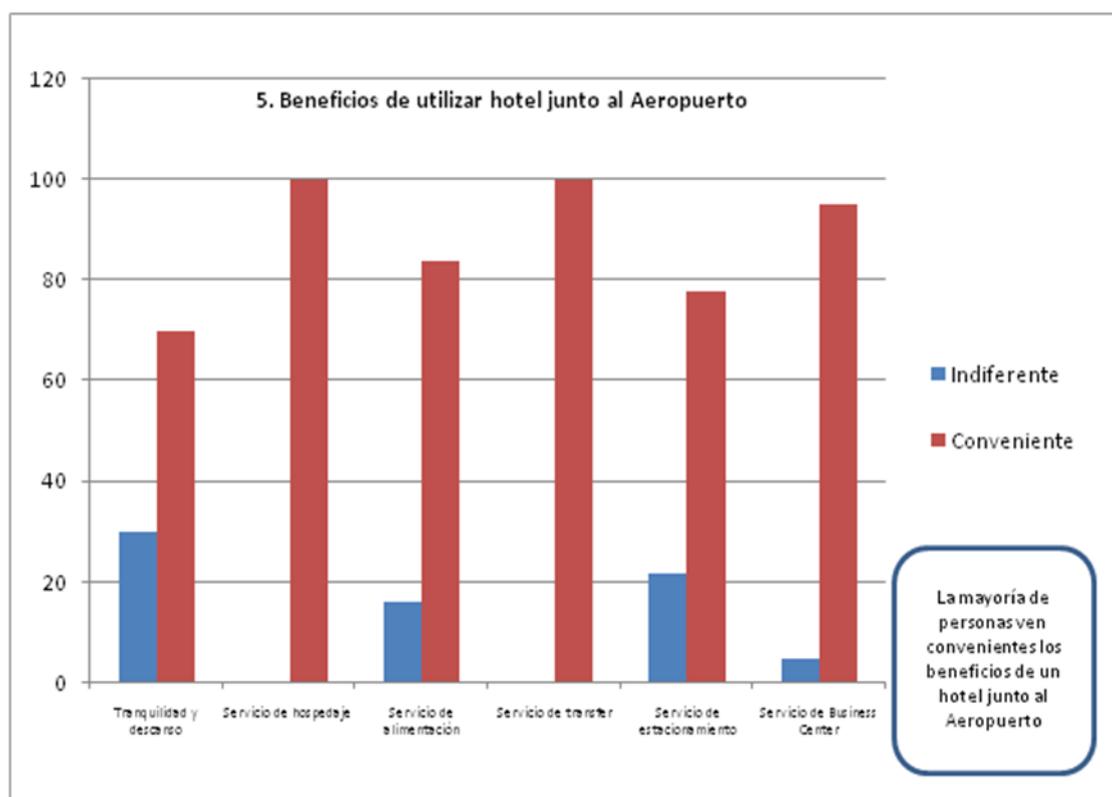
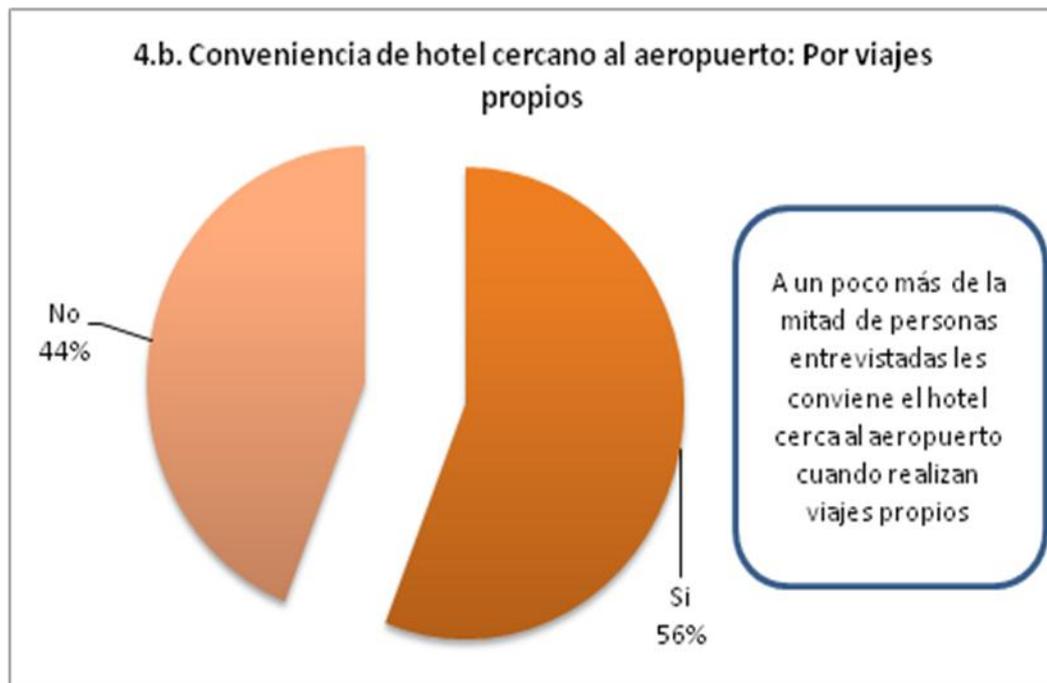


2. Si vive en Quito, el nuevo aeropuerto estará:

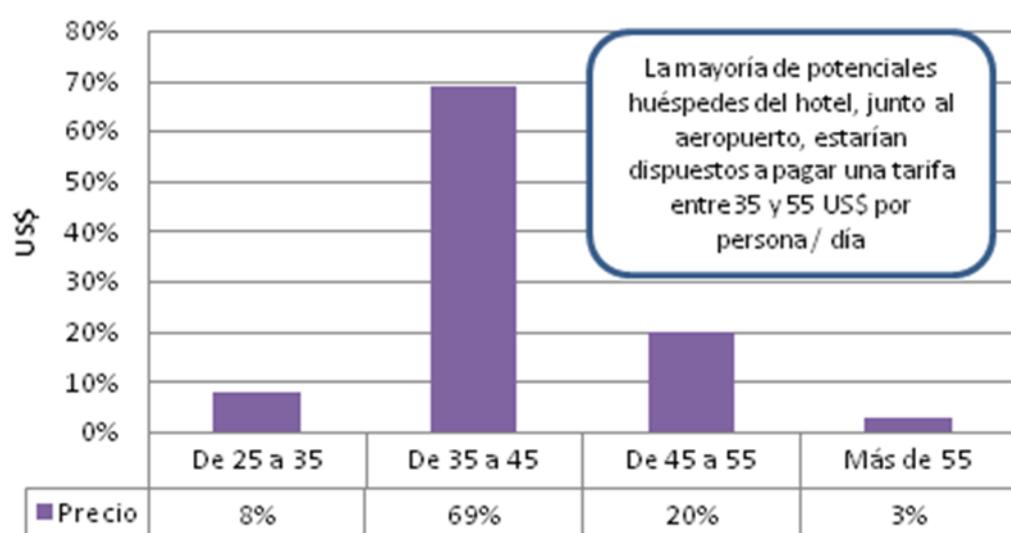


Para la mayoría de personas de Quito el nuevo aeropuerto estará lejos





6. Rango de precio justo por los beneficios del hotel



2.2.4.4. Conclusiones de la Encuesta de Mercado

De las 100 encuestas, 75 fueron realizadas a personas entre los 30 y 50 años de edad, siendo el 60% de género masculino y el 40% femenino. El rango de edad garantiza respuestas en función de actividades económicas y capacidad de decisión para la utilización de eventuales servicios hoteleros, en relación con el Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito.

El 70% de las encuestas se dirigió a ciudadanos de Ecuador, y se estableció que el 55% de las personas viajan por motivos de negocios y un 25% por turismo. El 72% de los entrevistados consideró –implícitamente por razones de seguridad para la vecindad del aeropuerto y los mismos pasajeros- conveniente la nueva ubicación para el Aeropuerto de Quito.

Para el 93% de las personas entrevistadas el Aeropuerto estará localizado lejos de su habitual lugar de residencia, por lo cual al 54% de los entrevistados les parece conveniente contar con un hotel cercano al aeropuerto, debido a que en promedio cada persona visita el aeropuerto unas cinco veces al año, de las cuales aproximadamente tres veces son por viajes propios y como dos veces son para dejar o recibir a otras personas.

Con la pregunta de confirmación de la encuesta, los entrevistados ratificaron la conveniencia de un hotel cercano al aeropuerto, en especial para los viajes propios, sin descartar eventuales usos cuando se recibe o despide a otras personas.

Los beneficios de un hotel de las características indicadas fueron calificados según su importancia de la siguiente manera:

- En primer lugar apreciarían hospedaje y transfer a y desde la terminal del aeropuerto
- El segundo lugar en importancia lo tuvo el servicio de business center
- Seguido de cerca por un buen servicio de alimentación de calidad

- Como la mayoría de entrevistados fueron ciudadanos de Ecuador, se evidenció que el disponer de estacionamiento para sus vehículos ocupa el cuarto lugar en importancia para viajes cortos y por lo general dentro del Ecuador
- Finalmente el beneficio de tranquilidad y descanso ocupó el quinto lugar una vez que el entorno, por sí mismo (lejos de la ciudad), implica un ambiente de paz y sin agitación de metrópoli.

En cuanto al rango de precios, un 69% del mercado estaría dispuesto a aceptar, por un hotel de tres estrellas, entre US\$35 y US\$45, y un 20% aceptaría una tarifa entre US\$45 y US\$55 por noche.

Los precios que se definan para el hotel serán justos y acordes al mercado, que siendo rentables para el negocio, no serán onerosos para los clientes, ya que siempre se quiere que el huésped regrese y sea un cliente frecuente. Al promedio de venta por habitación por pasajero se sumarán los impuestos. Los precios en Cafetería serán estudiados por el costo de materia prima y la competencia.

El nicho de mercado al que estará orientado el hotel será principalmente para turistas nacionales de clase media y media alta, así como turistas extranjeros, que utilizarán las instalaciones del nuevo Aeropuerto de Quito; ya sea por motivos de turismo, trabajo y otros; que quieran hospedarse y disfrutar de estos servicios. Este grupo de personas hacia el cual se dirige este negocio ha sido escogido en razón de proporcionar un servicio de hospedaje nuevo, cómodo y con estándares de calidad. Un lugar de descanso antes o después de salir de viaje.

En conclusión la encuesta refleja la necesidad de un hotel “del día”, que sea práctico y cercano a la terminal del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, con calidad de servicio, precio justo y asequible.

Capítulo III: Resultados, Análisis, Interpretación y Planteamientos

3.1. Estudio Técnico

Una vez determinados los aspectos del mercado, se procede a analizar en profundidad, y objetivamente, los parámetros y consideraciones técnicas necesarias que determinarán las características de la infraestructura hotelera a implementarse, los equipos e instalaciones correspondientes, la localización del proyecto, los procesos y procedimientos para prestar el servicio de alojamiento y alimentación, la organización y orientación del proyecto.

3.1.1. LOCALIZACION DEL PROYECTO

Al haberse elegido la planicie de Oyambaro, donde se asienta la Parroquia de Tababela, para la construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, es evidente que esta sería también la ubicación ideal para este proyecto hotelero, es así como se ha escogido un terreno en Tababela justamente.

3.1.1.1. Ubicación

Tababela está dentro del Distrito Metropolitano de Quito, sector nororiental, a 25 Km de la ciudad de Quito, entre los Meridianos 78 y 79 de Longitud Occidental y entre los Paralelos 0 y 1 de Latitud Sur, a un costado del ramal de la Panamericana Norte. En su parte superior conserva la antigua línea férrea, que le sirve de límite con la parroquia de Yaruquí

3.1.1.2. Origen del Nombre de Tababela

La Parroquia de Tababela nace como parte de los llanos o llanuras de Yaruquí. La Misión Geodésica Francesa que llega a lo que hoy es Ecuador en 1736 y recorre dichas llanuras, con el objeto de realizar triangulaciones y mediciones para comprobar la redondez de la Tierra y medir un arco de meridiano. En sus varios recorridos para señalar y localizar las pirámides de Oyambaro,

Oyambarillo y Caraburo, Carlos María de La Condamine, Pedro Bouger y Luis Godín, entre otros, se impresionaron con la topografía del terreno y afirmaron que este territorio se asemejaba a una "tabla bella", palabras pronunciadas en francés, que, al traducirse al castellano, quedaron como "tababela", de suerte que el nombre de Tababela se ha conservado desde 1740 hasta nuestros días.

3.1.1.3. Datos Importantes

Tababela tiene una extensión aproximada de 30 Km². Su población es de 5.300 habitantes.

3.1.1.4. Relieve

El relieve que se presenta en Tababela es relativamente plano, con una pequeña gradiente hacia el norte (no hay terrenos inundables). La topografía permitió que Tababela fuera seleccionada para la construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional para la ciudad de Quito.

3.1.1.5. Turismo en Tababela

Tababela cuenta con pirámides, que no han sido explotadas turísticamente, aguas termales, y muchas vertientes en las riveras del río Guambi. Otra fuente de turismo es el clima, que es temperado y bastante seco, y que produce la admiración y el deseo de vivir en el lugar, para quienes lo visitan. Otra joya histórica de gran atracción turística es su iglesia.



3.1.2. TAMAÑO DEL PROYECTO

Este proyecto hotelero tiene como componentes fundamentales de su tamaño, el terreno en el cual se implantará el hotel y los jardines y parqueaderos externos, así como el edificio que se construiría para el hotel.

En cuanto al terreno se ha considerado una extensión de 3.000 m², de la cual se utilizará la mitad para el proyecto hotelero; el resto del terreno se destinará para futuras ampliaciones u otros proyectos de inversión.

El edificio tendrá dos alas, cada una con dos plantas; la planta baja de la primera ala será de 476 m², la planta alta y las dos plantas de la segunda ala serán cada una de 464 m², para un total de 1.868 m² de construcción.

El Hotel contará con 30 habitaciones, con capacidad para 60 plazas, que incluyen 2 habitaciones equipadas para personas discapacitadas.

El Hotel dispondrá además de:

- Tres locales comerciales
- Hall de Recepción y mostrador de atención
- Oficina administrativa
- Vestidores de empleados y baños
- Bodega
- Área Común, Cafetería y cocina para la cafetería
- Lavandería
- Cuatro estacionamientos cubiertos
- Accesos, gradas, montacargas
- Seis áreas de uso múltiple como: Business Center, salas de reuniones, gimnasio
- Estacionamientos externos y áreas verdes

El hotel ofrecerá los servicios de alojamiento y alimentación, además de comunicación telefónica, TV y cable, Internet y Business Center, locales comerciales, transfer a la terminal, lavado y planchado de ropa, atención en salas de reuniones, estacionamiento de vehículos, generador de energía para emergencias, detectores de incendio y extintores, doble vidrio en ventanas para aislar el ruido del entorno, botiquín de primeros auxilios y llamadas de emergencia a médicos en el área, servicios de turismo receptivo de acuerdo a solicitud del cliente.

3.1.3. INFRAESTRUCTURA BASICA DEL HOTEL



De acuerdo a la categoría de tres estrellas del Hotel B&B se desarrollarán los diversos elementos de su infraestructura básica en los tópicos siguientes.

3.1.4. INGENIERIA DEL PROYECTO

En razón que este proyecto no implica procesos de producción, como aspectos fundamentales de su operación, sino que se enmarca básicamente en procesos de servicios, la ingeniería del mismo se relaciona mucho con la imagen que se proyecte, las actividades del personal en prestar el servicio, la filosofía que oriente el comportamiento del personal, y más aspectos relacionados con el servicio hotelero, en concordancia con su tamaño y categoría.

3.1.4.1. Características del Proyecto

Ubicación:	Valle de Tumbaco, Parroquia Tababela
Distancia:	8 Km de la Terminal del Nuevo Aeropuerto
Tiempo:	4 minutos en vehículo a la Terminal
Habitaciones:	30
Plazas:	60
Categoría:	3 estrellas – Primera categoría

3.1.4.2. Nombre del Hotel y Significado

Nombre del Hotel: B & B

Significado:

- B: Bed (cama)
- &: and (y)
- B: Breakfast (desayuno)

3.1.4.3. Logotipo del Hotel y Colores



Colores:

- Azul: confianza necesaria en un hospedaje.
- Dorado: brillo, calidez y lujo por su categoría y estándares de calidad.
- Negro: profesionalidad y eficiencia en el servicio.

3.1.4.4. Slogan del Hotel

“Creando bienestar”

3.1.4.5. Visión

Que en el año 2020, el Hotel B&B ya se haya constituido en la cadena de Hoteles B&B, y que ésta sea reconocida, en el ámbito nacional e internacional, como la que ofrece los mejores y más acogedores hoteles de hospedaje y desayuno, de servicio cercano a los aeropuertos de Quito y Guayaquil.

3.1.4.6. Misión

Honrar la promesa de hospedaje y alimentación con estándares de calidad a sus huéspedes y/o clientes para que se sientan como en su propia casa.

3.1.4.7. Objetivo General

Ser parte del sector turístico del Ecuador, ofreciendo hospedaje y alimentación con estándares de calidad. Generar empleo directo e indirecto con los proveedores de productos y servicios relacionados al turismo, atraer divisas que mejoren el desarrollo económico de los accionistas, y del País por medio de la tributación de impuestos

3.1.4.8. Objetivos Específicos

1. Transformar al Hotel B&B en la primera opción de hospedaje para los turistas de Quito y de las ciudades de las provincias cercanas, que pueden disfrutar del mejor hospedaje la noche anterior a salir de viaje internacional o nacional, a un precio razonable, sin que sea un sacrificio exagerado de madrugar para iniciar el viaje, sino que se convierta en un período de bienestar y descanso.
2. Ser la primera opción para los turistas extranjeros que puedan disponer de un hospedaje, de primera categoría e inigualable cordialidad, antes de organizar e iniciar su visita a Quito o a las demás ciudades cercanas, por motivos de negocios o de turismo.
3. Proporcionar la mejor alternativa de hospedaje para cancelaciones de vuelo del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito: excelentes instalaciones con la mejor atención, sin necesidad de regresar a Quito para reanudar el viaje demorado o cancelado de un día para otro.
4. Nivel de Ocupación anual: conseguir el 100% de ocupación durante el año a través de un adecuado mercadeo.
5. Estándar de calidad: no bajar los estándares de servicio y calidad de productos, cobrando precios justos.
6. Obtener Utilidad: Obtener siempre rentabilidad económica sin descuidar la excelencia en el servicio.

3.1.4.9. Identificación de Necesidades

1. Las personas que no residen en Quito, y vienen de otras provincias para utilizar el servicio del aeropuerto, van a necesitar de hospedaje antes o después de su viaje sin necesidad de entrar en la ciudad de Quito.
2. El Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito estará ubicado a 1 hora de la capital, por lo que muchos turistas necesitarán hospedarse a la ida o al regreso de su viaje, ya que los vuelos salen muy temprano y algunos llegan tarde en la noche.
3. Los precios del Hotel B&B, para su categoría de tres estrellas de Primera, son competitivos para un nivel de ingresos económicos medio y medio alto.
4. El huésped necesitará servicio de desayuno por las mañanas antes de iniciar su viaje y una cafetería para los que ingresan en otras horas del día al hotel.
5. Es necesario disponer de transporte desde y hacia el aeropuerto.
6. Se hace evidente contar con servicios de telefonía local, nacional e internacional, así como Internet, fax y copiadora.

3.1.4.10. Estrategias para el Desarrollo del Hotel

1. Realizar un estudio para analizar la demanda de hospedaje, así como la oferta disponible, en el sector geográfico aledaño al Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito.
2. Construir un hotel de tres estrellas con 30 habitaciones, para 60 plazas, que esté ubicado cerca del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, para brindar hospedaje al cliente.
3. Contar con personal que sea calificado técnicamente y que tenga buena hospitalidad para atraer y mantener a los clientes satisfechos, dirigidos por una administración competente, que reconozca los méritos de las personas, sus esfuerzos y lidere un equipo profesional ganador.
4. Establecer acuerdos con empresas que demanden este servicio de hospedaje con beneficios convenientes para las dos partes.

5. Implementar el servicio de cafetería en el hotel.
6. Implementar el servicio de traslado (transfer²²) al pasajero desde y hacia la terminal del aeropuerto (propio o contratado) y a la Zona Franca.
7. Instalar los equipos y servicios adecuados para telefonía, TV y Cable, Internet inalámbrico y centro de negocios (business center).

3.1.4.11. Factores Críticos de Éxito

1. **Comportamiento del personal:** La calidad de atención del personal en cuanto a su profesionalismo, empoderamiento y hospitalidad.
2. **Contingencias:** Disponer de un generador de energía eléctrica y construir cisternas de agua para garantizar la calidad del servicio de hospedaje al margen de problemas de los servicios públicos.
3. **Transporte:** Disponer de un vehículo propio adecuado para los transfers entre el Hotel y la Terminal del Aeropuerto o la Zona Franca, y paralelamente celebrar contratos con empresas de transporte de pasajeros y equipaje, entre Quito y el Hotel.
4. **Precios:** Contar con tarifas flexibles para agencias de viajes, así como para empresas o instituciones que envíen a sus funcionarios con frecuencia, grupos familiares, y hospedaje del día.
5. **Capacidades:** Disponer de convenios con otros hoteles, así como con restaurantes y servicios de catering (que incluya el personal de servicio), en caso que la cantidad de huéspedes y/o los requerimientos de alimentación superen la capacidad de hospedaje del hotel o la capacidad de atención de la cafetería.

²² Servicio de transporte entre el Hotel y la Terminal del Aeropuerto

3.1.4.12. Análisis FODA²³

<p>Fortalezas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Ubicación cercana al aeropuerto2. Calidad de las habitaciones3. Profesionalismo del personal4. Construcción nueva y adecuada para hospedaje	<p>Oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none">1. La actual construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito2. El tiempo de antelación para estar en un aeropuerto internacional (2 a 3 horas) por los controles de seguridad que se realizan3. La distancia del nuevo aeropuerto (60 minutos) a Quito, que excluye la competencia de los actuales hoteles de Quito4. El crecimiento del flujo de turistas a Quito y de fuera de Quito
<p>Debilidades:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Hotel y marca desconocidas en el medio2. Necesidad de financiación para gastos de publicidad3. Distancia a Quito (60 minutos) para las gestiones de los turistas	<p>Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Cadenas y hoteles del mercado2. Hostelerías y pensiones existentes en el Valle de Tumbaco3. Catástrofes naturales: erupciones de volcanes, temblores, incendios, inundaciones

3.1.4.12.1. Soluciones a las Debilidades

1. Realizar publicidad amplia tanto en Quito como en las demás ciudades del Ecuador, y en las agencias de viaje y aerolíneas del exterior: revistas, prensa, radio, televisión, Internet.
2. Conseguir la financiación en la banca nacional y buscar apoyo económico de las agencias de viaje y aerolíneas para promocionar servicios conjuntos.
3. Hacer convenios con compañías de transporte de primera categoría para llevar a los turistas desde y hacia Quito; así como convenios con empresas de renta de vehículos para los turistas que deseen conducir por su cuenta.

²³ FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

3.1.5. PROYECTO ARQUITECTONICO

De acuerdo al Reglamento Hotelero vigente en el Ecuador (Registro Oficial²⁴ Nro. 726, del 17 de Diciembre de 2002), el Hotel B&B será diseñado de acuerdo al Reglamento General de Actividades Turísticas, cuyo Capítulo 1 trata de los alojamientos.

3.1.5.1. Requerimientos

El Reglamento vigente, para un Hotel de 3 estrellas, determina que el proyecto debe considerar lo siguiente:

1. Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que éste sea completamente independiente. Sus dependencias deben tener entradas y escaleras exclusivas de acceso.
2. Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comida.
3. Disponer de un mínimo de 30 habitaciones.
4. Disponer, en el Departamento de Recepción, de personal permanente, calificado, y con al menos el conocimiento de dos idiomas.
5. Disponer de Ama de Llaves, ayudada por las camareras, para mantener la limpieza y preparación de habitaciones, debiendo existir al menos una camarera por cada 16 habitaciones.
6. Instalaciones de comedor que estará atendido por personal capacitado. La cantidad estará dada por la capacidad del comedor. Tener una carta menú de al menos 3 opciones dentro de cada grupo de platos.
7. Servicio Telefónico: existirá una central con por lo menos dos líneas, atendida permanentemente por el personal, con conocimiento de al menos dos idiomas, español e inglés.
8. Servicio de lavandería y planchado para atender la ropa del huésped, así como de la lencería y ropa blanca del alojamiento. Este servicio podrá ser propio o contratado.
9. Botiquín de primeros auxilios.

²⁴ Órgano del Gobierno del Ecuador para publicar información del Estado a la ciudadanía

3.1.5.2. Facilidades y Servicios del Hotel: Características y Equipamiento

En cuanto a las construcciones para el hotel el proyecto consta de 4 plantas con un total de 1.868 m² de construcción, distribuidos en dos alas, de dos plantas cada una, que comprenden:

Una primera ala con dos plantas:

- La inferior de Recepción, oficina administrativa, bodega, baños internos, vestidor de empleados, parqueos internos, locales comerciales, cocina, lavandería, cisterna de agua, generador de electricidad y otros servicios como escaleras para las segundas plantas, elevador (a futuro) y montacargas (entre cafetería y cocina).
- La superior de habitaciones con el área de Comedor, y áreas de uso múltiple como Business Center, gimnasio y salas de reuniones.

La segunda ala comprende dos plantas iguales, sólo de habitaciones, la planta inferior tiene un jardín interno.

El hotel cuenta además con habitaciones para personas discapacitadas y el respectivo ascensor, así como montacargas para traslado de basura de habitaciones y de los blancos para el servicio de Ama de Llaves.

En todas las áreas del hotel, el huésped y el cliente, se sentirá en un lugar acogedor, y limpio, donde podrá disfrutar de tranquilidad y servicio profesional. El hotel será un edificio libre de humo, sin embargo las personas que deseen fumar podrán hacerlo en los exteriores.

3.1.5.2.1. Habitaciones

En este hotel de 3 estrellas, los estándares de habitaciones son de óptima calidad. Todas las habitaciones tienen acabados de lujo con un discreto contraste de estilos, sobria y elegante decoración para crear el encanto de un ambiente único, con áreas verdes que rodean el hotel. Las habitaciones tendrán las siguientes características y equipamiento:

- El área de las habitaciones será de 25 m², incluida el área de baño privado que será de 5 m², lo cual supera los estándares internacionales.
- El piso de la habitación será de madera flotante.
- Closet: colgador de ropa con al menos 5 armadores, cómoda y maletero
- Cada habitación tendrá una ventana con doble vidrio para aislamiento acústico, a fin de proteger al huésped de niveles de decibeles eventualmente altos por la cercanía del aeropuerto.
- La ventana estará cubierta con visillo y cortina pesada para evitar el ingreso de luz a la habitación y dar privacidad al huésped.
- Dos camas dobles con respaldar cómodo, colchón y almohadas, en caso de requerirse cama King Size, las camas dobles se ensamblarán en una sola.
- Las camas dispondrán de blancos, en juego de textura, diseño y color, con la cortina de la ventana.
- Una alfombra decorativa
- Una mesa de noche con lámpara y radio reloj
- Un mesa de trabajo con lámpara y una silla que combine con la decoración
- Espejo de cuerpo entero.
- Televisión suspendida con un soporte en la pared, con servicio de cable.
- Teléfono de comunicación interna, local, nacional e internacional
- Acceso inalámbrico a Internet
- Cerraduras eléctricas de tarjeta
- Detector de humo y rociador de agua para incendios

Para la atención a las habitaciones, el Ama de Llaves dispondrá de: aspiradora, carrito de habitaciones y los utensilios de limpieza de habitaciones y baños.

3.1.5.2.2. Baños de Habitaciones

- Cada baño tendrá una ventana con vidrio esmerilado, para proporcionar privacidad al huésped.

- Contará con adecuada ventilación y presión de agua caliente y fría, las 24 horas del día.
- Un lugar apropiado para ducharse de 1,5 m²
- Un inodoro y un lavatorio cómodos.
- Paredes cubiertas de cerámica, con colgadores de toallas, papel higiénico, cortina de baño
- Piso de cerámica antideslizante.
- Toallas: una grande, dos pequeñas de mano y una de piso para la salida de la ducha, en perfecto estado, por cada huésped.
- Secador de cabello (a pedido en la Recepción)
- Un toma corriente doble cerca del lavatorio.
- Un basurero.
- Una cortina de baño.

3.1.5.2.3. Amenities

- Papel higiénico
- Envases de champú y acondicionador
- Jabones para ducha y lavabo
- Vaso plástico
- Gorro de baño

3.1.5.2.4. Recepción y Oficinas Administrativas

Estas dos áreas estarán físicamente cercanas. La Recepción estará disponible 24 horas al día y es el primer lugar al que se dirige el huésped por lo cual su ubicación debe facilitar su acceso. La Recepción estará equipada con:

- Mostrador, mesa y dos sillas
- Computador con cajón de efectivo en conexión con el computador central del hotel
- Central telefónica
- Papelería del hotel y folletería
- Equipos de identificación y autorización de tarjetas de crédito
- Detector de billetes falsos

- Útiles de oficina y basurero
- Intercomunicador con las diferentes áreas

Adicionalmente junto al mostrador de la Recepción se encontrará una pequeña sala con una mesa, alfombra, lámpara y dos sillones. Habrá también una consola con un teléfono para comunicarse con las habitaciones.

Las oficinas administrativas contarán con:

- Escritorios, sillas y archivos
- Computador central con el sistema hotelero adecuado
- Impresora multifunción (impresora, scanner, copiadora)
- Tarjetas para habitaciones y el equipo que las codifica, habilita y anula
- Tarjetas de huéspedes y formularios de las entidades de control
- Papelería, suministros de oficina y basurero
- Teléfono

3.1.5.2.5. Centro de Negocios

Si bien algunos huéspedes contarán con su computador laptop²⁵, para el cual dispondrán servicio de internet inalámbrico, otros pueden no disponer de uno, razón por la que se prestará el servicio del Centro de Negocios (Business Center) que estará equipado con mesas, sillas y computadores.

El uso de esta facilidad tendrá un valor por hora o fracción. En caso de requerirse impresiones, fotocopias o escaneado se utilizarán los equipos de las oficinas administrativas, previa solicitud en Recepción y con un costo por unidad.

3.1.5.2.6. Cocina

La cocina estará montada para atender la cafetería del hotel y al personal de turno, la misma que se equipará con lo siguiente:

- Pisos y paredes de cerámica
- Lavatorios y mesones de acero inoxidable

²⁵ Computador portátil

- Cocina a gas de 6 quemadores y horno
- Refrigerador
- Congelador
- Extractor de olor
- Todos los utensilios para cocinar como: ollas, palas, sartenes, etc.; también equipos pequeños como: licuadora, extractor de jugo, microonda, tostadora, etc.

3.1.5.2.7. Cafetería

Contará con una decoración elegante al mismo tiempo informal, que podrá acoger a 60 comensales con una variada carta menú. Su especialidad serán los sánduches fríos y calientes, además de desayunos completos, ensaladas, postres y bebidas frías y calientes. A continuación se presenta la Carta Menú:

3.1.5.2.7.1. Carta Menú

CARTA MENU

DESAYUNO

Café, Té o chocolate, 2 huevos, pan, jugo, mermelada. 5,00

ENTRADAS

Ensalada del Chef "Primavera" 4,00

SANDUCHES

Queso 3,00

Jamón 3,00

Mixto 4,00

Pollo 3,00

Atún 3,00

Carne 5,00

Pavo 4,00

Nota: Los sánduches se servirán con papas fritas.

POSTRES

Ensalada de frutas de la estación	4,00
Pastel de chocolate	2,00
Pie de manzana	2,00
Copa de helado	2,00

BEBIDAS

Jugo (mixto con frutas de la estación)	1,50
Gaseosa	1,00
Cerveza	1,50
Yogurt	1,50
Agua	0,50
Café, Té Aromáticas	1,00

Los precios no incluyen impuestos.

La cafetería estará equipada con mesas y sillas, cristalería, cubertería y vajilla, servilletas e individuales desechables, por lo cual no requerirá de mantelería.

3.1.5.2.7.2. Recetas Estándar

DESAYUNO

Receta estándar para: 1 Pax

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Cantidad	Unidad	Costo Total
Café, Té, Chocolate	6	gr.	1.80	100	gr.	0,11
Leche	1/4	litro	0.45	1	litro	0,11
Huevo	2	unidad	0.08	1	unidad	0,16
Naranja (jugo)	2	unidad	0.10	1	unidad	0,20
Pan	2	unidad	0.10	1	unidad	0,20
Mantequilla	20	gr.	2,00	400	gr.	0,10
Mermelada	25	gr.	2,50	600	gr.	0,10

Azúcar, aceite, sal, pimienta

Como el desayuno será presentado en buffett, los huéspedes y clientes pueden repetir y se considera que habrá desperdicio; por lo tanto se cobrará \$5 por desayuno

Costo Neto	0,98
Varios 10%	0,10
Costo Total	1,08
Costo x Pax	1,08
33%	3,28
PV sugerido	3,50
CPR	31%

SANDUCHE DE ATUN

Receta estándar para: 1 Pax

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Cantidad	Unidad	Costo Total
Papas	340	gr.	0,40	454	gr.	0,30
Pan	1	unidad	0,15	1	unidad	0,15
Lechuga	0,25	unidad	0,40	1	unidad	0,10
Tomate	0,5	unidad	0,20	1	unidad	0,10
Atún	70	gr.	0,80	140	gr.	0,40

Mayonesa y Salsa de Tomate

Se sugiere vender a \$3 porque este sánduche no es muy demandado por los huéspedes y clientes

Costo Neto	1,05
Varios 10%	0,10
Costo Total	1,15
Costo x Pax	1,15
33%	3,50
PV sugerido	3,50
CPR	33%

SANDUCHE DE CARNE

Receta estándar para: 1 Pax

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Cantidad	Unidad	Costo Total
Papas	340	gr.	0,40	454	gr.	0,30
Pan	1	unidad	0,15	1	unidad	0,15
Lechuga	0,25	unidad	0,40	1	unidad	0,10
Tomate	0,5	unidad	0,20	1	unidad	0,10
Carne (lomo fino)	120	gr.	1,90	454	gr.	0,50

Mayonesa y Salsa de Tomate

Se sugiere vender a \$5 porque este sánduche es demandado por los huéspedes y clientes

Costo Neto	1,15
Varios 10%	0,12
Costo Total	1,27
Costo x Pax	1,27
33%	3,84
PV sugerido	4,00
CPR	32%

3.1.5.2.8. Lavandería

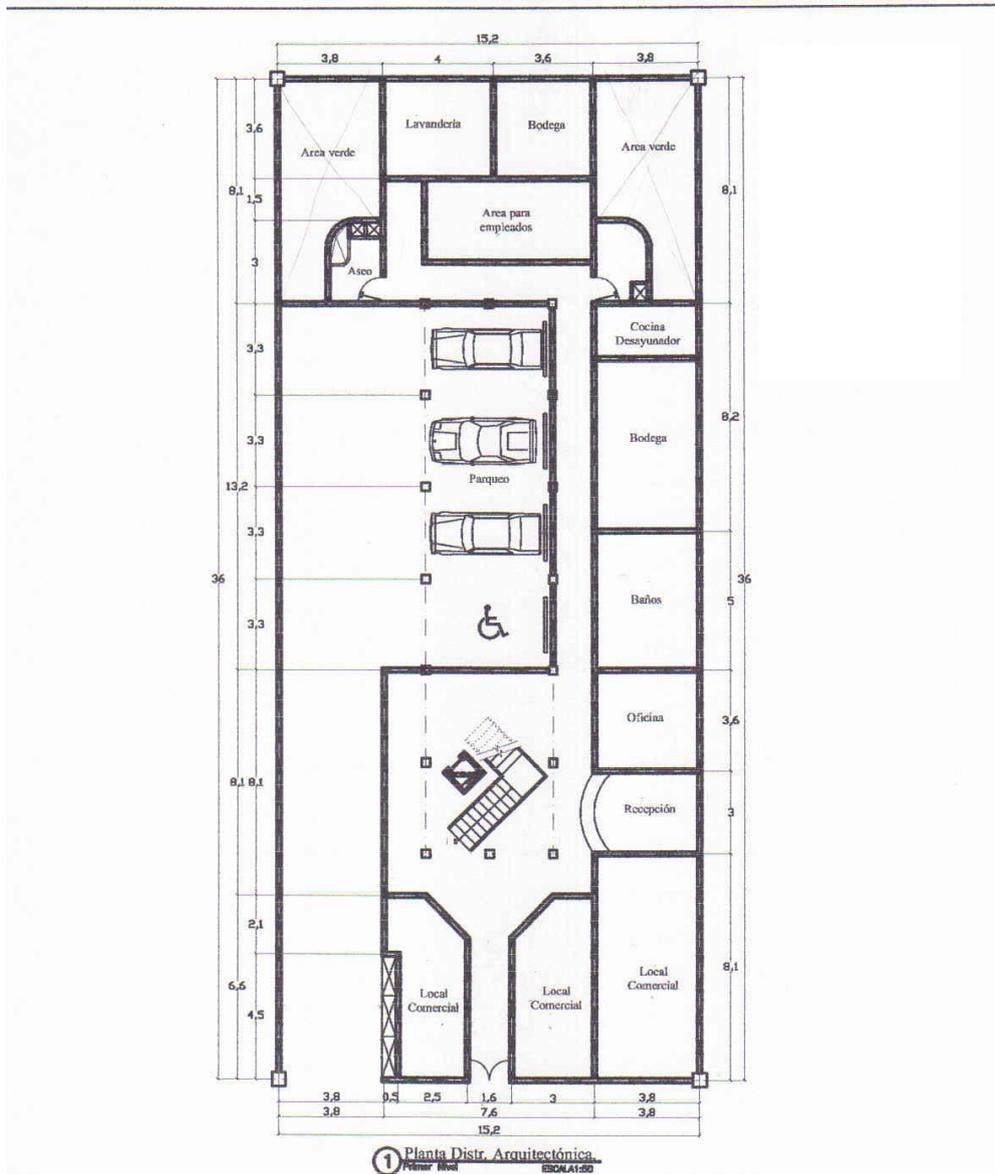
Será utilizada en lavado, secado y planchado de los blancos del hotel, así como para proporcionar este servicio a los huéspedes que lo soliciten.

El equipamiento que se instalará será:

- Máquina para lavar ropa (30 libras)
- Máquina para secar ropa (30 libras)
- Planchador de rodillo
- Plancha y tabla de planchar ropa pequeña
- Piedra de lavar
- Estanterías
- Teléfono de comunicación interna
- Papelería para prestar el servicio a huéspedes y para control de la operación interna
- Suministros de limpieza y lavado

3.1.5.3. Diseño Arquitectónico del Hotel

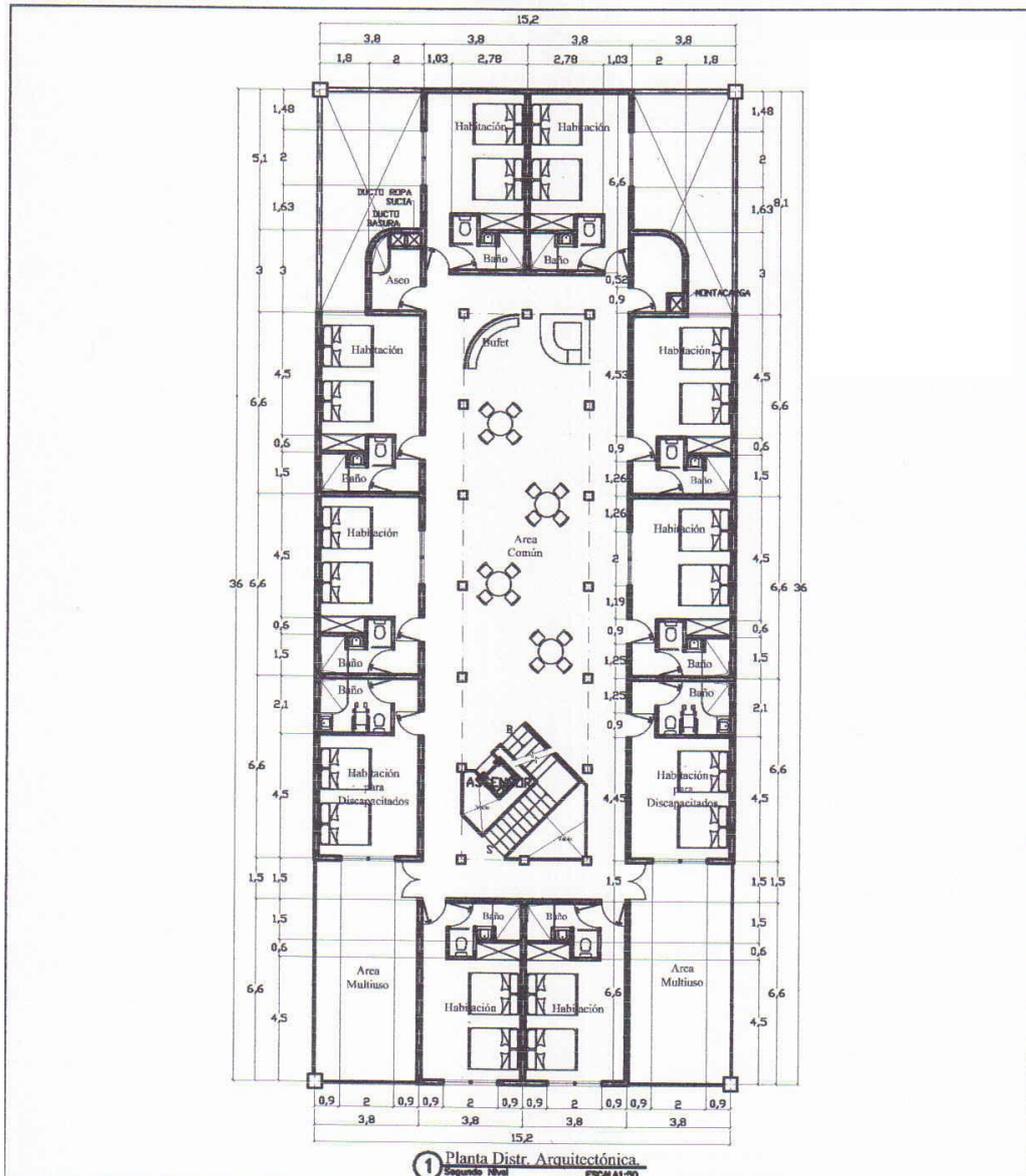
PRIMERA ALA – PLANTA BAJA



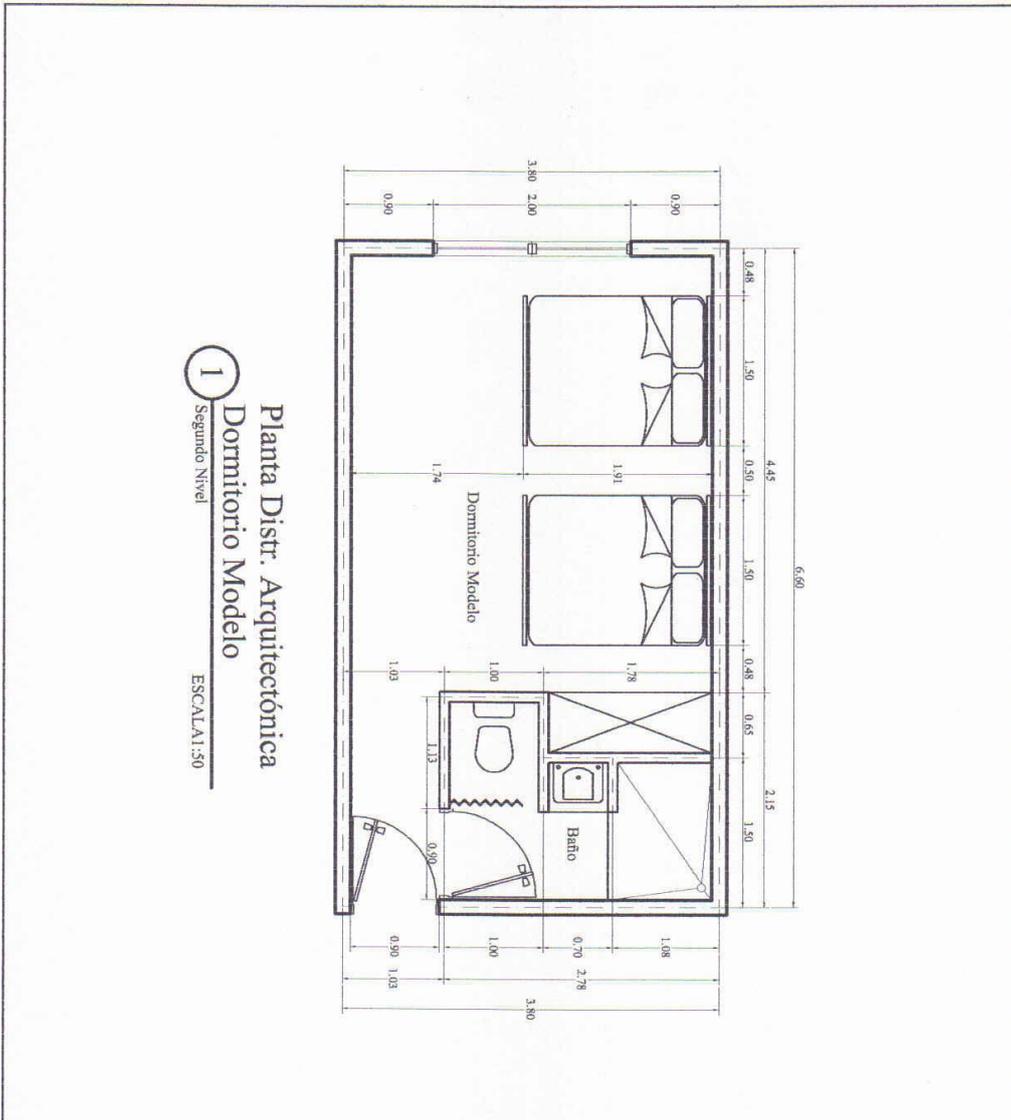
PRIMERA ALA – PLANTA ALTA y

SEGUNDA ALA – PLANTA BAJA Y PLANTA ALTA

En la Segunda Ala el área de Cafetería se reemplaza por un jardín en la Planta Baja; en la Planta Alta esta área es abierta, y tiene un techo de estructura y vidrio para que pase la luz del sol, de tal manera que ilumine y caliente las habitaciones



PLANO DE UNA HABITACIÓN



3.2. Estructura Operativa

Un hotel es una empresa de servicios, por tanto la sincronización, coordinación y control departamental es lo que va a determinar, además de su categoría, su reputación a nivel local e internacional, de tal manera que la impresión recibida por el cliente, durante toda su estadía y relación con el Hotel, corresponda al más alto nivel de atención, cordialidad y profesionalismo.

3.2.1. MACROPROCESO DEL PROYECTO DEL HOTEL B&B

El macroproceso de este proyecto comprende cuatro microprocesos que se desarrollan ordenada y concatenadamente, para alcanzar los objetivos fundamentales que se han propuesto los promotores del proyecto:



3.2.1.1. Microproceso de Asesoría

Después de haberse analizado las necesidades del mercado, planteadas por los inversionistas del futuro Hotel B&B; el Microproceso de Asesoría propone algunas alternativas como estrategias para satisfacer cada una de las necesidades presentadas por el mercado, concluyendo que la mejor de ellas es la implementación de un Hotel de Tránsito, cuya infraestructura está diseñada para personas de negocios, cuya permanencia es corta y cuya actividad requiere ciertas comodidades indispensables, como habitaciones tipo estudio y ambiente para pequeñas conferencias de negocios.

Este hotel de tránsito deberá reunir todos los requisitos de alojamiento, alimentación y seguridad que tiene cualquier establecimiento hotelero. Se considera entonces la construcción de un hotel de 3 estrellas, con 30 habitaciones y capacidad para 60 huéspedes, de clase media y media – alta, que puedan pagar una tarifa de \$40 a \$60 por noche por persona.

El Hotel debe disponer de servicio de cafetería, de lavandería, de transporte, de comunicaciones y eventualmente implementos para ejercicios físicos, que actualmente constituyen un aspecto importante para las personas de negocios en razón que contribuyen a reducir el nivel de stress y mejorar el estado físico y mental de la persona.

Se propone realizar el respectivo estudio de factibilidad, que comprenda: proyecto arquitectónico, investigación de mercado, selección y entrenamiento de personal, obtención de permisos y registros legales, plan de publicidad, presupuesto de ingresos y gastos, proyección de los estados financieros: balance general, estado de resultados y estado de flujo de efectivo.

3.2.1.2. Microproceso Gerencial

Cuando ya se ha definido el proyecto en su totalidad, se procede con la financiación e implementación del aspecto material: la construcción de los edificios del hotel y la instalación de los equipos y mobiliarios correspondientes. Sin embargo, es imprescindible proceder también con la organización de sus funciones y responsabilidades, y es justamente esta situación la que presenta el Microproceso Gerencial.

En el Hotel B&B se identifican las 5 principales funciones que operan coordinadamente alrededor de la Administración General: Habitaciones, Contaduría, Reservas y Recepción, Alimentos y Bebidas, Recursos Humanos y Mantenimiento.

Estas dos últimas funciones, para efectos prácticos y dado el tamaño y categoría del hotel, 3 estrellas con 30 habitaciones, pues requiere poco

personal; sin embargo deben cumplirse las funciones primordiales, de tal manera que la función de Recursos Humanos es llevada a cabo directamente por el Administrador y, según los casos, con la colaboración de los Jefes de Departamento que corresponda. De forma similar la función de mantenimiento menor dentro del Hotel es asignada a la responsabilidad del Departamento de Reservas y Recepción.

Se aspira a que al ejecutarse el Microproceso Gerencial en todos sus aspectos, se obtenga como resultado principal la satisfacción del cliente

3.2.1.3. Microproceso de Ejecución (Venta)

Este Microproceso es la base de la operación del Hotel una vez que se refiere a su esencia, como es el servicio de hospedaje; y su ejecución es precisamente la “venta de habitaciones” (que en realidad es un arriendo de la habitación y sus facilidades por un tiempo previamente definido) para que sean utilizadas por el huésped.

Este proceso esencial de venta es el que se presenta en el Microproceso de Ejecución como Microproceso de Venta, y además en dos niveles: un primer nivel resumido y un segundo nivel en detalle, como se puede apreciar en los diagramas correspondientes.

El Departamento de Reservas y Recepción, específicamente el empleado Recepcionista, será el primer contacto que tiene el huésped con el hotel. Fruto de este primer contacto se concretará la venta de una habitación (el ejemplo de flujograma ilustrado es el correspondiente a la venta de una habitación). A través del flujograma vamos describiendo cómo el Recepcionista atiende al huésped, cómo registra las transacciones, cómo resume la cuenta para liquidarla, cómo prepara la factura y cobra la cuenta, completando o ejecutando adecuadamente el proceso de venta.

3.2.1.4. Microproceso de Apoyo

Antes, durante y posteriormente a la venta de cualquiera de los servicios que ofrece el Hotel B&B, como son:

- Venta de habitación
- Venta de cafetería
- Servicio de lavandería
- Servicio de comunicaciones

Se sustentan sus operaciones en los Departamentos de Apoyo, según corresponda a cada situación y oportunidad, como son:

- Los registros contables y estadísticos
- La capacitación al personal y los controles de estándares de calidad
- El cumplimiento de los servicios en la forma establecida (profesional y personalizado)
- La selección y contratación del personal adecuado
- El respeto y cumplimiento de las exigencias legales de operación
- El desarrollo de la publicidad y mercadeo convenientes

De esta manera se consigue un óptimo funcionamiento del hotel, empleados satisfechos y accionistas con utilidades; así como el Estado y el Municipio percibiendo los impuestos correspondientes a la operación del Hotel (Impuesto al Valor Agregado – IVA, Impuesto a la Renta, Impuestos Prediales, Impuestos de Funcionamiento) de acuerdo al cumplimiento de las leyes vigentes en el País.

En las páginas siguientes se presentan los esquemas gráficos de los microprocesos anteriormente desarrollados.

MICROPROCESO DE ASESORÍA

PROYECTO: Un Hotel en la zona del nuevo aeropuerto de Quito
OBJETIVO: Proporcionar hospedaje a los usuarios del aeropuerto
RESPONSABLE: Inversionistas

Hotel B & B

Entrada

Necesidades de hospedaje para las personas no residentes en el Valle de Tumbaco

Necesidades:

- Hospedaje antes de tomar un vuelo, por lejanía a Quito y otras ciudades
- Hospedaje al llegar al aeropuerto previo a destinos o actividades definitivas de negocio o turismo
- Hospedaje cercano para vuelos cancelados o diferidos

Target:

Viajeros que disponen del dinero para este servicio por mayor comodidad.
Clase media y media alta

Ubicación:

Construcción cercana al nuevo aeropuerto hasta en un radio de 15 minutos de desplazamiento en vehículo

Competencia:

Cadenas hoteleras nacionales e internacionales, y hoteles independientes

Alternativas:

- Construir un hotel con servicio de hospedaje y cafetería (no se requiere larga estadía ni los servicios relacionados a ésta)
- Mercadeo a través de: líneas aéreas, agencias de viaje, servicios del aeropuerto, empresas de transporte terrestre
- Publicidad por medio de:
 - . Anuncios de TV, radio, prensa
 - . Vallas de carretera y ciudad
 - . Visitas personales a empresas
 - . Folletería
 - . Página WEB

Mejor alternativa:

- Hotel de 3 estrellas:
- 30 habitaciones
 - De \$30 a \$60 por noche por habitación
 - Servicio de cafetería
 - Transporte propio o tercerizado a y desde el aeropuerto, a y desde Quito
 - Servicio de Internet y comunicaciones internacionales

Salida

Estudio de factibilidad del hotel, que incluya:

- Proyecto arquitectónico y de inversión
- Estudio de mercado, de costos y de precios
- Selección de personal y entrenamiento
- Obtención de permisos y registros
- Plan de publicidad
- Presupuesto de ingresos y gastos
- Proyección de balance
- Estado de flujo de efectivo

Recursos:

Humanos: Técnicos en hoteles, técnicos en mantenimiento y en informática

Materiales: Infraestructura hotelera, equipamiento: habitaciones, cafetería, lavandería

Económicos:

Parámetros de Medición y Seguimiento:

Eficacia = $\frac{\text{Propuestas Aceptadas}}{\text{Propuestas Realizadas}}$

Eficiencia = $\frac{\text{Tiempo de presentación de propuesta}}{\text{Tiempo Planificado}}$

MICROPROCESO GERENCIAL

PROYECTO:	Un Hotel en la zona del nuevo aeropuerto de Quito
OBJETIVO:	Proporcionar hospedaje a los usuarios del aeropuerto
RESPONSABLE:	Administrador General

Hotel B & B

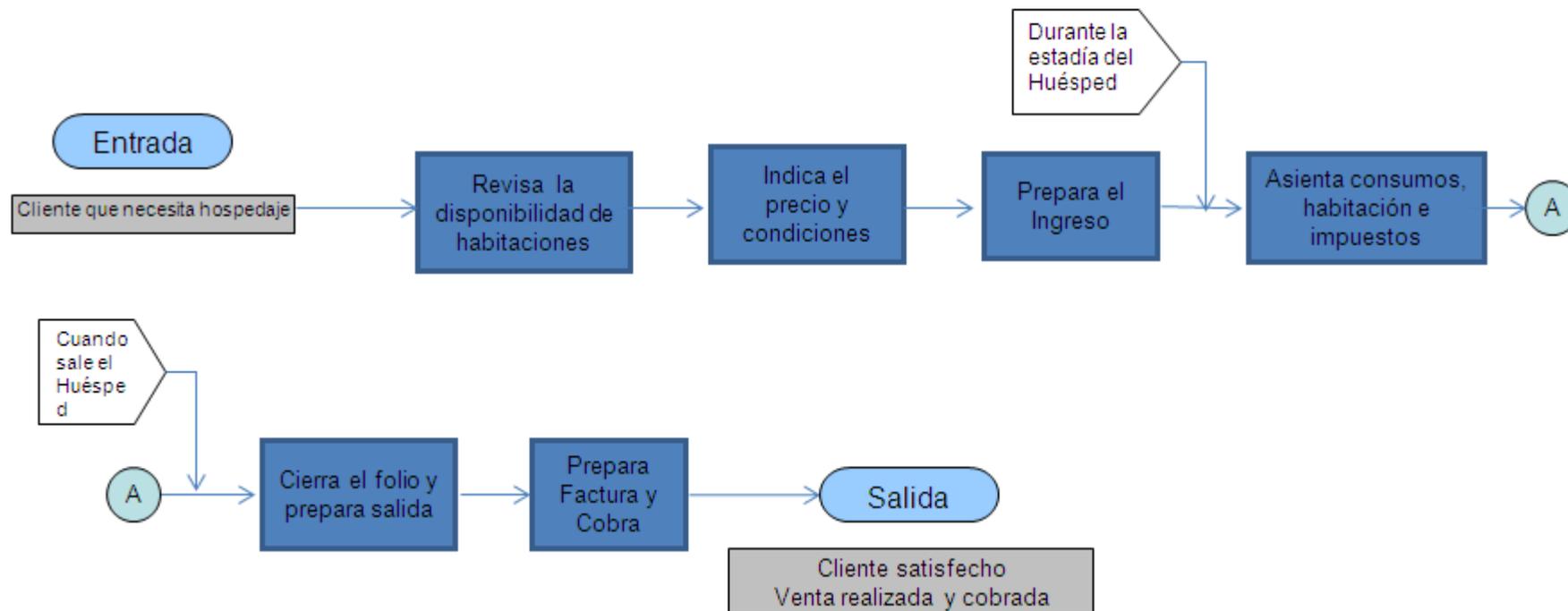


Recursos:
Humanos: Personal profesional y capacitado para cada área del hotel
Materiales: Infraestructura hotelera idónea para un servicio óptimo
Económicos: Todos los gastos de personal y de mantenimiento

Parámetros de Medición y Seguimiento:

Eficacia =	$\frac{\text{Venta propuesta}}{\text{Venta realizada}}$
Eficiencia =	$\frac{\text{Tiempo de servicio}}{\text{Tiempo de consumo del cliente en el Hotel}}$

Microproceso de Venta

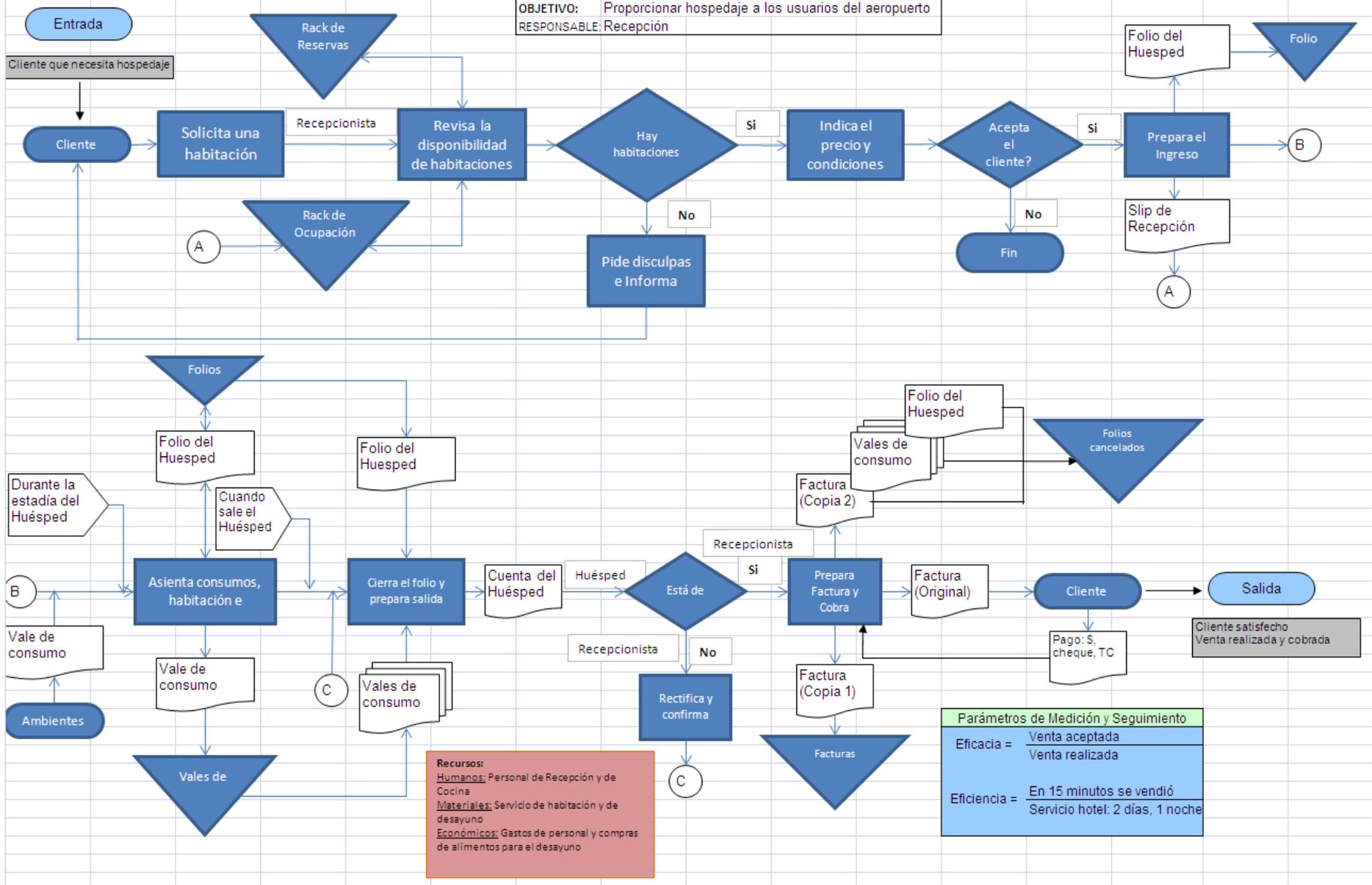


Recursos:
 Humanos: Personal de Recepción y de Cocina
 Materiales: Servicio de habitación y de desayuno
 Económicos: Gastos de personal y compras de alimentos para el desayuno

Parámetros de Medición y Seguimiento	
Eficacia =	$\frac{\text{Venta aceptada}}{\text{Venta realizada}}$
Eficiencia =	$\frac{\text{En 15 minutos se vendió}}{\text{Servicio hotel: 2 días, 1 noche}}$

MICROPROCESO DE VENTA

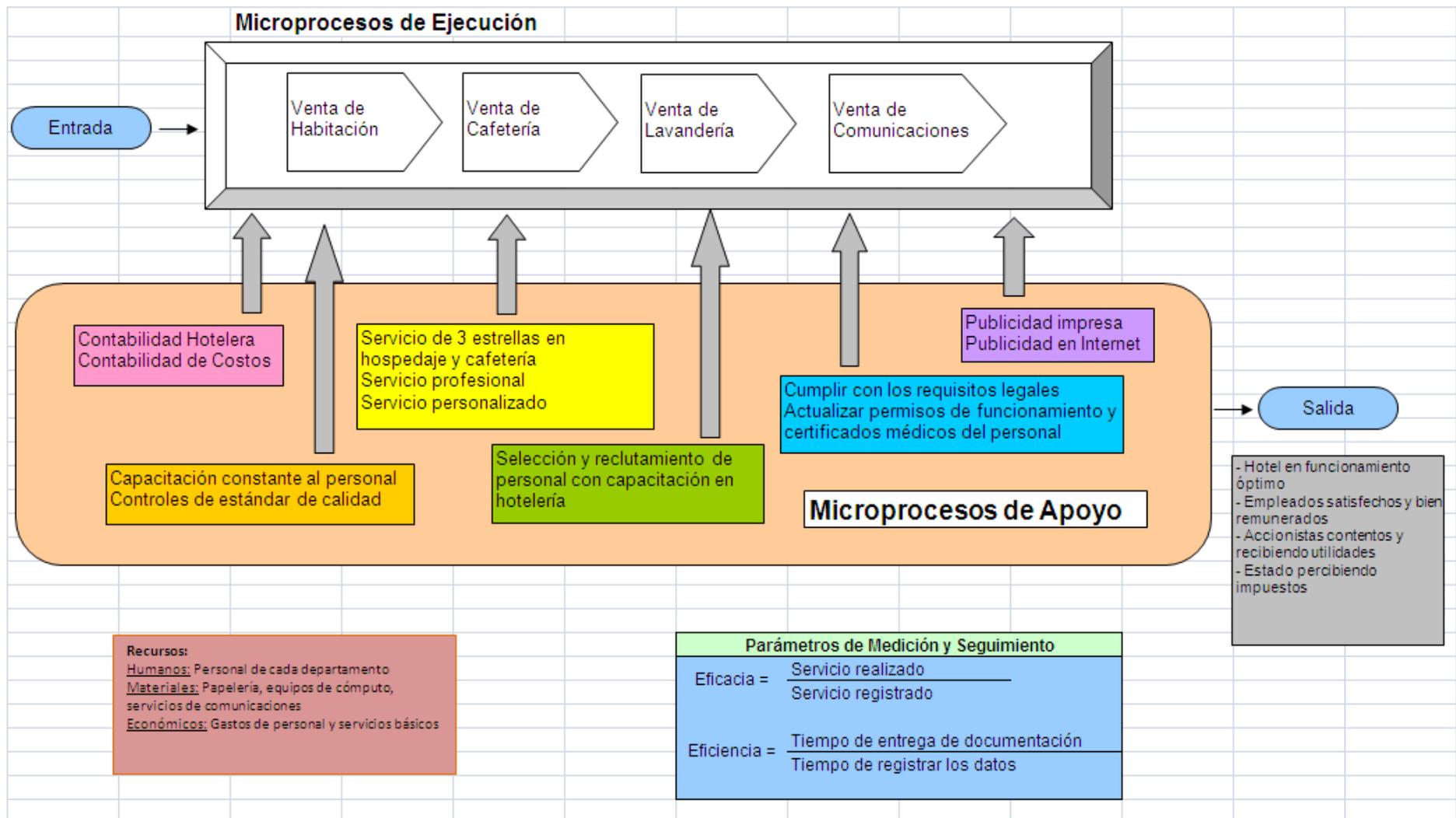
PROYECTO: Un Hotel en la zona del nuevo aeropuerto de Quito
 OBJETIVO: Proporcionar hospedaje a los usuarios del aeropuerto
 RESPONSABLE: Recepción



Recursos:
Humanos: Personal de Recepción y de Cocina
Materiales: Servicio de habitación y de desayuno
Económicos: Gastos de personal y compras de alimentos para el desayuno

Parámetros de Medición y Seguimiento	
Eficacia =	$\frac{\text{Venta aceptada}}{\text{Venta realizada}}$
Eficiencia =	$\frac{\text{En 15 minutos se vendió}}{\text{Servicio hotel: 2 días, 1 noche}}$

Cliente satisfecho
 Venta realizada y cobrada



3.2.2. POLITICAS, ESTANDARES Y NIVEL DE SERVICIO

La cercanía del Administrador con sus huéspedes será vital para el desarrollo y crecimiento del Hotel B&B, ya que así podrá dar una atención personalizada, esmerada, amigable e interesada por el cliente, que le proporcionará la seguridad de ser bien atendido y sobretodo valorado como una gran persona huésped del hotel. Se tratará que los huéspedes se sientan parte del Hotel, no sólo como invitados sino como partícipes de su éxito, por su buen comportamiento y sus oportunas sugerencias. Es por esto que la imagen y el servicio son los atributos más valiosos que tendrá el hotel B&B.

3.2.2.1. Políticas de Ventas

En todas las fases de la operación del hotel deben establecerse ciertas políticas y buscar su perfecta adopción, particularmente en el área de ventas por lo siguiente:

- Las tarifas para futuras reservaciones trátense de grupos, convenciones, agencias de viajes, individuos o banquetes.
- Capacidad de los grupos que serán aceptados en ciertas épocas del año según las distintas temporadas.
- Importes de los depósitos por anticipado que se obtendrán por reservas y a qué intervalos.
- Pagos de comisiones.
- Requisitos, como lista de alojamiento, preetiquetado del equipo, preasignación de habitaciones y trámites generales.
- Numero de cuarto gratuitos que se darán a los grupos.
- Asignación general de las habitaciones, entre grupos e individuos.

Las políticas establecidas en relación con cada uno de estos puntos deben ser de tal forma que produzcan el máximo ingreso para el hotel.

3.2.2.2. Ambiente

El Hotel B&B será acogedor; construido e instalado con los más altos estándares de higiene y de servicio. Todos los servicios y productos que se expendan serán garantizados por su calidad, ya que el nicho de mercado al cual se lo ha orientado es de un nivel de ingresos exigente, y por lo tanto demanda atención especializada. El lema “creando bienestar”, deberá ser reconocido por todos los huéspedes.

3.2.2.3. Decoración

El Hotel B&B contará con una decoración moderna y apropiada para el servicio, que lo tornaría en un lugar tranquilo, agradable y acogedor que lo invite a regresar, ya que el huésped encontrará privacidad y al mismo tiempo un gran servicio.

3.2.2.4. Horario de Atención al Cliente

El horario de atención al cliente dentro del Hotel B&B será 24 horas, todos los días del año. Las oficinas administrativas darán servicio por el día, sin desmedro de que si es necesario se quedarán a trabajar horas extras.

3.2.2.5. Uniforme del Personal

Para lograr una buena imagen el Hotel B&B implementará un uniforme cómodo a su personal de servicio y administrativo.

1. En sus chaquetas, mandiles o camisas, todos los empleados portarán una placa con el logotipo del Hotel B&B, el cargo y el nombre de la persona, para poder ser identificado adecuadamente por sus clientes y /o huéspedes.
2. Todo el personal utilizará pantalón azul marino, excepto el Responsable de Mantenimiento que utilizará un jean azul.
3. Las demás prendas del uniforme se utilizarán de acuerdo al siguiente cuadro

Administrador	Camisa Blanca		Negros	Blazer Azul	Corbata y pañuelo Amarillo de B&B
Contador					
Ama de Llaves					
Camareras	Mandil Blanco	Cofia blanca	Negros con Suela Goma		
Lavandera		Gorra blanca			
Responsable de Mantenimiento	Camiseta Blanca	Gorra azul			
Recepcionista	Camisa Blanca		Negros	Blazer Azul	Corbata y pañuelo Amarillo de B&B
Botones / Guardia		Gorra Azul	Negros con Suela Goma		
Chofer					
Jefe de Cocina y Cafetería	Chaqueta de cocinero y delantal blancos	Gorro de cocinero blanco	Negros con Suela Goma		
Mesero	Chaqueta de mesero azul				
Steward	Chaqueta de cocinero y delantal blancos	Gorro de cocinero blanco			

Todas las prendas de vestir, excepto los pantalones, estarán marcadas con el logotipo del Hotel B&B.

3.2.2.6. Control de Asistencia e Inicio de Actividades

Todos los empleados deben marcar la hora de ingreso y salida de su turno, para evitar responsabilidades que no le pertenezcan a su turno. Para recibir el cambio de turno ya debe estar con el uniforme completo, recibir el traspaso de responsabilidades del turno anterior –si aplica- y asumir inmediatamente su turno, conociendo todas las novedades que debe resolver.

3.2.2.7. Blancos

El Hotel B&B, previa selección de proveedores, escogerá todos los blancos de buena calidad que ofrece el mercado, como son toallas de cuerpo, de manos, y de piso, sábanas bajera, sábanas de encima, cubre-colchones, cubrecamas, colchones, almohadas, cobijas, etc. Comprará las cantidades necesarias para proporcionar a sus huéspedes confort y excelencia en el servicio.

3.2.2.8. Amenities

Los amenities son cortesías que se dan al huésped para brindarle confort durante su estadía. Son pequeños artículos que potencian la diferencia de atención entre un hotel y otro. El Hotel B&B tendrá buenos proveedores para sus amenities, en este caso como su categoría es de 3 estrellas, pondrá en las habitaciones: papel higiénico, frascos de champú, acondicionador y pequeños jabones para la ducha y lavabo. Todos sus amenities y cortesías (hojas de papel y esferográfico) tendrán el logotipo del Hotel B&B para su presentación.

3.2.2.9. Estándares de Servicio al Cliente

Para el Hotel B&B se han identificado cinco Modalidades de Contacto con el Cliente, frente a las cuales se establecen sus esquemas de comportamiento:

1. **Conducta y Apariencia Profesional:** Se debe mantener el uniforme nítido y completo todo el tiempo, con etiquetas que lleven el nombre y apellido del empleado. Se debe cumplir el horario de trabajo.
2. **Comportamiento amistoso:** Se debe saludar al huésped o cliente con entusiasmo, tratando de usar su nombre, y cuando sea posible preguntar si está disfrutando del hotel.
3. **Cortesía:** Brindar al huésped atención completa, permanente, y respetuosa.
4. **Empatía:** Demostrar interés por el huésped tratándolo en forma personalizada.
5. **Responsabilidad:** Se debe satisfacer las necesidades del huésped, coordinando esfuerzos con otros departamentos, reaccionando con rapidez a los problemas y dándoles un seguimiento prudente vía telefónica o personal para verificar que el problema ha sido resuelto.

3.2.2.10. Política de Comportamiento frente al Cliente

Dadas las características del Hotel B&B, y los estándares de calidad invocados en la Misión, se los aplicará en todas las áreas y por parte de todas las personas que integran la Compañía

3.2.2.10.1. Normas Respeto de Clientes y Huéspedes

- Atender cortésmente al cliente, mostrándose en forma correcta y educada
- Se debe observar con discreción y no tener conversaciones de mal gusto con los clientes
- Es importante ejercitar la memoria, especialmente con los nombres de los clientes y sus preferencias: platos, bebidas, etc.
- A todos los clientes se deben atender de la misma forma, con el máximo respeto siempre, y bajo ninguna circunstancia se pueden tener discusiones con los clientes
- No se ignore al cliente, atiéndalo en todo momento, antes, durante y después del servicio, de tal manera que se lo mantenga satisfecho
- Se debe presente todo el tiempo el entusiasmo y orgullo por el trabajo que se desempeña, la total honestidad, la dignidad profesional, la puntualidad y el cumplimiento correcto de sus deberes
- No se debe fumar ni beber durante la atención al cliente, considerando además que el Hotel B&B es declarado un establecimiento Libre de Humo. De forma similar ninguna persona debe realizar gestos de poca educación como: rascarse, adoptar posturas incorrectas –estando de pie o sentado- como las manos en los bolsillos, apoyarse en las mesas o sillas, arrimarse a la pared

3.2.2.10.2. Normas Respeto del Hotel B&B

- Desempeñar su trabajo en la forma debida y asignada
- Informar, de acuerdo a los debidos procedimientos, sobre daños, defectos o mal funcionamiento de sus elementos de trabajo y equipos
- Utilizar adecuadamente su menaje de trabajo y equipos, evitando descuidos que pudieran que pudieran generar gastos innecesarios
- Hay que ser honrado con la empresa, los clientes y los huéspedes. No se debe consumir los platos y bebidas preparadas para los huéspedes

3.2.2.10.3. Normas Respecto de Jefes y Compañeros de Trabajo

- Se debe respetar a los compañeros(as) de trabajo y jefes, tanto en el Hotel, como fuera de éste. En caso que se presente no se debe realizar correcciones a los compañeros(as) de trabajo delante del huésped o cliente
- Deberá acatar responsablemente todas las órdenes e instrucciones de sus jefes
- Tener presente que el trabajo en el Hotel es en equipo y por tanto se debe coordinar toda actividad con las demás personas involucradas; y en esto se comprende la honestidad tanto material como del trabajo y la responsabilidad asumida
- La puntualidad es una característica fundamental a seguirse estrictamente, una vez que de lo contrario a otra persona le tocará de todas maneras realizar el trabajo correspondiente, ya que siendo una empresa de servicio, éste se lo debe prestar cuando es requerido, no se lo puede almacenar

3.2.2.11. Política de Confidencialidad

Es muy importante en el Departamento de Recepción, y en todo el Hotel, que los números de habitación de los huéspedes no se divulguen, salvo previa autorización expresa. La información relativa al huésped debe guardarse con estricta confidencialidad.

- La única información que puede ser dada sobre los huéspedes es:
 - Si ellos tienen una reservación.
 - Si ellos están registrados.
 - Si ellos han hecho el check-out²⁶
- Todas las consultas para huéspedes deben ser enviadas a la central telefónica con el fin de conectarse con la habitación del huésped por medio de Recepción.

²⁶ Proceso de cancelación de cuenta y salida del hotel

- Los huéspedes con alguna incapacidad y huéspedes ancianos serán hospedados en las habitaciones habilitadas para esta atención, las mismas que estarán separadas de ambientes inadecuados y no tendrán gradas para su acceso.
- Todos los huéspedes con incapacidad y huéspedes ancianos deben tener sus nombres, números de habitación y condiciones (por ejemplo silla de ruedas) registrados en el libro de registros de la Recepción durante su estadía. Esta información es necesaria en caso de una evacuación o emergencia

3.2.2.12. Política de Quejas

El cliente o huésped no siempre tiene la razón, pero el cliente es siempre el cliente. Esta frase significa que resolver el problema es frecuentemente más importante que el que tiene la razón. Cuando algún cliente está enojado, hay que resolver el problema sin buscar culpables, y así no habrá malos ratos y esto conducirá a la satisfacción del huésped.

No importa si el cliente o huésped tiene o no la razón, pero el hotel se ha comprometido a proveerle en la medida de lo posible, lo que él quiere o necesita, es la buena relación lo que importa, y que el cliente regrese al hotel como cliente frecuente.

Cuando uno se enfrenta con la queja de un cliente siempre se debe registrar por escrito la situación, esto dará la información correcta para luego pasarla a la persona que corresponda. El huésped o cliente se dará cuenta que su queja es importante y se está tomando en serio para resolverla.

Se deben usar los siguientes pasos para calmar al cliente:

- Siempre escuchar al huésped. Se le debe permitir contar su historia. No se interrumpe, y se enfatiza cuando sea posible.
- Descubrir cuáles son las expectativas del huésped. Deje que cuente qué necesidades tiene.
- Repetir las carencias y darle soluciones al huésped.

- Tomar acciones apropiadas y dar seguimiento a las mismas.
- Si el huésped sigue insatisfecho, hablar con el responsable del Departamento o con el Administrador General, darle los detalles del problema, contarle los pasos que se han tomado y que él haga algo más para solucionarlos.

3.2.2.13. Política de Seguridad Interna

Comprende la seguridad del establecimiento en sus confines y todo aquello que permita seguridad y bienestar al huésped y al empleado del Hotel B&B. En este contexto el aspecto más importante de seguridad interna para el Hotel será el dominio que deberá tener todo su personal, con el Administrador a la cabeza, sobre las técnicas y cuidados de primeros auxilios, contando para ello con los debidos entrenamientos e implementos de atención médica básica, tanto en las instalaciones del Hotel, como en la furgoneta de servicio de transporte.

El Administrador y el Ama de Llaves serán responsables de planificar y organizar simulacros frecuentes de primeros auxilios para mantener a su personal en las condiciones de dominio y alerta sobre esta fundamental medida de seguridad a las personas relacionadas con el Hotel B&B.

En cuanto a la seguridad del equipo y mobiliario, la política se la ha clasificado de la siguiente manera:

3.2.2.13.1. Acceso a Lugares Privados

Se refiere a lugares destinados exclusivamente a uso de los huéspedes como habitaciones, Centro de Negocios, etc., para lo cual se tomarán las siguientes medidas:

- Identificación personal: quién ingresa, motivo, autorización
- Asignación de vigilancia o atención por parte del personal en las entradas y salidas de dichos lugares, tanto públicas como las correspondientes al personal de servicio del Hotel
- Revisión de los paquetes que lleven las personas extrañas al Hotel

3.2.2.13.2. Acceso a Lugares Públicos

Se refiere a lugares no destinados exclusivamente a uso de los huéspedes como cafetería, locales comerciales, salas de reuniones, etc., para lo cual se tomarán las siguientes medidas:

- Entrenar a todo el personal, especialmente al Botones / Guardia, para mantenerse alerta y detectar personas sospechosas o actividades dudosas
- Impedir que cualquier visitante a los lugares públicos del hotel, se retire de estos “olvidando” sus bolsos, maletines, paquetes o cualquier cosa que haya estado portando
- Verificar la legalidad de paquetes, bolsos, o maletines que resulten sospechosos
- Utilizar equipos de detección de armas en los accesos a estos lugares
- Informar oportunamente al Botones / Guardia y al Administrador sobre cualquier situación anómala, mediante radio de comunicación o teléfono

3.2.2.13.3. Habitaciones

Una de las prioridades para el Hotel B&B es la seguridad del huésped, que además de ser una responsabilidad moral del Hotel, es el principal elemento económico de su supervivencia, por lo que su seguridad y bienestar son efectos multiplicadores de promoción de los servicios. Por lo tanto se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Respetar su privacidad en todo momento
- Mantener limpia y aseada la habitación
- Verificar la seguridad de todos los servicios: luz, agua, televisión, ventilación, aislamiento acústico, etc.
- Informar al huésped las medidas y disposiciones de seguridad mediante cartillas y anuncios fijados en las puertas y cabeceras de las camas
- Informar al huésped acerca de las cajas de seguridad, llaves, salidas de emergencia y lugares de reunión

- Construir las puertas con un acceso fácil y amplio
- Asegurar puertas y ventanas desde el interior, y en los pisos bajos y terrazas poner doble cerradura
- Cubrir con cortinas o persianas los vidrios de puertas, a fin de guardar la intimidad
- Contar con varias combinaciones de llaves de las cerraduras y controlar prolijamente los duplicados de las llaves. O implementar el sistema de tarjetas electrónicas en cerraduras eléctricas, ya que cada tarjeta se genera con la combinación de la chapa, y éstas se pueden cambiar controladamente en cualquier momento
- Cambiar las llaves y cerraduras cuando se pierda un duplicado, para prevenir cualquier acceso extraño a la habitación. Las puertas de las habitaciones se deben reforzar con un pestillo interno
- No permitir el cambio de habitación a ningún huésped sin el conocimiento de Recepción y del Botones / Guardia
- Verificar los antecedentes de todo el personal (record policial) antes de contratarlo, a fin de contar con personas honestas y leales al Hotel B&B y al huésped

3.2.2.13.4. Sistema de Llaves

El Ama de Llaves es responsable de las llaves de los ambientes del Hotel B&B, junto con Recepción, para lo cual se debe considerar lo siguiente:

- Llevar el control de las llaves maestras del Hotel
- Dejar las llaves con el Administrador y en su ausencia con el Contador
- Reportar al Botones / Guardia cuando se solicite una llave
- Entregar las llaves de las habitaciones, previa identificación de la persona: huésped o empleado
- No permitir que el huésped lleve la llave de su habitación cuando salga del hotel o vaya a lugares de acceso público
- Recoger y verificar las llaves maestras cuando terminen las tareas de limpieza o las de mantenimiento

- Responsabilizar a cada empleado por la pérdida de llaves, para lo cual hay que concientizar al personal sobre el peligro que esto pueda dar lugar a robos, crímenes, asaltos, etc.
- El sistema de llaves que se utilice en el Hotel B&B pretende impedir al máximo el acceso de personal extraño a los ambientes del hotel. Se cuenta con las siguientes llaves:
 - Llave maestra en poder del Administrador
 - Llave maestra duplicada en poder del Ama de Llaves
 - Llave maestra duplicada en poder de las camareras, según el piso que esté atendiendo
 - Llave individual en poder del huésped

3.2.2.13.5. Seguridad de Dinero, Joyas y Enseres

Un huésped puede ser sujeto de un robo en los siguientes momentos:

- Al pagar su cuenta o al salir del Hotel
- Al pagar sus consumos en restaurantes, bares, locales comerciales
- Al realizar depósitos en bancos
- Al darse cuenta que algo le falta en su habitación

En estas situaciones el alcance de la protección que puede dar el Hotel B&B es el siguiente:

- Cajas fuertes: que pueden estar empotradas en sitios adecuados de las habitaciones , o por lo menos contar con una en las oficinas del Hotel y que se tenga acceso con pequeñas cajas de seguridad con llave, que se colocarían en la caja de seguridad general
- Transportar el dinero a y de los bancos en vehículos blindados a diferentes horas del día

Cuando se producen robos en las habitaciones, las medidas a tomarse son:

- Investigar el reclamo, tomando el nombre completo del huésped o reclamante y el número de habitación
- Describir el origen del reclamo y valorarlo
- Averiguar cuál fue la fecha y hora de su última estadía en el Hotel, y si hubo algún visitante, sobre lo cual se generaría alguna sospecha
- En ausencia del huésped, inspeccionar la habitación buscando identificar: señales de fuerza o de ingreso violento, estado de las cerraduras, señales de desorden de las pertenencias del huésped, averiguar a la Camarera si vio entrar o salir a alguien

Con la finalidad de evitar estas situaciones se deben considerar las siguientes medidas:

- Las Camareras deben trabajar con las puertas de las habitaciones abiertas mientras realizan la limpieza y arreglo de la habitación, y cerciorarse que quedan bien cerradas cuando ha terminado su trabajo en dicha habitación
- No deberán mantener abiertas más de dos habitaciones a la vez
- Controlar a las personas que transiten por los corredores y avisar al Botones / Guardia sobre personas extrañas al piso
- Evitar conversaciones fuera de su lugar de trabajo
- Verificar todo lo referente a la habitación, sin tocar las pertenencias de los huéspedes, excepto la ropa de dormir y para ordenar todo

3.2.2.13.6. Seguridad Contra Robos

Al margen de los robos a los huéspedes en las habitaciones, se pueden realizar en cualquier otro lugar del Hotel, pero especialmente en los lugares de alimentos y bebidas, locales comerciales, estacionamientos, centros de negocio, áreas de recreación, etc.

Como ya algo se mencionó, la primera medida a tomarse es la investigación y análisis del personal que trabaja en el Hotel B&B, con base en sus antecedentes, conducta, hábitos, costumbres, perfil de carrera y educación; esto facilitará liberar a la empresa de personal negativo.

En cuanto a las personas que pudieran visitar a personal del Hotel B&B, se tomarán las siguientes medidas:

- Identificar al visitante y al empleado que visita
- Disponer de una sala o lugar particular en donde se lleve a cabo la visita
- Supervisar la sala de visita por parte del Botones /Guardia
- Controlar la entrada y salida de paquetes por parte de las visitas
- Impedir el ingreso de las visitas al interior del Hotel

Como los huéspedes también pueden tener visitas, se aplicarán las siguientes medidas:

- Identificar al visitante y al huésped que visita
- Anunciar por teléfono a la habitación del huésped
- Autorizar la entrada del visitante a los lugares de reunión públicos, acompañado del huésped
- Es prohibido que un visitante pernocte en la habitación de un huésped, a menos que se lo registre como un huésped más

En cuanto al robo de alimentos, que se traduce en un mayor costo para el Hotel, en una disminución de la calidad en los alimentos debido a negocios oscuros que obstaculizan proporcionar un mejor servicio al huésped, lo cual deteriora la imagen del hotel, ocurren generalmente de las siguientes formas:

- Los empleados o gente externa en combinación con los empleados
- Los encargados del almacenamiento o los encargados de las compras, en complicidad con los proveedores
- Los empleados que manipulan los alimentos

- Los empleados que transportan los alimentos al entregar cantidad menores a las requeridas
- La incompetencia del responsable de alimentos y bebidas si no puede mantener un adecuado control de compras, almacenamiento y distribución de los alimentos

Para proteger de este tipo de robos se tomarán las siguientes medidas:

- Preparar especificaciones claras de compras, indicando calidad y cantidad de cada artículo
- Controlar que las compras cumplan los estándares de limpieza y sanidad
- Establecer las horas de aprovisionamiento y recepción en el almacén a fin de supervisar la entrega de los alimentos, según las especificaciones de compra
- Almacenar los alimentos en condiciones de seguridad e higiene
- Tomar inventario de la recepción de alimentos y llevar control diario de este inventario
- Entregar controladamente los pedidos a la cocina
- Verificar los pedidos de cocina en cuanto a que se relacionen con las necesidades de alimentos del día
- Mantener limpia y ordenada el área de la cocina y el almacén de alimentos, para facilitar la revisión y control del uso de los alimentos en el Hotel
- Capacitar al Jefe de Cocina y Comedor en las técnicas de repartición de menús para evitar desperdicios que luego pueden salir del Hotel
- Controlar permanentemente al personal de compras, del almacén y de la cocina
- Llevar prolija y diariamente la contabilidad del almacén de alimentos y de la cocina

En caso que la salud de algún huésped se vea afectada por motivos atribuidos a la alimentación del hotel, se debe investigar las causas: si esto ha ocurrido antes, qué alimentos fueron los que causaron los daños, qué sintió el huésped

o cliente al ingerir el alimento (olores desagradables, sabores extraños, etc.). A continuación se debe consultar a un médico reconocido por el hotel, a fin de determinar si la afección fue causada por un alimento descompuesto del Hotel. Se preparará una lista de los empleados involucrados en el caso, con la finalidad de establecer responsables y sanciones, y se llevará una estadística de control para tomar medidas que impidan se repitan estos inconvenientes.

El control de los alimentos y bebidas es más adecuado cuando los espacios de manipulación y utilización están limitados a una sola área como en el caso del Hotel B&B a la cocina.

Otro tipo de robos que pueden darse ocurren en las oficinas, y se refieren a dinero, documentos, planes, útiles de oficina, equipos, etc., como es el caso de:

- Computadoras, máquinas de escribir, fotocopiadoras, impresoras, artículos de escritorio, etc.
- Documentos del personal que se quiera desaparecer
- Documentos de pago y documentos financieros
- Dinero en efectivo
- Planos, planes y documentos confidenciales del hotel

Las medidas que se adoptarán para estas situaciones son:

- Investigar los antecedentes personales de todos los empleados del Hotel
- Implementar las medidas de seguridad contra robo y contra incendio para los archivos de los documentos
- Los documentos secretos y de valor deberán guardarse en cajas fuertes con combinaciones variables y bajo una sola persona responsable, a quien se le exigirán garantías personales
- Reforzar y asegurar las puertas y ventanas de las oficinas
- Impedir el ingreso de personas extrañas al hotel luego de las horas de oficina

- Si un empleado de oficina debe permanecer más tiempo de su horario habitual, se deberá tener conocimiento y autorización de su jefe inmediato y se deberá informar al Botones / Guardia
- En el horario de trabajo, cada empleado es responsable de los documentos que maneja y equipos que utiliza
- Todo documento, y más aún los importantes, deberán estar en sus respectivos archivos una vez que se han utilizado
- No debe quedar ningún documento en los lugares de trabajo una vez que termina el horario respectivo
- Cierta personal requiere autorización para ingresar a algunos lugares como: oficina del Administrador, Recepción, etc.
- El Contador suministrará y controlará el uso de los útiles de escritorio
- Se instalará una alarma contra robos en las oficinas y Recepción
- Todo documentos que no se va a utilizar más, así como copias y borradores de los mismos se deben destruir inmediatamente que no se los requiera más
- Guardar los documentos de oficina en lugares con llave y a prueba de fuego, e implementar recibos de préstamo autorizado para sacar los documentos de sus archivos
- Los duplicados de las llaves de los escritorios y gavetas de oficina deberán encargarse a una sola persona, y si se pierde alguna llave se deberá cambiar la cerradura
- Cualquier información sobre el personal sólo puede darse a una persona autorizada y por parte de una persona autorizada
- No se debe tratar información reservada con personal no autorizado

3.2.2.13.7. Protección Frente a Asaltos

En ocasiones ocurren asaltos por parte de delincuentes individuales o bandas organizadas, para llevarse generalmente dinero, por tanto las medidas de prevención que se tomarán en el Hotel B&B son:

- Instalar un sistema de alarma similar al de los bancos, que obtenga apoyo inmediato de la seguridad interna y externa.

- Establecer una sistema de comunicación con los servicios de vigilancia externa para bloquear la huida de los delincuentes
- Mantener vigilancia especial en las áreas de manejo de efectivo
- No ubicar la caja en lugares de acceso del hotel y a la vista, pero tampoco en sitios aislados u ocultos
- Periódicamente durante el día colocar el dinero en la caja fuerte
- Proteger el área de pagos con ventanillas reforzadas y evitar el acceso de ninguna persona extraña a este lugar

3.2.2.13.8. Medidas de Seguridad en los Estacionamientos

En estas áreas suelen ocurrir algunos inconvenientes, como por ejemplo:

- Daño de un empleado del hotel a un vehículo estacionado
- Daño del dueño de un vehículo a su propio vehículo o a otros que se encuentran estacionados
- Robo de objetos dentro del vehículo
- Robo del vehículo
- Atropello dentro del estacionamiento
- Ingresos o salidas indebidas del hotel, utilizando el estacionamiento
- Riesgo de incendio por consumo de sustancias combustibles regadas o almacenadas en los pisos o en los vehículos

Como medidas de seguridad se tomarán las siguientes en el estacionamiento del Hotel B&B:

- Instalar una cerca o valla alrededor del estacionamiento o de todo el área del Hotel
- Tener buena iluminación
- Instalar, de ser posible, un circuito cerrado de televisión
- Instruir al Botones / Guardia para que tenga vigilancia sobre el estacionamiento
- Colocar anuncios en el acceso al estacionamiento sobre la prohibición de ingreso para personas ajenas al hotel

Un aspecto importante de seguridad es la mejora de la alimentación del personal, así como tener en cuenta la higiene de los alimentos y su selección, para lo cual se solicitará la participación de un dietista o un nutricionista.

Otro aspecto importante es el control de enfermedades contagiosas, tanto por parte de los empleados, como de los huéspedes.

En caso de enfermedades de los empleados se procederá de la siguiente forma:

- Determinar si la enfermedad es contagiosa y qué forma de contagio tiene
- Aislar inmediatamente al empleado y enviarlo al hospital o a su casa
- Excluir al empleado de su trabajo hasta que esté perfectamente sano
- Inmunizar a todos los empleados y huéspedes si es el caso
- Informar periódicamente sobre los síntomas de las principales enfermedades contagiosas, con la finalidad que el personal pueda detectarlas oportunamente

En caso de enfermedades contagiosas de los huéspedes se procederá de la siguiente forma:

- Aislar al huésped enfermo de los demás huéspedes del hotel, una vez que se ha verificado que es una enfermedad contagiosa
- Proceder a su curación inmediata para evitar mayores contagios
- Trasladar al huésped al hospital o regresarlo a su lugar de origen, coordinando con la línea aérea o agencia de viajes los cuidados a tener en cuenta para no contagiar a otras personas, e indicar al huésped que no es posible continuar con su estancia en el hotel.

En los dos casos anteriores se debe desinfectar los utensilios, la habitación, la lencería, los equipos e instrumentos, etc., utilizados por la persona enferma.

3.2.3. NIVEL DE PRECIOS

Considerando los resultados del Estudio de Mercado para el Hotel B&B, se tomará en cuenta el rango de precios establecido en dicho estudio, como es entre US\$35 y US\$55, el cual se modelará en el análisis financiero que permita aplicar los métodos de evaluación de proyectos: VAN²⁷, TIR²⁸, PRI²⁹; y de acuerdo a este se establecerá el valor definitivo, que permita optimismo en la inversión, tanto como garantía de éxito por la aceptación del mercado y del target al que está dirigido el proyecto.

3.2.4. MARCO LEGAL

El Hotel B&B se fundamentará en el cumplimiento irrestricto de las legislaciones pertinentes, como: permisos y reglamentos municipales de construcción y de e operación, normas técnicas en el manejo de alimentos y bebidas, técnicas adecuadas en el servicio de hospedaje, obligaciones tributarias, y la Ley de Defensa del Consumidor.

Previamente se constituirá una Sociedad Anónima que se registrará en la Superintendencia de Compañías del Ecuador, de acuerdo a los diversos requisitos exigidos: estatutos, nombramiento de representante legal, escrituras de constitución. Para el registro en el Ministerio de Turismo se llenará y presentará el formulario “Solicitud de Registro” RGNRT-001, y se coordinará la respectiva visita de inspección de un representante del Ministerio de Turismo, para el registro de datos de los establecimientos turísticos. Igualmente se obtendrá el RUC³⁰, el número patronal del IESS³¹ y la certificación del IEPI³² para el nombre comercial del Hotel. Se deberá solicitar al Municipio la respectiva LUAF³³ y se obtendrá el registro del Hotel en el respectivo catastro anual de establecimientos turísticos.

²⁷ Valor Actual Neto

²⁸ Tasa Interna de Retorno

²⁹ Periodo de Recuperación de la Inversión

³⁰ Registro Único de Contribuyentes del Servicio de Rentas Internas - SRI

³¹ Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

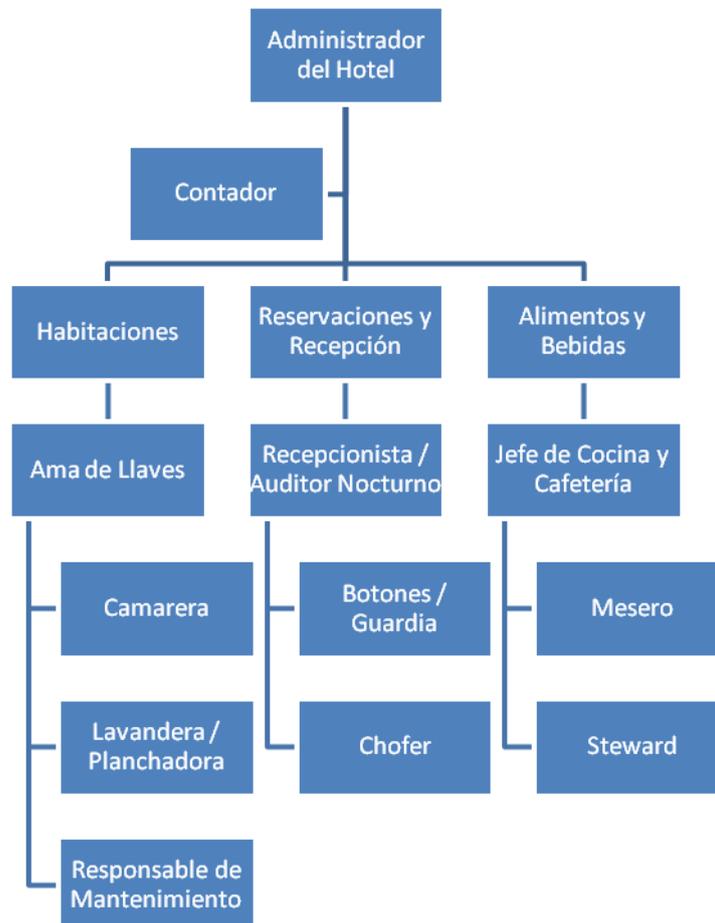
³² Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

³³ Licencia Única Anual de Funcionamiento

3.3. Estructura Administrativa

El Hotel B&B estará estructurado administrativamente con el personal capacitado y adecuado para otorgar una calidad óptima de servicio al huésped y al cliente, sin caer en excesos de gasto de personal y otros gastos relacionados con la operación, como preparación de alimentos y bebidas, utensilios de limpieza, mantenimiento de equipos, gastos de servicios públicos, papelería y comunicaciones, etc. Siendo el organigrama la representación gráfica de la estructura de una organización, en el Hotel B&B se ha considerado este instrumento administrativo a fin de: visualizar la jerarquización, los niveles de autoridad y de responsabilidad, facilitar la comunicación formal y el control administrativo, apoyar la retroalimentación del sistema, incrementar el grado de cooperación y trabajo en grupo y facilitar la toma de decisiones.

3.3.1. ORGANIGRAMA DEL HOTEL B&B



3.3.2. FUNCIONES DEPARTAMENTALES

En el Hotel B&B se organizarán tres Departamentos Operativos:

- a) Habitaciones
- b) Reservaciones y Recepción
- c) Alimentos y Bebidas.

Cada uno de ellos cumplirá un importante papel dentro de la Organización, siendo directamente responsables de la grata estadía del huésped en el hotel.

Se presenta a continuación la descripción, responsabilidades y personal que desempeña cada función especificada en el organigrama

3.3.2.1. Administrador del Hotel

Se hace cargo de la administración, control y desarrollo del hotel cuidando que las distintas áreas o departamentos lleven a cabo de la mejor manera posible, sus funciones dentro de la estructura administrativa, es decir, que cumplan con sus objetivos de manera que el desempeño de la empresa en general sea de alta calidad y satisfactorio. Administra y cuida los activos del hotel frente a los accionistas y a las autoridades de control. Es responsable de los recursos humanos en cuanto a sus desempeños, selección e inducción en conjunto con los responsables respectivos de las áreas o directamente, capacitación y desarrollo profesional, vela por el cumplimiento justo y legal de los derechos y obligaciones de los trabajadores. El Administrador estará al frente de la dirección de las operaciones en cuanto a decisiones, rendición de cuentas y posicionamiento de la imagen del Hotel. Tiene la representación legal de la empresa, y de forma similar deberá representarla ante las instituciones públicas, los medios de comunicación, los gremios y ante el público en general.

Es fundamental que el Administrador promocióne la buena imagen del Hotel tanto en el ámbito nacional como internacional, siendo de su particular interés mantener actualizada la página WEB del Hotel y preocuparse de su constante mejora. Lidere el cuidado de los estándares de servicio en todas las áreas. Establezca buenas relaciones nacionales e internacionales con empresas de

turismo, de transporte y similares, así como con proveedores de bienes y servicios.

La esencia de un negocio de servicio de hospedaje y alimentación está en la capacitación, motivación y empoderamiento de su personal, mediante cursos, seminarios y talleres, así como de reconocimientos materiales y emocionales en forma oportuna y razonable de las superaciones que cada persona desarrolle en sus respectivas áreas; esta esencia es intrínseca a la dirección que desarrolle el Administrador y al ejemplo particular que éste proyecte. Desde 2008 en Ecuador se cuenta con la Certificación de Competencias Laborales la FENACAPTUR³⁴, para las personas que trabajan en áreas turísticas, con lo cual se aspira a que las tareas que se realizan en este ámbito estén en manos de personal calificado; por ejemplo para lograr este certificado:

- Una camarera debe conocer técnicas de limpieza y montaje de cama, higiene personal, rutinas de lavandería y manejo de minibares
- Un chef de partida que debería saber administrar las existencias, asesorar a los ayudantes en los cortes y preparación de carnes, etc.
- Un administrador de restaurante debe dominar la composición del menú, el cuidado de la seguridad alimentaria, entre otras habilidades

Con este tipo de capacitaciones y certificaciones el Administrador del hotel buscará mejorar permanentemente la calidad de los servicios con el respaldo de recursos humanos competentes, al tiempo que a los empleados se les da la oportunidad de aprender con exactitud los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para trabajar exitosamente en el sector turístico; sin que esta certificación implique algún tipo de competencia para los estudiantes de turismo, sino que es un complemento de sus estudios, y puede convertirse en un factor diferenciador, para los administradores de hoteles, a la hora de contratar personal para las distintas áreas de servicio.

³⁴ Federación Nacional de Cámaras de Turismo

La suma de los factores anteriores eleva los niveles de confiabilidad del Hotel y del País, de cara al turista extranjero y también nacional, que ya conocen de estas normas, una vez que se aplican en otros países como Brasil, Méjico y Argentina.

Como política particular de los accionistas del Hotel B&B, por los buenos resultados que se obtengan, y en forma adicional a su remuneración, en la medida que la ocupación promedio anual supere el 75%, el Administrador percibirá un porcentaje de la utilidad, antes de impuestos y de 15% de participación de trabajadores, como reconocimiento a su gestión global.

Para obligar a la compañía con créditos necesarios para la operación o inversiones del Hotel, el Administrador deberá solicitar autorización expresa de los Accionistas de la empresa.

El Administrador tendrá generalmente un horario de oficina, sin perjuicio que permanezca en el Hotel, o en gestiones relacionadas a la operación del mismo, aunque se desarrollen fuera del hotel, durante fechas y/u horarios adicionales o diferentes a los normales, ya que funciona 24 horas, todos los días del año.

En caso de ausencia temporal del Administrador, lo subrogará el contador, y si la ausencia es permanente será responsabilidad de los accionistas nombrar un nuevo Administrador.

3.3.2.1.1. Contador

Administra los recursos financieros de la empresa en corresponsabilidad con el Administrador del Hotel y el Auditor Nocturno; considerando la cobranza de los servicios prestados, el pago a proveedores y al personal.

Realiza los registros contables, el control de los sistemas de registro manuales y automatizados, el cálculo y pago de los impuestos. Controla costos y gastos, así como la preparación de presupuestos, y el manejo de la Tesorería. Los contratos y adquisiciones de bienes o servicios, así como todo egreso de dinero que deberá contar con las firmas conjuntas del Contador y el

Administrador. El Contador preparará la nómina del personal y previo a su pago deberá recibir la aprobación del Administrador.

Llevar los libros contables automatizados, preparar los balances, revisarlos y firmarlos junto con el Administrador

Cumplir su responsabilidad relacionada con el Centro de Negocios o Business Center (revisar su tarea en tópico del Centro de Negocios)

Su horario de trabajo será el de oficina, salvo casos propios de su responsabilidad como el desarrollo de los presupuestos, junto con las demás personas responsables, los cierres de mes y de año, o alguna emergencia para la cual se requiera su participación.

El Contador reportará al Administrador y coordinará trabajos e información con Ama de Llaves, con el Auditor Nocturno y los Recepcionistas, y con el Jefe de Cocina y Cafetería.

Para casos de ausencia temporal del Contador, se coordinará su actividad con un reemplazo de alguna empresa de personal que preste estos servicios o un profesional competente para estas actividades, bajo la dirección y el control permanente del Administrador.

3.3.2.2. Departamento de Habitaciones

Se encarga del cuidado, el buen funcionamiento y la pulcra presentación de las habitaciones y sus elementos. La coordinación diaria con Recepción, para la asignación y disponibilidad de habitaciones a los huéspedes. Este departamento está dirigido por Ama de Llaves, que tiene a su cargo las responsabilidades de alistamiento de habitaciones, así como lavandería y ropería. Prepara y controla los presupuestos y cumplimientos para todo el departamento.

3.3.2.2.1. Ama de Llaves

Se tendrá una persona que sea responsable de este departamento que comprende el alistamiento de las habitaciones, así como el lavado, secado y planchado de ropería interna y de las prendas de los huéspedes que así lo soliciten, con un cargo a su cuenta por el servicio prestado.

El Ama de Llaves deberá ser, de preferencia, una persona de género femenino, con buen perfil profesional y con buen conocimiento de inglés. Entre sus retos estarán el ganarse la confianza y respeto del personal a su cargo. Reportará al Administrador del Hotel y tendrá a su cargo 4 personas: 2 camareras de pisos, 1 lavandera / planchadora y 1 persona de mantenimiento.

En razón que los hoteles son elementos esenciales para la infraestructura turística de un país, han ido evolucionando hacia una estructura compleja con administración técnicamente especializada; es así como la seguridad y el mantenimiento son clave para el desarrollo de una operación hotelera de excelencia, de tal manera que estos dos aspectos (seguridad y mantenimiento) contribuyan al buen funcionamiento, el logro de objetivos, la preservación del ecosistema y la rentabilidad del negocio. Es por ello que en el Hotel B&B, aunque por su tamaño y categoría no requiere mucho personal, se ha considerado contar con los parámetros correspondientes de seguridad y mantenimiento, desde su concepción, así como con al menos una persona permanentemente responsable del mantenimiento. En el Hotel B&B el Ama de Llaves coordinará el trabajo de la persona responsable del mantenimiento

interno menor del Hotel: limpieza externa, reparaciones menores (grifería, electricidad, gas), arreglos pequeños (pintura, arreglo de muebles), jardinería.

Su horario de trabajo será el de oficina, salvo casos propios de su responsabilidad como el desarrollo de los presupuestos, junto con las demás personas responsables, o alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación.

El Ama de Llaves reportará al Administrador y coordinará trabajos e información con el Contador, el Auditor Nocturno y los Recepcionistas, y con el Jefe de Cocina y Cafetería.

Para casos de ausencia temporal del Ama de Llaves, deberá dejar organizada su ausencia con las camareras y la persona de Lavandería, debiendo estas personas reportarse a Recepción.

Funciones:

- Elaboración de presupuestos anuales: productividad de su departamento, requerimientos de utensilios de limpieza y mantenimiento, sueldos y salarios, plan de incentivos y motivación, esquema de disciplina en las labores del personal
- Elaboración de los calendarios y horarios de trabajo, vacaciones y turnos
- Elaboración y análisis de las políticas inherentes a sus responsabilidades en función de los estándares de servicios de calidad internacional
- Mantiene constante comunicación y coordinación con el Departamento de Reservaciones y Recepción y con el de Alimentos y Bebidas, para el eficaz servicio de su departamento en función de los clientes y huéspedes
- Coordina tareas de mantenimiento preventivo y correctivo con Recepción (Recepcionista o Auditor Nocturno)
- Control de asistencia y puntualidad de su personal

- Controla la utilización de blancos, amenities, suministros y utensilios de limpieza de habitaciones y baños, así como de lavado y planchado, reportando sus consumos al Contador y solicitando su reposición al Administrador
- Organiza las reuniones con su personal y proporciona talleres de capacitación al mismo
- Controla el buen funcionamiento, arreglo, decoración y limpieza de habitaciones, baños y áreas comunes del Hotel, internas y externas, es decir todo lo relacionado con la buena imagen material del Hotel
- Cumplir su responsabilidad relacionada con el Centro de Negocios o Business Center (revisar su tarea en tópico del Centro de Negocios)
- Prepara los reportes diarios y mensuales de la operación de habitaciones y lavandería
- Junto con el Administrador es responsable de mantener las buenas relaciones con su mercado y permanentemente solicita retroalimentación de la atención del Hotel, a los huéspedes y clientes, en cuanto a todos los servicios y departamentos. Es la persona responsable de solucionar o coordinar la solución a cualquier solicitud de los huéspedes, enmarcados en los estándares de servicio y calidad que correspondan al Hotel

3.3.2.2.2. Camarera

Siendo el Hotel B&B de 3 estrellas debe disponer de 1 camarera por cada 16 habitaciones, al tener 30 habitaciones se contará con 2 camareras para desempeñar el servicio correspondiente. Las camareras realizarán el alistamiento de las habitaciones y baños, así como el arreglo y limpieza de todas las demás áreas internas del Hotel.

Como su nombre lo indica generalmente son de género femenino, sin perjuicio que en ocasiones pueda contratarse varones para esta función. Deberán conocer un mínimo de inglés y su perfil debe ser de buena presencia y salud, pulcritud en su uniforme y cuidado personal, honestidad intachable, amabilidad,

optimismo y dominio de sus labores. Entre sus retos estarán el ganarse la confianza y respeto de todos los huéspedes, los jefes y compañeros de trabajo.

Su horario de trabajo será el de oficina, salvo casos propios de su responsabilidad como niveles tope de ocupación del hotel, o alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación.

Las camareras reportarán al Ama de Llaves y coordinarán trabajos e información con la persona de Lavandería, así como, en caso de ausencia del Ama de Llaves, se reportarán al Auditor Nocturno y/o Recepcionistas.

Para casos de ausencia temporal de una camarera, el Ama de Llaves deberá disponer de una lista de contactos que puedan reemplazar estas funciones temporalmente, igualmente se podrá contar con esta lista de contactos para los casos de ocupación tope del hotel.

Funciones:

- Ser puntual en su horario y mantener buenas relaciones con todo el personal del Hotel
- Mantener en orden el Lino³⁵
- Llenar el formato de lo que saca limpio del lino y de lo que manda sucio a lavandería
- Mantener en orden su carrito de camarera, el cual cuando está limpiando una habitación debe ubicarlo en la puerta de entrada a la misma, para que nadie ingrese mientras la limpia puesto que no debe realizar su trabajo con la puerta de la habitación cerrada
- Limpiar las habitaciones (desde el fondo de la habitación hacia el acceso) y demás áreas internas del Hotel, según los estándares de calidad establecidos. Las sábanas, toallas, colchas, etc., deben colocarse sobre una silla pero no en el piso.

³⁵ Cuarto donde se almacena la lencería (sábanas, toallas, almohadas, etc.) y amenities, en cada piso

- Limpiar diariamente los baños de las habitaciones y los baños de las demás áreas del Hotel, con esmero y prolijidad, utilizando las normas y procedimientos adecuados
- Solicitar reposición de amenities y cortesías, suministros y utensilios de limpieza, papelería de habitaciones (formulario de lavado de ropa, manual de políticas, seguridades y servicios del hotel, publicación de procedimientos de emergencia), etc., al Ama de Llaves
- Retirar la ropa que el huésped solicite que se lave o planche y entregar a Lavandería. De forma similar, recoger la ropa ya limpia o planchada del huésped y colocarla en la habitación
- Hacer la cobertura y cortesía de la noche
- Llenar el reporte de estado de habitaciones asignadas
- Conocer los productos de limpieza y sus propiedades para utilizarlos con eficiencia y eficacia
- Cuidar del mobiliario de la habitación y demás áreas del Hotel, y mantenerlo
- Ser muy respetuosa con el huésped y llamar a la puerta con suavidad golpeando siempre y solamente por tres ocasiones
- Dar su nombre, saludar con cortesía al huésped, cliente y compañeros de trabajo
- No tocar las cosas del huésped, excepto para ordenarlas
- En caso de encontrar objetos olvidados, reportarlos y dejarlos en Recepción

3.3.2.2.3. Lavandera y Planchadora

Para la cantidad de habitaciones del Hotel B&B y la capacidad de la cafetería, de acuerdo a la categoría de 3 estrellas, se contará con una persona encargada de las actividades de lavado, secado y planchado de los blancos, así como la lencería de la cafetería y la ropa de los huéspedes que así lo soliciten.

Al igual que las Camareras, esta persona será generalmente de género femenino, sin perjuicio que en ocasiones pueda contratarse varones para esta

función. Deberá conocer un mínimo de inglés y su perfil debe ser de buena presencia y salud, pulcritud en su uniforme y cuidado personal, honestidad intachable, amabilidad, optimismo y dominio de sus labores. Entre sus retos estarán el ganarse la confianza y respeto de todos los huéspedes, los jefes y compañeros de trabajo.

Su horario de trabajo será el de oficina, salvo casos propios de su responsabilidad como niveles tope de ocupación del hotel, o alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación.

La lavandera / planchadora reportará al Ama de Llaves y coordinará trabajos e información con las camareras, así como, en caso de ausencia del Ama de llaves, se reportará al Auditor Nocturno y/o Recepcionistas.

Para casos de ausencia temporal de lavandera / planchadora, el Ama de Llaves deberá disponer de una lista de contactos que puedan reemplazar esta función temporalmente, igualmente se podrá contar con esta lista de contactos para los casos de ocupación tope del hotel, o se recurrirá a servicio externo. En caso de ropa especial (lavado en seco, cueros, etc.) se contratará el servicio especializado y adecuado.

Funciones:

- Ser puntual en su horario y mantener buenas relaciones con todo el personal del Hotel
- Mantener en orden la ropería, los blancos y la ropa de los huéspedes, llevando un registro de su utilización
- Llenar el formato de lo que recibe sucio, de lo que lava y de lo que entrega lavado y llena el formulario de cargos a las habitaciones de los huéspedes
- Llenar el formulario de consumos de suministros para Lavandería y entregar al Contador para que registre el gasto. Llenar el formulario de requisición

- Mantener en orden y buen funcionamiento sus equipos: máquinas de lavar, de secar y de planchar (rodillos, planchas, tablas de planchar)
- Ejecutar el lavado, secado y planchado de los blancos, la lencería, la ropería y la ropa de los huéspedes, según los estándares de calidad establecidos
- Conocer las características de las prendas a lavarse para realizar la clasificación adecuada, así como conocer los productos de limpieza y planchado, y sus propiedades para utilizarlos con eficiencia y eficacia
- Dar de baja en el inventario los blancos que ya no estén acordes a las políticas del Hotel y los transforma en limpiones para distribuir a las diferentes áreas
- Solicitar reposición de suministros y utensilios de lavado y planchado al Ama de Llaves
- Solicitar al Ama de Llaves el mantenimiento correctivo de sus equipos en caso de necesidad y facilitar, previa coordinación, el mantenimiento preventivo
- Ser muy respetuosa con el huésped
- En caso de encontrar objetos olvidados, reportarlos y dejarlos en Recepción

3.3.2.2.4. Responsable de Mantenimiento

Dada la orientación del Hotel B&B para cuidar la seguridad y mantenimiento del establecimiento, que si bien cada persona que participa en el funcionamiento del negocio es corresponsable de la seguridad y el mantenimiento, se contará con una persona específicamente encargada de las actividades de mantenimiento interno y externo menores (preventivo y correctivo), quien estará bajo responsabilidad del Ama de Llaves.

Adicionalmente se contará con acuerdos previamente establecidos para ejecutar actividades de mantenimiento que requieran mayor especialización y equipamiento que los que disponga el hotel, tanto en el aspecto preventivo como correctivo.

Esta persona será generalmente de género masculino, en razón de la necesidad de fortaleza física para algunas de las actividades a su cargo. Sería preferible que conozca algo del idioma inglés y su perfil debe ser de buena presencia y salud, pulcritud en su uniforme y cuidado personal, honestidad intachable, amabilidad, optimismo y dominio de sus labores. Entre sus retos estarán el ganarse la confianza y respeto de todos los huéspedes, los jefes y compañeros de trabajo.

La persona Responsable de Mantenimiento deberá cumplir los siguientes requisitos:

- Conocer en forma general las tareas básicas relacionadas con un edificio, como carpintería, instalaciones eléctricas, plomería y pintura
- Tener alguna habilidad en reparación de papel de pared y en la mezcla de colores para pintura
- Conocer en forma general los principios de la ventilación y aire acondicionado
- Tener conciencia de la ubicación de los cables eléctricos
- Tener una habilidad general para hacer reparaciones eficaces de muebles, alfombras, colchones, cortinas, cerraduras, llaves, bisagras y cierres de puertas y ventanas
- Tener sus propias herramientas de mano para realizar reparaciones, o solicitar que se le proporcione unas adecuadas por parte del Hotel
- Tener conciencia del fuego y las regulaciones de seguridad del edificio
- Conocer el uso apropiado y la forma de almacenamiento seguro de solventes, tóxicos y sustancias corrosivas
- Estar dispuesto a cortar vidrio para reemplazar roturas en marcos de ventanas, puertas, etc.
- Estar dispuesto a construir, erigir y finalizar estantes, gabinetes, cajas, etc., según sea requerido
- Ser capaz de leer, escribir y hacer cálculos, así como reportes legibles y comprensibles en castellano, independiente de un conocimiento básico de inglés

- Conocer en forma general el funcionamiento y limpieza de cisternas de agua, bombas de extracción y tanques de presión

Su horario de trabajo será el de oficina, salvo casos propios de su responsabilidad como niveles tope de ocupación del hotel, o alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación.

El Responsable de Mantenimiento reportará al Ama de Llaves y coordinará trabajos e información con las Camareras y la Lavandera / Planchadora, así como con los departamentos de Reservaciones y Recepción y de Alimentos y Bebidas. En caso de ausencia del Ama de llaves, se reportará al Auditor Nocturno y/o Recepcionista.

Para casos de ausencia temporal del Responsable de Mantenimiento, el Ama de Llaves deberá disponer de una lista de contactos que puedan reemplazar esta función temporalmente, de la misma forma se podrá contar con esta lista de contactos para los casos de ocupación tope del hotel, o se recurrirá a servicio externo. En caso de mantenimientos correctivos o preventivos especializados, o de magnitud, se contratará externamente el servicio técnico adecuado.

Funciones:

El Responsable de Mantenimiento, cumplirá con su plan de mantenimiento preventivo, además de sus funciones en relación con los huéspedes y compañeros de trabajo:

En cuanto al Plan de Mantenimiento Preventivo:

- Para habitaciones
 - Aire acondicionado en la habitación: retirar la bobina del motor, limpiar y lubricar. Limpiar los ductos de ventilación y los filtros (en principio no se prevé que el Hotel B&B necesite ni instale aire acondicionado)
 - Ventilador del baño: limpiar y lubricar el motor, y limpiar los ductos de ventilación

- Lavatorio: ajustar instalaciones, verificar que no hayan fugas, limpiar escamas que pudieran tener
 - Lámparas y tomacorrientes: revisar todas las instalaciones, especialmente que todos los tornillos y tuercas estén colocados y ajustados, que las tapas no estén rotas o agrietadas. Que todos los focos estén funcionando
 - Secador de pelo: limpiar la pelusa de las rejillas
 - Perillas de puertas: limpiar, verificar que funcionan correctamente, ajustarlas y aceitar las bisagras
 - Colgadores de toallas y cortinas: revisar y ajustar si es necesario
 - Retenedores de puertas: que estén presentes y ajustados
 - Espejo de baño y de cuerpo entero: revisar que estén en buen estado y ajustados
- Para las demás áreas, según la frecuencia del mantenimiento preventivo
 - Diariamente
 - Secadoras del cuarto de lavandería: lavar la pelusa de las áreas de colección, revisar los sensores y las puertas
 - Revisar el Libro de Registro de Mantenimiento, ubicado en la Oficina de Ama de Llaves o Recepción, para actualizar la lista de las necesidades para reparación
 - Ejecutar y completar la lista de necesidades para reparación con énfasis o prioridad en las solicitudes de los huéspedes que se quedan en el Hotel B&B, para luego regresar a las habitaciones desocupadas para revisar si tienen alguna reparación que realizar, o continuar con los demás pendientes de la lista
 - Atender inmediatamente las llamadas de las habitaciones ocupadas, por ejemplo para inodoros tapados, luces que no encienden, televisores o teléfonos que no trabajan, etc.

- Semanalmente
 - Fabricar llaves de las habitaciones para los empleados de Ama de Llaves y Recepción, en caso que se requiera (si las cerraduras son eléctricas las llaves de las habitaciones son tarjetas electrónicas que se “fabrican” en Recepción)

- Mensualmente
 - Inspeccionar el gabinete de la manguera de incendios y llenar el reporte, revisar los extintores de incendio, así como las señales de salida, los tubos de iluminación de las gradas, las lámparas de pared de los corredores y las luces de entrada de las puertas
 - Lubricar la máquina de fabricar llaves (en caso que no se usen cerraduras eléctricas en las habitaciones), lubricar la máquina de cortar césped y la “motoguadaña”
 - Revisar el equipo lavavajillas, limpiar los tubos, revisar las mangueras, las prensas, las rejillas y las bandejas de goteo

- Trimestralmente
 - Probar la alarma contra incendios y los extintores de incendio

- Semestralmente
 - Cuarto de lavandería: revisar las lavadoras y secadoras que estén funcionando adecuadamente, retirar las cubiertas posteriores y limpiar atrás de las lavadoras y secadoras, lubricar las cadenas o bandas, revisar y ajustar las tensiones de las bandas y revisar si están desgastadas
 - Revisar si hay tornillos flojos en todas las instalaciones
 - Cambiar los filtros de aire acondicionado en caso de estar instalados en las habitaciones

En cuanto a funciones

- Ser puntual en su horario y mantener buenas relaciones con todo el personal del Hotel
- Mantener en orden sus herramientas y registros de mantenimiento
- Llenar el formulario de consumos de suministros para mantenimiento y entregar al Contador para que registre el gasto. Llenar el formulario de requisición de suministros o herramientas que necesite
- Ejecutar el mantenimiento preventivo programado y el mantenimiento correctivo solicitado, según los estándares de calidad establecidos
- Conocer las características de las instalaciones, construcción y equipamiento del Hotel B&B, así como de sus herramientas, suministros y materiales establecidos para los mantenimientos, en forma eficiente y eficaz
- Dar de baja en el inventario de suministros, herramientas y materiales aquellos que ya no sean útiles para su trabajo, o representen un peligro el utilizarlos
- Ser muy respetuoso con los huéspedes, jefes y compañeros de trabajo
- En caso de encontrar objetos olvidados, reportarlos y dejarlos en Recepción

3.3.2.2.5. Técnicas de Actividades en Departamento de Habitaciones

Antes de avanzar con los demás departamentos del Hotel B&B, es menester introducir información sobre las técnicas que se utilizan en la ejecución de las diversas actividades, así como los diseños de algunos documentos que son requeridos para el registro de dichas actividades.

Claves para bloquear una habitación:

PAW	pintura
MAT	mantenimiento
PLB	plomería
REN	Renovación en decoración.
CRP	Alfombra
LOW	Se bloque en temporada baja del hotel.
ELE	Electricidad
Cur	Cortinas
AIR	Aire acondicionado
DAM	Daño general
SHOW	cuarto modelo para demostración

Claves para llenar reporte de camarera:

O	Ocupada
CX	Cama extra
C	Cuna
VL	Vacía y limpia
S	Sucia
CO	Check out
SE	Sin equipaje
P	Pasador
OOS	Out of service
OOO	Out of order/para reparación
IS	Inspected
VS	Vacia y Sucia
ND	No durmió
CX	Cama extra
NM	No Molestar
Pasador	Cuando la camarera no pudo entrar porque está con llave.

Vale de Guardarropa

 HOTEL B & B Creando bienestar	GUARDARROPA	Nro. 001	Nro. 001
	Prenda: _____		
	Fecha/Hora: _____		

 HOTEL B & B Creando bienestar		VALE DE SALIDA
Se autoriza a:		
Salir del Hotel con motivo de:		
Fecha:	Hora:	
Firmas:	Observaciones:	

 HOTEL B & B Creando bienestar		REPORTE DIARIO DE HORAS EXTRAS		
Departamento:		Fecha:		
EMPLEADO	CARGO	HORAS EXTRAS		
		Ordinarias	Extraordinarias	Nocturnas

HOTEL		ORDEN DE LAVANDERÍA	
 Creando bienestar			
Nombre / Name:			
Cantidad Quantity	Habitación / Room:	Servicio Regular:	<input type="checkbox"/>
		Servicio Especial:	<input type="checkbox"/>
Artículo / Item			
<i>Caballeros / Gentlemen</i>			
	Batas de baño	Bathrobes	
	Calcetines	Socks	
	Calentadores (2P)	Sweat Suit (2P)	
	Calzoncillos	Drawers	
	Camisas	Shirts	
	Camisas de seda	Silk shirts	
	Camisetas	Undershirts	
	Chompas	Jacket	
	Guayaberas	Guayaberas	
	Leva o saco	Blaser or sweater	
	Pañuelos	Handkerchief	
	Pantalones	Trousers	
	Pijamas	Pijamas	
	Saco de lana	Wool sweater	
	Terno (2 piezas)	Suit (2 pieces)	
	Terno (3 piezas)	Suit (3 pieces)	
<i>Damas / Ladies</i>			
	Batas de baño	Bathrobes	
	Blusas	Blouses	
	Camisas de noche	Night gown	
	Calzones	Panties	
	Faldas	Skirts	
	Leva o saco	Blazer or sweater	
	Pantalones	Trousers	
	Pijamas	Pijamas	
	Shorts deportivos	Shorts	
	Slacks	Slacks	
	Sostenes	Brassieres	
	Temos (2 piezas)	Suit (2 pieces)	
	Temos (3 piezas)	Suit (3 pieces)	
	Vestido	Dress	
<i>Niños (as) / Children</i>			
	Bluas o camisas	Blouses or shirts	
	Calentadores (2P)	Sweats (2 P)	
	Calcetines	Socks	
	Camisetas	Undershirts	
	Chaquetas	Jackets	
	Pañales/Calzoncitos	Diaper / Drawers	
	Pantalones	Pants	
	Pijamas	Pijamas	
	Saco de lana	Wool sweater	
	Trajectios	Playsuits	
	Vestidos	Dresses	
<hr/> Firma - Signature			



INSPECCIÓN DE HABITACIONES

Inspeccionada por:	Fecha:	Habitación:			
	Hora:				
<i>HABITACION</i>	<i>SI</i>	<i>NO</i>	<i>BAÑO</i>	<i>SI</i>	<i>NO</i>
Apariencia General			Tapete baño limpio		
Closet limpio			Mal olor en el baño		
Portaequipaje			Toallas suficientes		
Ganchos ¿Cuántos?			Cortina de baño OK		
Bolsas para lavandería			Vasos limpios		
Espejos limpios			Papel sanitario suficiente		
Camas bien hechas			Jabones suficientes		
Luces en orden			Kleenex		
Pantallas OK			Luces OK		
Muebles limpios			Limpieza general		
Paredes necesitan pintura			Basureros limpios		
Alfombra limpia			Secador		
Cortinas limpias			Gorro de baño		
Cortinas bien colocadas					
Abren bien las cortinas					
Ventanas limpias					
Falta publicidad					
Papelería huésped					
Esferográfico					
Lista de lavandería					
Teléfono funciona bien					
Directorio de teléfonos					
Libreta de anotaciones					
Switch de luces funciona					
Basureros limpios					
Cajones limpios					
Funciona bien chapa puerta					
Aire acondicionado trabaja					
Cuadros bien colgados					
Televisión funcionan todos los canales					
Sugerencias					

3.3.2.3. Departamento de Reservaciones y Recepción

El Departamento de Reservaciones y Recepción es el que presenta el hotel, tiene gran importancia a la cara del cliente, ya que es el primer departamento con el que el cliente tiene relación, bien sea personalmente a su llegada, o a través de otros medios como son el teléfono, fax, correo electrónico, etc. La primera y última impresión son las que el cliente guardará en su memoria para regresar al hotel en otra oportunidad.

Los profesionales de este departamento deben estar bien uniformados y con una etiqueta o placa que lo identifique con su nombre, así el cliente recordará por quien fue atendido. Su presentación debe ser aseada, debe guardar un comportamiento que resulte agradable al cliente, atendiendo con rapidez y seguridad su trabajo, mostrando una apariencia profesional. De igual manera es importante la postura que presente el profesional, ya que es señal de buena salud, de orgullo y seguridad por su hotel y por si mismo. Siempre se debe comportar en forma amable frente al cliente, y cuando hable con otra(o) empleada(o) debe hacerlo en voz baja y respetuosamente.

En la Recepción, como su nombre lo indica, se recibe al cliente para ofrecerle los servicios de hospedaje del hotel, de tal manera que se convierta en huésped del mismo. De forma similar se le informa sobre otros servicios disponibles como alimentación, lavado y planchado de ropa, comunicaciones, internet y centro de negocios, entre otros como los locales comerciales.

Contando previamente con la información de Ama de Llaves, que se dispone de la respectiva habitación lista para que la ocupe el huésped, en Recepción se registran los datos del huésped, se le indica la tarifa de la habitación, así como otra información necesaria (tours, cuidados especiales, servicios adicionales, hora de check out o salida, etc.), solicita la garantía respectiva (un voucher³⁶ de tarjeta de crédito, una carta de empresa, un voucher de agencia de viajes) y automáticamente se le concede el crédito para que utilice los servicios del hotel

³⁶ Documento que representa una garantía efectiva

sin pagar, sino simplemente firmando sus consumos, hasta el momento de la salida, en que realizará la cancelación de todos sus créditos.

En este departamento se reciben los vales firmados por los consumos de los huéspedes en todos los ambientes (cafetería, lavandería, centro de negocios, teléfonos) y se los registra en el folio de cada huésped. El cargo por habitación y sus impuestos son registrados durante la noche por el Auditor Nocturno.

La Recepción es el área de permanente atención, las 24 horas del día:

- Proporciona información interna y externa al hotel
- Realiza los cuadros de las cuentas de huéspedes para entregarlas al Contador
- Coordina el trabajo del Botones, que en el caso particular del Hotel B&B también desempeña funciones de seguridad y guardianía
- Coordina el trabajo del chofer del Hotel para atender a los huéspedes, especialmente en lo que se refiere a transfers a y desde la terminal del aeropuerto, así como a y desde la zona franca
- Coordina otros transportes y requerimientos de los huéspedes.

En este departamento se desarrollan también las funciones de Reservas, cuyo objetivo principal es ser el sistema de pre-venta del hotel. Se requiere de un trabajo prolijo, a fin de mantener información actualizada y oportuna. Es un sistema crítico para la coordinación de los demás servicios del hotel.

Cualquier pedido de reserva puede ser aceptado o negado, dependiendo de la disponibilidad del hotel. En caso de aceptarse el pedido, este es procesado como una reservación y se genera un registro con las fechas de ingreso y salida del futuro huésped. Existen dos técnicas en el proceso de reservaciones, individuales o de grupos (grupos que incluyen seminarios y convenciones de empresas). Adicionalmente pueden intervenir Agentes de otras empresas, Agencias de Viajes, y otros a quienes se les pueda reconocer comisiones. Por lo general debe confirmarse por escrito la reservación, ya que éstas implican un bloqueo de habitaciones en un registro y/o rack.

Los procedimientos de reservaciones deben ser prolijamente desarrollados y comprenden:

- Registro de reservación individual
- Registro de reservación de grupo
- Registro de ocupación en cuadro de grupo
- Envío de slips de reservaciones a recepción
- Preparación de información de VIP³⁷.
- Preparación de documentos de grupos
- Cancelación de reservaciones
- Modificación de reservaciones
- Actualización de Walk-in³⁸ y No-show³⁹
- Actualización de historial de huéspedes
- Preparación de pronóstico de ocupación en diferentes frecuencias
- Revisión de correspondencia de grupos
- Información sobre fechas cerradas
- Servicio de fax y correo electrónico

Las reservaciones en esencia se refieren al registro de las solicitudes de los clientes sobre habitaciones que necesitan para determinadas fechas futuras.

Estas solicitudes deberán respetarse por parte del Hotel, aunque en caso que el cliente no pueda cumplir con su compromiso, dependiendo de la anticipación con que cancele su solicitud, se cobrará un valor por parte del hotel, por ejemplo: si una persona cancela su reserva con una semana de anticipación simplemente se agradece, se le invita a considerar el Hotel B&B en otra ocasión y se anula la reserva. Sin embargo si esta cancelación ocurre el día anterior al de llegada, se cobra una noche, puesto que seguramente se dejó de vender esa noche de ocupación a otro cliente, por respetar la reserva del que canceló a última hora; se cobra una noche si el cliente no llega al hotel (no show) en la fecha prevista, excepto fuerza mayor como atraso del avión.

³⁷ Very Important Person (Persona Muy Importante) que recibirá un trato diferenciado especial

³⁸ Huésped que se registra en el Hotel, sin previa reservación

³⁹ Cliente que habiendo realizado una reserva no se presenta en el Hotel en la fecha prevista

Hay una estrecha relación entre las funciones de Reservas y Recepción, para no sobrevender el hotel, con la generación de una imagen poco seria; así como tampoco para dejarlo con ventas bajas por no administrar adecuadamente las reservas de los huéspedes y las situaciones del entorno local, nacional e internacional, con respecto al hotel. Por lo general se establecen convenios de apoyo de sobreventa con hoteles similares o mejores.

El área de trabajo en Reservas y Recepción:

La estación de trabajo, mostrador o Front Desk de Reservas y Recepción es la ventana del huésped hacia la operación del hotel. Al inicio de cada turno, el Recepcionista debe asegurarse que su estación de trabajo esté limpia y que cuente con todos los materiales necesarios: tarjetas de registro, vouchers de tarjetas de crédito, hojas informativas de tarifas Rack, brochures y otros materiales de promoción. El mostrador debe mantenerse ordenado y organizado, sin todos los papeles y artículos inapropiados y no esenciales, no se deben apilar cajas, ni alimentos. Nunca debe servirse alimentos en el lugar de trabajo ni delante del cliente.

3.3.2.3.1. Recepcionista

Se dispondrá de 3 personas para desempeñar las funciones de reservas y de recepción, que trabajarán en 3 turnos durante las 24 horas del día, con rotación semanal. La persona que realice el tercer turno se denominará Auditor Nocturno, que realizará los cargos por habitación y los reportes de la fecha.

Las personas que trabajen en Reservas y Recepción se llamarán simplemente Recepcionista (Auditor Nocturno en la noche) pueden ser indistintamente de género femenino o masculino y es indispensable que sepa inglés de buen nivel, hablado y escrito; mejor si además conoce otros idiomas. Debe ser de muy buena presencia y salud, pulcritud en su uniforme y cuidado personal, honestidad intachable, amabilidad, optimismo y dominio de sus labores. Entre sus retos estarán el ganarse la confianza y respeto de todos los huéspedes, los jefes y compañeros de trabajo.

Su horario de trabajo será de acuerdo al turno que le toque cada semana, según la siguiente distribución:

- Primer turno de 6h00 a 15h00, con una hora de almuerzo
- Segundo turno de 14h00 a 23h00, con una hora de cena
- Tercer turno de 22h00 de un día a 7h00 del día siguiente, con una hora de alimentación, como Auditor Nocturno

Salvo casos propios de su responsabilidad como niveles tope de ocupación del hotel, horas pico o alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación, en que tendrá que extender su horario, sin embargo el Administrador y/o el Contador prestarán su contingente profesional para colaborar con el Recepcionista y mantener el buen servicio al cliente. Para casos de enfermedad, vacaciones o separación del hotel por parte de las personas de Recepción, el Administrador deberá disponer de una lista de contactos que puedan reemplazar estas funciones temporalmente, de forma similar se podrá contar con esta lista de contactos para los casos de ocupación tope del hotel en temporadas altas previamente identificadas.

Cabe indicar que no puede darse ausencia de Recepcionista en el Hotel B&B; o de quien haga sus veces, en ningún momento en la Recepción, debido a la gran cantidad de funciones que giran a su alrededor: tratamiento con huéspedes y clientes, lavandería, caja, teléfonos, habitaciones, cafetería, botones, etc.

Las personas Recepcionistas se reportarán directamente al Administrador, y en caso de ausencia de éste y de su subrogante (Contador) el (la) Recepcionista se constituye en la principal autoridad del Hotel para coordinar resolución de problemas y gestiones en su área o relacionadas con los demás departamentos: Habitaciones o Alimentos y Bebidas.

Funciones:

- Asegurar que se logre la satisfacción total del cliente, incluido el ofrecimiento de un refresco de bienvenida a su llegada al mostrador

- Estar listo para el check-in y check-out tanto de grupos de huéspedes como de individuales. Se calcula 2 minutos por cliente. No puede haber equivocaciones en el ingreso de datos, y recargos, todo olvido será cobrado al personal de turno
- Recibir a los huéspedes
- Vender y asignar habitaciones
- Asegurar que las tarifas aplicadas sean las correctas
- Dar información general del Hotel
- Realizar el registro de entrada del huésped
- Revisar el Reporte de Habitaciones preparado por Ama de Llaves
- Llevar el control de entrada y salida de huéspedes. Formalizar las entradas y salidas de los clientes atendiéndoles con diligencia y cortesía, generando la información que permita la programación de prestación de servicio
- Atender a los huéspedes, satisfaciendo sus necesidades en cuanto se relacione con el Hotel y cumpliendo con los estándares de servicio
- Reportar a Ama de Llaves las habitaciones check-out para fines de limpieza
- Llevar el control de llaves o tarjetas electrónicas de las habitaciones
- Apoyar (o protagonizar si corresponde) la solución de problemas
- Cumplir su responsabilidad relacionada con el Centro de Negocios o Business Center (revisar su tarea en tópico del Centro de Negocios)
- Preparar el Diario de Registro (Bitácora) de todo lo que ha sucedido en el hotel, con fecha, hora, nombres, tanto en habitaciones, como en alimentación, lavandería, centro de negocios, teléfonos, comunicaciones. El diario de registro, es una herramienta para compartir la información acerca de problemas o preocupaciones de un turno al siguiente, los temas siempre serán solo sobre actividades del negocio. Como el Diario de Registro puede ser usado en procedimientos legales, se debe asegurar que todas las anotaciones sean claras y profesionales. No deben existir anotaciones escritas de naturaleza negativa, dirigidas a los huéspedes o compañeros de equipo de trabajo.

- Formalizar la documentación y gestionar la información derivada de las operaciones de alojamiento, de modo que pueda ser útil a la empresa y a otros departamentos, que permita un adecuado control económico administrativo del establecimiento
- Reportar la llegada y salida de los empleados al hotel
- Reportar posibles problemas con los huéspedes
- Reportar el fondo ejecutivo para cambios de Cheques de Viajero
- Registrar, controlar y cobrar los servicios consumidos por el huésped en los diferentes puntos de venta del establecimiento, de modo que se pueda conocer su evolución económica para ejercer un adecuado control administrativo
- Atender la seguridad de los huéspedes, y de todas sus pertenencias, así como de las instalaciones del establecimiento; controlando y vigilando los accesos, las entradas y salidas de vehículos, entrada y salida de personal y el debido tránsito por las áreas públicas, con la colaboración del Botones / Guardia y el personal del Departamento de Habitaciones
- Atender y controlar los servicios de correspondencia, mensajería
- Registrar los pedidos de hora de despertar a los huéspedes y proceder en consecuencia
- Atender las solicitudes de clientes, así como la correspondiente información turística de la zona, espectáculos, eventos deportivos, direcciones, etc.
- Atender las telecomunicaciones externas e internas de modo que los clientes y los departamentos las emitan y las reciban en forma confiable, con prontitud y discreción
- Registrar y controlar adecuadamente todo tipo de llamadas al exterior que realicen los clientes y el personal mediante los medios disponibles para realizar una correcta facturación y control de producción
- Comprender el fenómeno turístico desde su perspectiva histórica y su incidencia sobre la actividad económica

- Analizar la organización y funciones más frecuentes en el departamento
- Aplicar los procedimientos adecuados para los procesos de reservas de plazas, de entradas y salidas de grupos e individuales. Gestionar las reservas de modo que se obtenga el mayor índice de ocupación posible, satisfaciendo los deseos y expectativas de los clientes
- Efectuar las anotaciones de salida de libros, documentos y sistemas contables, tanto si se emplean medios informáticos o medios manuales.
- Utilizar programas informáticos de gestión hotelera aplicados a las tareas del Departamento de Reservas y Recepción
- Ser suficientemente capaz de comunicarse oralmente con su interlocutor en otro idioma (principalmente inglés), interpretando y transmitiendo la información necesaria y habitual
- Redactar informes, mensajes y comunicados sencillos en otro idioma (principalmente inglés), así como escribir cartas tipo, según las circunstancias más usuales en el departamento o en el Hotel

Siendo el servicio de hospedaje la esencia de un hotel es importante considerar los principales instrumentos técnicos y sus características, que se utilizan para el ingreso (check-in), permanencia y de salida (check-out) de los huéspedes del hotel.

Check-In y Permanencia en el Hotel:

Casi todos los hoteles mantienen los mismos procedimientos internacionales de registro de entrada de huéspedes, que utilizan una papelería diseñada adecuadamente para esto.

a) Tarjeta de Registro

Es el primer documento del huésped al momento de ingresar al hotel. Una vez que el huésped ha ingresado se dirige al “Front -Desk”, donde un Recepcionista le atiende solicitando sus datos personales en la Tarjeta de Registro. Los datos serán registrados por el cliente, como su nombre, fecha de

entrada, forma de pago y la firma de responsabilidad. El Recepcionista pone la fecha del check-out, (es muy importante en temporada alta), el número de habitación, la tarifa, algunos datos adicionales que apliquen. Si la persona es un cliente VIP se puede utilizar una tarjeta de diferente color.

Por medio de este formulario, que se lo guarda por 5 años, se puede obtener una estadística de ocupación del hotel. Esta tarjeta va a un archivo actual de Recepción durante la permanencia en el Hotel, y cuando el huésped está en check-out, pasa al archivo histórico con el fin de tener un record del huésped.

Ventajas de la Tarjeta de Registro:

- Rapidez para identificar a los huéspedes
- El Recepcionista puede saber cuáles son sus gustos y preferencias en cuanto a que habitación prefiere
- Otorga una fuente de información para uso exclusivo del hotel, como para las promociones especiales y para recordar al huésped que dejó de visitar el establecimiento

Si se cuenta con un sistema computarizado se registran los datos de la Tarjeta de Registro en el sistema, y cuando el cliente regrese al Hotel sólo se le solicita su nombre e identificación, se imprime la tarjeta y se le pide simplemente que confirme o actualice sus datos, y firme la tarjeta de esta nueva estadía, de esta forma se da importancia al cliente al recordar sus estadías anteriores y se gana tiempo en el Check-In.

b) Tarjeta de Identificación

Sirve para identificar al huésped, dentro del establecimiento; el Recepcionista la llena con el nombre del huésped, el número de habitación, la fecha de ingreso y la de salida. Esta debe tener la firma del huésped, quien la debe presentar cada vez que va hacer un consumo en el Hotel. Estos consumos serán anotados en la cuenta maestra o folio que corresponde a su número de habitación, para ser cobrados a su salida. En estas tarjetas también se puede anotar alguna cosa importante del huésped, como alguna enfermedad que

padece. En algunos países los Recepcionistas se aseguran que la identificación del huésped es correcta para evitar fraudes.

Si se cuenta con un sistema computarizado, la tarjeta de identificación puede imprimirse en base de los datos de la tarjeta de registro.

c) Llave de la Habitación

El Recepcionista entrega al huésped la llave de su habitación que puede ser también una tarjeta electrónica para chapas eléctricas, la misma que se habilita desde el equipo automatizado correspondiente para abrir la puerta específica de su habitación.

d) Rack de Habitaciones

El Recepcionista debe saber utilizar correctamente el Rack de Habitaciones (Room Rack). Este es un mueble de madera o aluminio, que se encuentra en Recepción, que ayuda a verificar la disponibilidad de habitaciones. Este Rack se debe actualizar a cada momento, es un indicador visible de todas las habitaciones

.

En el Room- Rack se utilizan cartoncillos plastificados de colores:

- Verdes: para habitaciones que están ocupadas
- Blancos: para habitaciones que están en disponibilidad
- Amarillos: para habitaciones que están en limpieza
- Rojos: para habitaciones que están fuera de servicio

Si se cuenta con un sistema computarizado el Rack de Habitaciones aparece en la pantalla del computador y puede tener los mismos colores y aun mayores prestaciones.

e) Slip de Llegada

Es un documento, que se llena cuando el huésped ingresa al hotel, con los datos que se encuentran en la tarjeta de registro, y sirve para comunicar a los demás departamentos del Hotel que ha ingresado un nuevo huésped quien goza de crédito para sus consumos y debe ser atendido como tal. Este slip

debe ser llenado a máquina para repartirla a todos los departamentos del hotel, por ejemplo: color verde para teléfonos, rosado para cafetería, celeste para lavandería.

Si se cuenta con un sistema computarizado no es necesario preparar este slip puesto que cuando en algún departamento se consulte sobre tal o cual persona como huésped del Hotel, ya aparecerá en la pantalla del respectivo departamento, inmediatamente que se haya registrado el huésped.

f) Voucher

Es un documento emitido por una Agencia de Viajes, que puede cubrir total o parcialmente los gastos del huésped en el hotel.

Los tipos de Voucher son:

- **Sin depósito:** es igual a la reservación normal o corriente, para utilizar este voucher no necesita depósito previo.
- **Con depósito:** se paga por anticipado y puede utilizar cualquiera de los planes respectivos, pero no los gastos extras
- **Crédito total o Full Credit:** es el que cubre todos los gastos tanto los planes como lo de extras

Partes importantes de un voucher :

- Nombres de las personas a las que cubre el voucher.
- Cantidad de pasajeros a los que cubre el voucher.
- Fecha del check-in y fecha del check-out.
- Otro tipo de plan que pueda existir.

Se deben abrir dos tipos de cuentas o folios, una la del voucher y otra la de extras, las mismas que poseen un original y dos copias.

Cuando la Agencia de Viajes prepara el voucher, entrega el original al cliente para presentarlo al hotel, en donde están contratados sus servicios, una copia

la envía al hotel para que tengan constancia de lo vendido, y otra copia se queda la Agencia de Viajes para futuros pagos.

Cuando el huésped llega al hotel, presenta su voucher, que le acredita algunos servicios precontratados. El Recepcionista va actualizando los consumos del huésped durante su estadía. En el check-out, el Recepcionista toma en cuenta todos los gastos y le enviará a la Agencia de Viajes, para su respectiva cancelación. La Agencia de Viajes recibirá entonces dos ejemplares, el original que le dio al cliente, y la copia que le manda el hotel, para descargar sus deudas.

g) Cupones de Consumo

Cuando el hotel tiene varios tipos de planes preestablecidos en sus ventas, y el cliente los solicita, el Recepcionista debe entregar al huésped los respectivos Cupones de Consumo, que son unos documentos internos que el huésped los presenta cuando va a realizar sus consumos en los restaurantes, bares, u otros ambientes, sin tener que firmar, y que son válidos para lo que el cupón indica en una fecha establecida. Estos cupones generalmente son de: desayuno, almuerzo y cena. Los mismos no pueden cambiar la fecha para la cual fueron elaborados.

Cuando se trata de grupos grandes que ingresan al hotel, se trabaja con “menús”, ya que siempre tienen un precio más conveniente para el cliente, y mayor agilidad en el servicio, para la cual se utilizan los cupones. La Agencia de Viajes los contrata previo la llegada de un grupo.

h) Registro de Entrada

Este es un formato prediseñado que sirve para registrar todos los huéspedes que han ingresado al Hotel en una fecha determinada. En este formato consta para cada huésped: la hora de llegada, el número de tarjeta de registro, el nombre del huésped, el número de habitación asignada, la cantidad de personas en la habitación, la tarifa, el tipo de habitación, y la nacionalidad del huésped que es responsable en la habitación. Este formato es preparado por el

Recepcionista de acuerdo con cada check-in y es la base para la elaboración de estadísticas de ocupación.

Si se cuenta con un sistema computarizado, este formato se imprime como un reporte del Sistema directamente.

i) Formularios de Quejas y Sugerencias

En las habitaciones del Hotel B&B o junto a la Recepción, el huésped encontrará unas papeletas con diferentes preguntas, para que las puedan contestar, acerca de qué tal le ha parecido el servicio, y si tiene sugerencia; sirve también para las estadísticas en las reuniones internas, y se proponen mejoras.

j) Estadísticas de Ocupación

Las Estadísticas de Ocupación, es un formato que permite conocer la situación actual del establecimiento en cuanto a ocupación, cantidad de huéspedes, ventas realizadas en habitaciones, porcentajes de No-show, y los ingresos a través del área de alojamiento o Departamento de Habitaciones. El Auditor Nocturno lo llena cada día, y consta de las siguientes partes:

- **Informe de Habitaciones:** es un cuadro donde se encuentran las habitaciones del hotel, el tipo de habitación, la tarifa y la cantidad de personas. Los datos son calculados de tal manera que por medio de sumas y relaciones matemáticas nos proporcionan la cantidad de habitaciones que han sido ocupadas, con sus porcentajes.
- **Resumen de Clientes Alojados:** en este cuadro constan los datos obtenidos en el Registro de Entradas y en el Registro de Salidas (este registro es similar al de entradas y se lo explicará en el proceso de Check-out) del hotel, sumando los Check-In y restando los Check-Out, del total que pernoctó la noche anterior, con lo cual se obtiene la cantidad de pasajeros o la cantidad de plazas ocupadas, se calculan los porcentajes respectivos, y como resultado se obtiene el acumulado anual de huéspedes de todo el año.

- **Resumen de Habitaciones:** el procedimiento para preparar este cuadro es igual al seguido anteriormente para el Resumen de Clientes Alojados, con la diferencia que en este utilizamos habitaciones y no plazas o huéspedes.
- **Plano Económico:** todas las tarifas del Hotel están registradas, así al ir registrando el tipo de habitación utilizada, se obtendrá el ingreso diario del hotel. En “producción de habitaciones” se anota el total de la tarifa, se obtiene el promedio por habitación, y se sabrá con certeza el volumen de ventas en dólares.

k) Anual Económico

Luego de obtener los datos de volumen de ventas en dólares por cada día, se suman todos para realizar un resumen de ventas anual. Existen dos datos importantes a obtenerse, el potencial que se saca dividiendo el saldo actual por la capacidad máxima y el promedio de habitaciones por día, este último se saca dividiendo el saldo por el saldo de habitaciones acumulado.

Check-Out o Salida del Hotel:

Cuando el huésped deja el hotel, se procede de la siguiente manera:

1. Se realiza el cierre de caja de su cuenta o folio, y se chequea que todos sus consumos estén cargados al momento de la salida del huésped
2. Se revisa que no hayan consumos posteriores al pedido de cierre de cuenta, como el minibar (en el caso del Hotel B&B no se contará con este servicio en las habitaciones), Servicio a Habitaciones, Teléfonos.
3. Se prepara y presenta al huésped, en partida doble (debe y haber), un impreso de lo que será la factura del hotel antes de aceptar su pago. Este procedimiento debe ser seguido siempre y le permite al huésped verificar todos los cargos hechos a su habitación. No es profesional transmitirle al cliente la cuenta del hotel de forma verbal.
4. Al presentar este impreso de la pre-factura del hotel, el Recepcionista debe explicar los cargos al huésped, si así es requerido

5. Este procedimiento demanda que el huésped cuantifique cada cargo y reduzca drásticamente el número de sus preguntas al departamento de contabilidad sobre posibles discrepancias.
6. Luego de revisar la pre-factura del hotel por parte del huésped, y estar de acuerdo, se imprime la factura definitiva y se solicita la firma del huésped en la factura.

Si surge algún problema con la factura del hotel, es más fácil rectificarlo a tiempo, antes de que el pago se realice, especialmente si una tarjeta de crédito es usada para esto.

Ticket de Salida:

Es un pequeño formulario que el Recepcionista entrega al huésped cuando ha cancelado la cuenta, para que a su vez el huésped lo entregue al Botones, y que éste le entregue el equipaje respectivo del huésped. Este es un punto muy importante de control (si el cliente no presenta su Ticket de Salida el Botones no le deja salir, porque se supone que no ha cancelado su cuenta en el Hotel)

Registro de Salida:

El Recepcionista debe llenar este formato, inmediatamente después que el huésped se ha marchado, éste documento es la base para las estadísticas de ocupación. Tiene los mismos datos que el Registro de Entrada explicado anteriormente. En los hoteles que tienen informática, los listados salen inmediatamente, y sirven para las reuniones semanales departamentales para analizar resultados y proponer nuevos retos en ventas.

3.3.2.3.2. Botones / Guardia

El Hotel B&B contará con tres personas, que trabajarán en 3 turnos durante las 24 horas del día, con rotación semanal. La persona que esté de turno ayudará al ingreso y salida de los huéspedes, en cuanto a llevar el equipaje, ayudará a los huéspedes a tomar o salir de los vehículos, dará información sobre el hotel y en este caso particular, en vista que el tamaño del Hotel B&B no justifica

contar con mucho personal, el Botones hará también las funciones de Guardia de Seguridad.

Las personas que trabajen como Botones / Guardia serán de género masculino y es preferible que conozcan un mínimo de inglés. Deben ser personas de muy buena presencia física y salud, pulcritud en su uniforme y cuidado personal, honestidad intachable, amabilidad, optimismo y dominio de sus labores. Entre sus retos estarán el ganarse la confianza y respeto de todos los huéspedes, los jefes y compañeros de trabajo.

Su horario de trabajo será de acuerdo al turno que le toque cada semana, según la siguiente distribución:

- Primer turno de 6h00 a 15h00, con una hora de almuerzo
- Segundo turno de 14h00 a 23h00, con una hora de cena
- Tercer turno de 22h00 a 7h00, con una hora de alimentación

Salvo casos propios de su responsabilidad como niveles tope de ocupación del hotel, horas pico o alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación, en que tendrá que extender su horario. Para casos de enfermedad, vacaciones o separación del hotel, el Administrador deberá disponer de una lista de contactos que puedan reemplazar estas funciones temporalmente, de forma similar se podrá contar con esta lista de contactos para los casos de ocupación tope del hotel en temporadas altas previamente identificadas.

Los Botones / Guardias se reportarán a los Recepcionistas. Cabe recordar que no puede darse ausencia de Recepcionista, o de quien haga sus veces, en la Recepción del Hotel B&B.

Funciones:

- Ser puntual en su horario y mantener buenas relaciones con todo el personal del Hotel

- Abrir la puerta de los vehículos para dar la bienvenida o para despedir a los huéspedes y clientes
- Ayudar a los huéspedes con su equipaje, siempre que sea solicitado por el Recepcionista
- Llevar sobres o encomiendas que el Recepcionista le indique hacia o desde alguna habitación
- Conocer todas las instalaciones del Hotel, sus vías de acceso, medidas de seguridad y políticas de operación del Hotel B&B, con el fin de respetarlas y hacer que se cumplan tanto por parte de los empleados como de los huéspedes.
- Cuidar la seguridad de los bienes y las personas del Hotel B&B (huéspedes, empleados y otras personas relacionadas) en todo momento
- Ser muy respetuoso con los huéspedes y empleados del Hotel B&B
- En caso de encontrar objetos olvidados, reportarlos y dejarlos en Recepción

En cuanto a la seguridad interna del Hotel B&B, específicamente lo que se refiere a accesos y robos, se desarrolla un tópico al respecto, lo cual incluye responsabilidades del Botones / Guardia.

3.3.2.3.3. Chofer

Debido a que uno de los factores diferenciadores de valor agregado del Hotel B&B será el servicio de transfer entre el hotel y la terminal del Aeropuerto o la Zona Franca, se contará con dos personas que conducirán una furgoneta para movilizar turistas entre los puntos indicados, así como para otras necesidades propias del Hotel.

Los choferes serán generalmente de género masculino, al menos para el Segundo Turno, sin perjuicio que en ocasiones pueda contratarse mujeres para esta función, por ejemplo para el Primer Turno, una vez que siendo el Hotel B&B un hotel de tránsito, los equipajes de los huéspedes son generalmente poco voluminosos y muy bien una mujer podría realizar la tarea.

Los choferes deberán conocer un nivel medio de inglés, como para mantener una conversación básica con los pasajeros, proporcionar información que se le solicite, y principalmente promocionar el Hotel B&B y sus servicios. El perfil de los choferes debe ser de buena presencia y salud, pulcritud en su uniforme y cuidado personal, honestidad intachable, amabilidad, optimismo y dominio de sus labores. Entre sus retos estarán el ganarse la confianza y respeto de todos los huéspedes, los jefes y compañeros de trabajo.

Su horario de trabajo será de acuerdo al turno que le toque cada semana, según la siguiente distribución:

- Primer turno de 6h00 a 15h00, con una hora de almuerzo
- Segundo turno de 14h00 a 23h00, con una hora de cena

Los choferes reportarán al Recepcionista y coordinarán trabajos e información con Ama de Llaves y con Jefe de Cocina y Cafetería.

Para casos de ausencia temporal del chofer, el Recepcionista deberá disponer de una lista de contactos que puedan reemplazar esta función temporalmente, para los casos de ocupación tope del hotel se recurrirá a servicio externo.

Funciones:

- Ser puntual en su horario y mantener buenas relaciones con todo el personal del Hotel
- Mantener en perfecto estado de funcionamiento la furgoneta del Hotel, con el tanque lleno de combustible, con los controles al día en cuanto a:
 - a. Protección: alarma contra robos, pólizas de seguro del vehículo, pasajeros y responsabilidad civil; cinturones de seguridad
 - b. Mantenimiento: aceite, llantas, frenos, suspensión, motor, luces, limpiaparabrisas, aire acondicionado, etc., contando con las debidas y completas herramientas
 - c. Circulación: revisión y matrícula
 - d. Limpieza: interior y exterior de la furgoneta

Para estos controles coordinará con el Recepcionista los horarios para ejecutar los trabajos que requieran atención externa

- Completar el formulario de circulación según las rutas que realice cada día: fecha, turno, hora de inicio del recorrido, lugar de destino, motivo del recorrido, hora de llegada, observaciones respecto al recorrido, los pasajeros o el vehículo. Siempre se deberá completar un renglón por cada destino.
- Realizar los transfers entre el Hotel y la Terminal del Aeropuerto o la Zona Franca, según le instruya el Recepcionista.
- Transportar al personal del Hotel hacia y desde las paradas de los transportes públicos, para agilizar su puntualidad, según le instruya el Recepcionista, excepto que se cruce con un servicio de transfer, que tendrá prioridad, en cuyo caso el Recepcionista solicitará el respectivo transporte externo para el personal
- Transportar y ayudar en su gestión al Jefe de Cocina y Cafetería, semanalmente para compras de alimentos y bebidas, previa coordinación con el Recepcionista
- Transportar y ayudar en su gestión al Ama de Llaves, mensualmente para compras de utensilios e implementos relacionados con habitaciones y mantenimiento, previa coordinación con el Recepcionista
- Transportar y ayudar en su gestión al Contador, mensualmente para compras de útiles de oficina, comunicaciones, etc. , previa coordinación con el Recepcionista
- Previa coordinación con el Recepcionista, realizar cualquier otra tarea que se optimice con el uso de la furgoneta, según sea solicitada por el Administrador o el Contador
- Previa coordinación con el Recepcionista, colaborar con el Botones / Guardia en sus tareas, así como con el Responsable de Mantenimiento
- Limpiar externamente los vehículos de los huéspedes que así lo hayan solicitado y reportar el cargo respectivo a Recepción
- Solicitar reposición de combustible y demás gastos de mantenimiento al Contador

- Realizar entrega completa y detallada del vehículo y tareas pendientes al siguiente turno de chofer
- Ser muy respetuoso con el huésped, jefes y compañeros de trabajo
- Conocer y cumplir al pie de la letra las leyes de tránsito
- En caso de encontrar objetos olvidados, reportarlos y dejarlos en Recepción

3.3.2.3.4. Centro de Negocios (Business Center)

Para este servicio del Hotel B&B se ha considerado que sea un autoservicio, bajo control del Recepcionista en cuanto a la operatividad del Centro de Negocios: información de su utilización a los huéspedes y la responsabilidad sobre su utilización.

El Centro de Negocios contará inicialmente con dos computadores, pudiendo ampliarse a cuatro según la demanda. Estos computadores tendrán accesos a Internet pero no estarán conectados al Sistema Informático del Hotel, ni estarán en línea entre sí; contarán con el software de oficina normal: procesador de palabras, hoja de cálculo, programa para presentaciones; pero no tendrá cargado juegos ni programas especiales como bases de datos, programas de arquitectura o dibujo especializado. Estos computadores si podrán dirigir sus impresiones a la oficina administrativa, así como podrán escanear documentos desde dicha oficina para manipularlos en los computadores del Centro de Negocios.

Cualquier daño en los equipos (eléctrico o electrónico, de software, de virus, etc.) será informado por el Recepcionista al Contador, quien se encargará de conseguir su reparación a la brevedad.

Personal de Ama de Llaves, diariamente, se encargará de la limpieza y mantenimiento interno menor del Centro de Negocios.

HOTEL		PARTE DE OBJETOS OLVIDADOS	
 Creando bienestar		Número de Parte: 0001	
Habitación / Ambiente:			
Objeto:			
Detalle y circunstancias:			
Reportado por:		Recibido por:	
Fecha:		Fecha:	
Hora:		Hora:	

HOTEL		REGISTRO DE OBJETOS OLVIDADOS Y DEVOLUCION EN RECEPCION					
 Creando bienestar							
Fecha	Parte Nro.	Habitación / Ambiente	Objeto	Devuelto a	Documento	Fecha	Firma

3.3.2.4. Departamento de Alimentos y Bebidas

Este Departamento es el encargado de la alimentación que ofrece el Hotel B&B a sus huéspedes y/o clientes, así como al personal, con estándares de calidad y buena presentación, adecuada manipulación de alimentos, precios justos y competitivos. Cuenta con su propio personal: responsable de cocina, mesero y steward⁴⁰.

El Departamento de Alimentos y Bebidas proporciona uno de los servicios más importantes en el Hotel. La comida bien preparada y bien presentada, irá acompañada de un gran servicio. La debida atención en el arreglo de la mesa, junto con la hospitalidad, dejará en el huésped y el cliente un nivel de satisfacción que lo invitará a volver. Es por ello que este Departamento es la ventana más grande que puede tener un hotel, ya que sus propios clientes darán una buena o mala propaganda.

El Departamento de Alimentos y Bebidas debe proveer constantemente de cursos de capacitación a su personal, dándole técnicas adecuadas de contacto con el cliente, cuidados de apariencia personal y aseo, superaciones personales en cuanto a temperamento y conducta, tales como: ser amigable, respetuoso, responsable, prudente. A la vez que debe capacitar a su personal asegurándose que conoce perfectamente el menú que tiene la cafetería, y de todos aquellos detalles de su acompañamiento como bebidas, y origen de los alimentos. También debe entrenar a su personal en la parte técnica del servicio, cómo tomar la comanda, servir los platos a la mesa, preparar y pasar la cuenta, cobrar y asegurarse que el cliente quede satisfecho, invitándole a regresar.

El Departamento de Alimentos y Bebidas siempre debe estar al tanto de cómo está su clientela para manejar eventuales quejas y resolver los problemas oportunamente, debe saber escuchar al cliente y darle toda la atención que

⁴⁰ El mozo encargado de la limpieza de las ollas, sartenes, utensilios, vajilla y cubertería en la cocina, y otras tareas menores

requiere. Tiene la responsabilidad de manejar presupuestos para su operación diaria, para fechas especiales, así como eventualmente para banquetes, congresos, seminarios; contratando y controlando servicio externo si fuera necesario

3.3.2.4.1. Jefe de Cocina y Cafetería

En este puesto se dirige las funciones relacionadas con el proceso de producción de Alimentos y Bebidas, como son: elegir la materia prima, buscar el proveedor, cuidar del proceso de elaboración, regular la frecuencia de compra de materia prima, existencia y disponibilidad de los alimentos cuando sean solicitados. En el Hotel B&B se tendrá una persona que sea responsable del Departamento de Alimentos y Bebidas que como se ha dicho comprende el alistamiento de los diferentes platos y bebidas que se prepararán en la Cocina y se servirán en la Cafetería, procurando una muy buena calidad y precios razonablemente justos en el mercado.

En el caso de los huéspedes este servicio tendrá un cargo a la habitación y en el caso de los clientes externos tendrá un cobro inmediato por medio de Recepción.

El Jefe de Cocina y Cafetería podrá ser indistintamente de género masculino o femenino, ya que dependerá de su preparación, experiencia y alineación con los objetivos y estándares del Hotel B&B. Deberá ser una persona con buen perfil profesional, con buen conocimiento de inglés y eventualmente francés. Sus retos serán ganarse la confianza y respeto de su personal. Tendrá a su cargo 4 personas: 2 meseros y 2 steward.

Su horario de trabajo será con el Primer Turno del Hotel, de 6h00 a 15h00, con una hora de almuerzo; una vez que la primera hora de la mañana será la hora pico de la Cafetería y es el momento de la verdad del Departamento respecto de la atención del hotel, ya que el desayuno buffet deberá estar listo y completo para la mayoría de los huéspedes. Su horario se podrá ampliar en casos propios de su responsabilidad como el desarrollo de los presupuestos, junto

con las demás personas responsables, o alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación.

El Jefe de Cocina y Cafetería reportará al Administrador y coordinará trabajos e información con el Contador, el Auditor Nocturno y los Recepcionistas, y con Ama de Llaves.

Para casos de ausencia temporal del Jefe de Cocina y Cafetería, deberá dejar organizada su ausencia con los meseros y los steward, debiendo estas personas reportarse al Administrador, y en su ausencia a Recepción.

Funciones:

- La tarea fundamental del Jefe de Cocina y Cafetería es guisar y aderezar los alimentos para crear las recetas de la Cafetería del Hotel B&B, que las deberá estandarizar y documentar, cuidando los costos, así como la disponibilidad de los recursos tecnológicos y de materias primas y materiales directos para su preparación. Deberá tener iniciativa para crear nuevos platos y bebidas, potenciando las bondades de la naturaleza de la zona y del país; sin perjuicio de buen dominio de platos y bebidas internacionales importantes y representativas. Sus conocimientos deben alcanzar platos de sal como de dulce, bocadillos, pastas, bebidas combinadas no alcohólicas y alcohólicas, buen conocimiento de vinos y sus maridajes.
- Elaboración de presupuestos anuales: ventas de su departamento, requerimientos de alimentos y bebidas, requerimientos de utensilios de limpieza y mantenimiento, sueldos y salarios, plan de incentivos y motivación, esquema de disciplina en las labores del personal
- Elaboración de los calendarios y horarios de trabajo, vacaciones y turnos
- Elaboración y análisis de políticas inherentes a sus responsabilidades en función de los estándares de servicios de calidad del Hotel B&B e internacional

- Mantiene constante comunicación y coordinación con el Departamento de Reservas y Recepción y con el de Ama de Llaves, para el eficaz servicio de su departamento en función de los clientes y huéspedes
- Coordina tareas de mantenimiento preventivo y correctivo con Ama de Llaves
- Control de asistencia y puntualidad de su personal
- Controla la utilización de alimentos, condimentos, acompañamientos, bebidas, y sus almacenamientos, incluido el buen estado y vida útil de los mismos, así como la higiene y pulcritud en todo su manejo. Reportando sus consumos al Contador y solicitando su reposición al Administrador
- Organiza las reuniones con su personal y proporciona talleres de capacitación al mismo
- Controla el buen funcionamiento, arreglo y limpieza de Cocina y Cafetería. Adicionalmente debe controlar sonido, luz y temperatura ambiental, teniendo en cuenta lo siguiente:
 - Si está encendida la música y se dispone de televisores, estos deben estar sin volumen, sino sólo con imágenes. De lo contrario se debe apagar la música para que el sonido que se escuche sea el de los televisores, todos en un mismo canal
 - El nivel de sonido debe ajustarse de acuerdo a la ocupación, si la ocupación es alta, el volumen también, y viceversa
 - La luz debe ser completa y brillante en las horas de desayuno y almuerzo, en la tarde deberá ser gradualmente menos intenso y brillante, y en la noche la intensidad menor y se creará un ambiente acogedora o romántica colocando una vela o candela en cada mesa
 - La temperatura deberá ser cálida si el ambiente externo es frío, nublado o lluvioso, igualmente si el nivel de ocupación es bajo. Lo contrario en caso de ambiente externo cálido y soleado.
- Prepara los reportes diarios y mensuales de la operación de cocina y cafetería

- Define las políticas y procedimientos sobre cómo se espera que el personal, y él mismo, provean un servicio de Primera Clase a huéspedes y clientes de la Cafetería
- Es responsable de mantener las mejores relaciones con su mercado y para ello colabora con Ama de Llaves y el Administrador solicitando retroalimentación de la atención del Hotel, a los huéspedes y clientes, en cuanto a todos los servicios y departamentos

3.3.2.4.2. Mesero

Se contará con dos Meseros en sendos turnos de atención para la Cafetería. Para el tercer turno se dejarán algunas comidas listas, generalmente frías, que podrán ser entregadas por el Recepcionista con cargo a la habitación si es huésped o cobro inmediato si no lo es. El cliente dispondrá de los implementos necesarios para servirse por su cuenta: saleros y pimenteros, salsas, servilletas, cubiertos y platos, vasos.

El Mesero podrá ser indistintamente de género masculino o femenino, ya que dependerá de su preparación, experiencia y alineación con los objetivos y estándares del Hotel B&B. Deberá ser una persona con buen perfil profesional, con un mínimo conocimiento de inglés y eventualmente francés. Sus retos serán ganarse la confianza y respeto de los huéspedes y clientes, así como de su jefe y compañeros de trabajo personal.

Su horario de trabajo será de acuerdo al turno que le toque cada semana, según la siguiente distribución:

- Primer turno de 6h00 a 15h00, con una hora de almuerzo
- Segundo turno de 14h00 a 23h00, con una hora de cena

Los Meseros reportarán al Jefe de Cocina y Cafetería, y coordinarán trabajos e información con Ama de Llaves y con Recepción principalmente. Para casos de ausencia temporal del Mesero, el Jefe de Cocina y Cafetería deberá disponer de una lista de contactos que puedan reemplazar esta función temporalmente. Para los casos de ocupación tope del hotel se recurrirá a apoyo con servicio externo. Su horario se podrá ampliar en casos propios de su responsabilidad, o

alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación.

Funciones:

- La tarea fundamental del Mesero es realizar la Mice un Place⁴¹ y atender las mesas de la Cafetería; para lo cual se especifican algunas tareas más adelante
- Mantiene constante comunicación y coordinación con el Jefe de Cocina y el Steward, así como con Recepción y Ama de Llaves, para el eficaz servicio de su departamento en función de los clientes y huéspedes
- Informa sobre tareas de mantenimiento preventivo y correctivo con Ama de Llaves
- Asistencia y puntualidad en su trabajo
- Utilización adecuada de los platos que recibe de cocina y el manejo con los huéspedes y clientes, con higiene, pulcritud y elegancia
- Asistir y aprovechar al máximo las reuniones y talleres de capacitación
- Informar del buen funcionamiento, arreglo y limpieza de Cocina y Cafetería al Jefe de Cocina y Cafetería, así como de la adecuada ambientación de la Cafetería en cuanto a sonido, luz y temperatura
- Acata las políticas y procedimientos sobre cómo se espera que el personal provea un servicio de Primera Clase a huéspedes y clientes de la Cafetería

Conocimiento del Menú

El Mesero debe comprender el contenido de cada opción del menú de la Cafetería y todos los detalles acerca del origen de cada artículo del menú y su preparación. En caso de dudas deberá preguntar al Jefe de Cocina y Cafetería

⁴¹ Alistar la Cafetería: limpieza, orden de las mesas y sillas, cubertería, cristalería, vajilla, individuales y servilletas

*Toma de la Comanda*⁴²

- Al tomar la comanda, escriba cada plato en forma ordenada y específica, siguiendo una secuencia de izquierda a derecha con cada comensal, respetando el protocolo de servicio: 1) Damas, según la edad, primero las mayores 2) Caballeros, según la edad 3) Anfitrión(a)
- Repita la orden a cada persona de la mesa
- Lleve la comanda a la cocina y revísela con el Jefe de Cocina. Si existen muchos platos que requieren preparación extra, pregunte cuánto tiempo tomará la orden e informe a la mesa
- Una vez que conoce la orden, lleve a la mesa los condimentos y cubiertos apropiados
- Verifique si en la mesa desean ordenar una botella de vino y provea la lista de vinos disponible
- Si se ordena vino, lleve las copas apropiadas a la mesa

Al servir la comida

- Sirva el aperitivo de acuerdo al minibar disponible, asegurándose que todos los aperitivos o sopas estén listos para servirse al mismo tiempo
- Sirva el vino si este fue ordenado
- La manera profesional de servir el vino es:
 - Lleve la botella a la mesa y muestre la etiqueta a la persona que ordenó el vino (anfitrión-a de la mesa)
 - Pregúntele si la selección es correcta y proceda a abrir la botella
 - Abra la botella con un sacacorchos, remueva el corcho y póngalo cerca de la copa vacía del anfitrión
 - Vierta un poco de vino en la copa del anfitrión para dejarle a éste probar el vino
 - Una vez con la aprobación del anfitrión-a, sirva el vino a los otros comensales, primero a las damas y el anfitrión-a al final

⁴² Formulario en el cual se toma la orden del huésped o cliente de un restaurante. Original para el Cocina, Copia 1 a Caja y Copia 2 al Mesero en el Aparador

- Ponga la botella de vino en la mesa y lleve una cubeta con hielo si es vino blanco
 - Durante el resto de la comida revise regularmente si alguna de las copas requiere completarse
 - Si la botella está vacía, pregunte al anfitrión-a directamente si desea ordenar una segunda botella de vino
 - Si el anfitrión-a responde que sí, lleve la segunda botella y realice el mismo proceso pero llevando una copa limpia que la colocará cerca de la copa que está usando el anfitrión-a. Usará la copa limpia para ofrecer al anfitrión-a la oportunidad de probar el vino de la segunda botella.
- Retire los platos sucios de la mesa antes de servir el siguiente platillo. Asegúrese de revisar si algún cliente requiere algún cubierto
 - Sirva el plato principal, asegúrese que todas las opciones del menú solicitadas estén listas en la cocina
 - Si está sirviendo a un grupo grande, en una mesa grande, asegúrese que todos los comensales cuentan con los condimentos y platillos
 - Llene cualquier copa de vino y/o vaso de agua
 - Luego de 5 a 7 minutos que los clientes hayan iniciado el platillo principal, vaya a la mesa y pregunte si todo está en orden y si están disfrutando de la comida
 - Durante el período de comida, permanezca en el salón tan cerca como sea posible del área a la cual Usted fue asignado y donde debe esperar. No desaparezca del salón en ningún momento, a menos que Usted tenga algo urgente que hacer en la cocina o en el área de servicio; debe estar de pie en el salón a una distancia discreta de las mesas ocupadas en su sección designada. Siempre esté alerta y observe su sección en caso que algún cliente necesite algo
 - Cuando la comida haya terminado, limpie la mesa de todo, excepto el tenedor del postre y la cuchara del café. No sirva los postres hasta que todos los platos y cubiertos sean retirados de la mesa, incluyendo los condimentos

- Sirva el postre y las bebidas calientes de forma conjunta con el azúcar, limón y crema o leche, si se solicita
- Cuando todos los comensales de la mesa hayan completado el postre, retire los platillos y los cubiertos
- Revise la mesa en intervalos regulares para llenar vasos con bebidas calientes y/o licores
- Pregunte al anfitrión si hay algo más que él o sus comensales deseen. Si la respuesta es negativa, presente la factura al anfitrión(a) en un pequeño plato o bandeja, colocándola en el lado derecho del anfitrión; la factura debe ser puesta con la cara principal hacia abajo con propósitos de discreción
- Observe la mesa de cerca ahora, cuando el anfitrión(a) coloque el dinero o una tarjeta de crédito en la bandeja, recoja la bandeja y llévela a la caja (de Recepción) para el pago
- Regrese al cambio al anfitrión(a) y agradézcale por su patrocinio
- Cuando los comensales se levanten y empiecen a caminar fuera del salón, colóquese en una posición en la cual Usted pueda agradecer a cada comensal de la mesa por su visita y desearles un feliz viaje. Finalmente agradezca al anfitrión(a) de la mesa nuevamente y establezca contacto visual durante este procedimiento: “Gracias por visitarnos y tenga buen viaje” o “Gracias y esperamos verle de nuevo”
- Vaya a la mesa, límpiela, retire los manteles y prepárela para otros comensales

HOTEL		Comanda Número: 0001	
		Mesa:	Pax:
		Fecha:	Habitación:
	Hora	Cliente de Ciudad	<input type="checkbox"/>
	Mesero:		
Cantidad	Plato y Detalle		

3.3.2.4.3. Steward

Se contará con dos Stewards en sendos turnos de atención para la Cocina. El Steward será preferentemente de género masculino, ya que se requiere de fortaleza y habilidad para la limpieza de algunos equipos de cocina.

El Steward o Lavador de Platos, es el encargado de lavar la vajilla, cristalería y cubertería con que se sirve a los comensales (huéspedes, clientes y personal del hotel), así como las ollas y utensilios utilizados para cocinar. Deberá secarlos y ordenarlos. La manipulación de la vajilla y cristalería deberá realizarse con sumo cuidado, una vez que es una importante inversión del Hotel, la misma que pone al cuidado del Steward. Deberá reportar cualquier pieza que se rompa o tenga despostillados para separarlas del uso cotidiano.

Preparará un plan de tareas de limpieza diaria, nocturna, semanal y mensual, las cuales incluyen la limpieza de las unidades de refrigeración, dispensadores de jugos y bebidas, y demás electrodomésticos.

Es encargado de lavar y ordenar los comestibles de despensa y de refrigeración que llegan al hotel, almacenándolos por su vida útil: los más nuevos para consumo posterior. De forma similar debe desechar todos los alimentos, generalmente frutas y verduras, que ya no están en buenas condiciones para la preparación de los diferentes menús. Deberá estar a las órdenes del Jefe de Cocina y Cafetería para otras tareas que sea requerido.

El Steward deberá ser una persona con buen perfil profesional, especialmente de prolijidad en la limpieza y cuidado de los elementos de trabajo y del servicio, así como la agudeza en evaluar el buen funcionamiento de los diversos equipos e instalaciones, para en caso de fallas reportar al Jefe de Cocina y Cafetería, a fin de obtener la atención del Responsable de Mantenimiento. Al igual que todos sus compañeros de trabajo, sus retos serán ganarse la confianza y respeto de los huéspedes y clientes, así como de su jefe y compañeros de trabajo personal.

Su horario de trabajo será de acuerdo al turno que le toque cada semana, según la siguiente distribución:

- Primer turno de 6h00 a 15h00, con una hora de almuerzo
- Segundo turno de 14h00 a 23h00, con una hora de cena

Los Steward reportarán al Jefe de Cocina y Cafetería, y coordinarán trabajos e información con los Meseros.

Para casos de ausencia temporal del Steward, el Jefe de Cocina y Cafetería deberá disponer de una lista de contactos que puedan reemplazar esta función temporalmente. Para los casos de ocupación tope del hotel se recurrirá a apoyo con servicio externo. Su horario se podrá ampliar en casos propios de su responsabilidad, o alguna emergencia o coordinación especial para la cual se requiera su participación.

3.4. Branding y Mercadeo del Hotel B&B

El Administrador del Hotel B&B, será el encargado de planificar y diseñar un Plan Maestro de Mercadeo. Este Plan debe ir acorde con las expectativas de los inversionistas, y las suyas propias, así como con la categoría del hotel y de su presupuesto.

La visión de crecimiento del Hotel B&B es muy importante para su desarrollo en el futuro, conocer lo que tiene y hacia dónde quiere llegar, dará la pauta para su estilo de mercadeo, en términos de crecimiento, expansión y retención de propiedad, rentabilidad, renovaciones, aumento de categoría, niveles de servicio y estrategias a seguir.

El Plan de Mercadeo debe proyectarse para 5 a 10 años, coincidiendo con el Plan de Inversiones, Gastos y Rentabilidad del hotel.

Es importante operar, y mercadear al Hotel B&B con un criterio establecido desde el inicio, como un Hotel de Primera Categoría, 3 estrellas, y saber que su ocupación deberá ser progresiva para incrementar su rentabilidad. Hay que darlo a conocer en el medio con adecuadas herramientas de mercadeo y ventas.

El Administrador deberá hacer un buen seguimiento de sus clientes y huéspedes para controlar el nivel de satisfacción con el servicio que presta el Hotel B&B, y considerar sus sugerencias de mejora. Para conseguir estos datos deberá tener registrada la procedencia nacional (ciudad) o internacional (país y ciudad) de cada uno de sus huéspedes y clientes, e identificar así cuál es su mercado primario (nacional) y mercado secundario (internacional).

Los mercados geográficos son importantes para el hotel, ya que siendo pequeño debe gastar inteligentemente en mercadeo y publicidad, además de vender su buena imagen y su slogan "Creando Bienestar", dirigido a convertirse

en la mejor opción de hospedaje en el sector del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito.

Los factores externos al Hotel B&B deben tomarse en cuenta a la hora de mercadear: el ambiente político interno, los problemas socio- económicos del país y del mundo, y los factores ambientales. El Ecuador es un país sensible a estos cambios y la actividad turística sólo puede desarrollarse con garantías de seguridad y estabilidad para el turista, en el momento de realizar su viaje. Un cambio en cualquiera de estos aspectos tiene un impacto en la determinación de los objetivos del posible cliente.

3.4.1. OBJETIVOS DEL MERCADEO DEL HOTEL B&B

- Incrementar anualmente la ocupación del Hotel y mantenerla; inclusive con la posibilidad de ampliar la infraestructura con la construcción de más habitaciones
- Ampliar alianzas con empresas corporativas
- Mejorar o incrementar la tarifa rack anualmente
- Mejorar el ingreso de ventas por Alimentos y Bebidas
- Incrementar la venta del Centro de Negocios
- Mantener bien segmentado el Target del Hotel
- Lograr permanente satisfacción del cliente con el buen servicio

Para alcanzar estos objetivos todo el personal del Hotel B&B debe estar involucrado, a fin de realizar una buena campaña de mercadeo y ventas hacia su target claramente identificado, como serían las personas que viven en las provincias de la Sierra Norte del País, además de Esmeraldas, provincias del Oriente como Napo y Tena, y algunas Provincias de la Sierra Sur, como Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Bolívar.

El personal debe mantenerse saludable y motivado continuamente para que su compromiso de servicio y la satisfacción de realizar su trabajo sea contagiado a los huéspedes durante su estadía, ya que el servicio de un hotel es una cadena

dinámica de varios servicios buenos y sucesivos, unos evidentemente tangibles y otros intangibles, a menos que falten o estén mal.

Se debe mantener en muy buen estado la infraestructura, muebles, equipos del Hotel, y sobre todo la capacitación al personal para superar el estándar de servicio del Hotel B&B, midiendo continuamente sus niveles.

El Administrador no tendrá en cuenta sólo a la competencia, sino también a su propio producto, para valorarlo y potenciarlo, elaborando el cuadro de tarifas adecuadas, como: tarifa rack, de grupo, tarifas familiares, de fin de semana, tarifa de staff de aerolínea, de negocio, tarifas individuales, de temporada alta y baja, tarifas para operadores de turismo, agentes de viajes, etc.

3.4.2. MERCADEO EN EL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Siendo fundamental el Departamento de Alimentos y Bebidas para la generación de ingresos al Hotel B&B, el Administrador y el Jefe de Cocina y Cafetería, tomarán algunas estrategias para atraer a sus clientes.

En este departamento se ha previsto mantener el área de comedor y cocina en óptimas condiciones, siempre limpio, bien iluminado, con una decoración apropiada, música ambiental adecuada, empleados bien uniformados y provistos de las técnicas de restaurante y manipulación de alimentos e instrumentos correctos para el servicio.

Tener platos o paquetes de platos ya listos, como el desayuno buffet, y también platos a la carta. Renovar la Carta Menú anualmente. Y en el futuro tener un restaurante hacia la calle para atraer a nuevos clientes.

3.4.3. MERCADEO EN OTROS SERVICIOS

Todos los demás servicios que presta el Hotel B&B, como el Departamento de Lavandería y el Centro de Negocios deben estar en óptimas condiciones para operar, así como desarrollar iniciativas de valores agregados propios.

3.4.4. COMPETENCIA

El Administrador analizará anualmente su competencia directa, para corregir posibles errores y/o realizar cambios oportunos. Deberá conocer cuál es su competencia más cercana en cuanto a tarifas, infraestructura y servicio personalizado con el huésped, saber analizar las debilidades frente a la competencia y dar soluciones oportunas.

El presupuesto anual debe tomar en cuenta el mejor rendimiento para los propietarios, para esto se debe vigilar el posible incremento de las tarifas con prudencia, ya que es una de las decisiones más importantes frente a la competencia. Deberá vigilar gastos, ingresos, ocupación, utilidad, promociones y publicidad; ver la ocupación del hotel frente a los posibles factores ambientales antes mencionados. Junto con los índices de ocupación tomará la decisión de incrementar las tarifas competitivamente en: tarifa rack, de grupo, individual, de negocios, etc.

3.4.5. COMERCIALIZACION DEL HOTEL B&B

Una vez definida la categoría del Hotel B&B, servicios, límites, target, mercadeo geográfico y tarifas, el Administrador deberá tomar en cuenta las siguientes actividades: ver cuáles herramientas utilizará, a qué costo/beneficio.

El material de publicidad que utilizará para informar al mundo su existencia, así como para informar a sus huéspedes sus servicios y tarifas será el siguiente:

3.4.5.1. Brochure

Es el más importante elemento de la estrategia de comercialización. Deberá ser elaborado con material de buena calidad, con fotografías profesionales a colores de lugares atractivos del Hotel. El Brochure es la vía más efectiva y eficiente para vender la imagen y los servicios que presta el Hotel B&B, de una forma continua.

El Brochure es un tríptico que contendrá información completa de servicios y tarifas; debiendo estar disponible en todos los ambientes del Hotel, así como también en Ferias de Turismo y revistas del sector.

El Administrador, en sus visitas a restaurantes, agencias de viaje, operadores de turismo, museos, etc., de la ciudad de Quito y de las ciudades pertenecientes a las provincias del nicho de mercado definido, entregará esta valiosa información del Hotel B&B (el Brochure y las Hojas Informativas o Flyers –detallados más adelante-), con una carta explicativa, durante una presentación personal, indicando que se reconocerá determinada comisión por cada habitación vendida por sus referencias directas. Posteriormente deberá mantener constante comunicación para asegurarse que se mantiene presente el Hotel B&B en las relaciones diarias de los lugares visitados, para aprovechar productivamente la visita de venta directa realizada.

3.4.5.2. Hoja Informativa o Flyer

Esta será de un solo color, disponiéndose de stock suficiente. Se la diseñará como una hoja informativa que en la parte central llevará la tarifa rack, junto a las condiciones y facilidades del Hotel B&B. En el reverso tendrá el mapa de la carretera para llegar al Hotel B&B. El Flyer estará disponible en todos los ambientes del Hotel, y será conveniente que el huésped se la lleve junto con el brochure.

3.4.5.3. Hoja Informativa de las Salas para Reuniones

Esta hoja será de un solo color previamente determinado y contendrá información sobre la cantidad de salas de reunión que dispone el Hotel B&B, la capacidad de cada una, los valores de renta según las circunstancias: diaria, medio día, de la noche; las facilidades para la sala (proyector, computador, pizarrón, papelógrafo, etc.), las combinaciones de paquetes con desayuno, almuerzo o cena, por persona.

Estos flyers se entregarán con exclusividad a las personas (empresas e instituciones) interesadas en este servicio.

3.4.5.4. Tarjetas Postales

Utilizando las mismas fotos profesionales a color del brochure, se podrán elaborar tarjetas postales de buena calidad, para que los huéspedes se motiven a enviarlas a familiares y amigos. Esta es publicidad gratuita para el Hotel B&B. Hay que asegurarse que todos los datos consten en la tarjeta: teléfono, página WEB, correo electrónico, dirección postal.

Esta tarjeta tendrá cinco fotografías, cuatro en las esquinas que muestren: el interior de una habitación, la Recepción, la Cafetería y el Centro de Negocios; y en la parte central, en presentación oval, se mostrará una imagen del exterior del hotel, con el paisaje que lo rodea.

3.4.5.5. Ferias

En la medida que el presupuesto del Hotel B&B lo permita, el Administrador se hará presente en ferias y mercados turísticos nacionales e internacionales, para desarrollar nuevos contactos y mantener los actuales.

3.4.5.6. Publicidad

Puesto que la publicidad en medios es mucho más costosa que los brochures y flyers, el Hotel podrá analizar, como alternativa, la factibilidad de contratar vallas de carretera para su publicidad en cuanto a imagen, ubicación y datos de contacto, a fin de mantener el recuerdo de su presencia y servicios en las personas que recorren dichas carreteras.

3.4.5.7. Internet y Sitio WEB

Este tipo de mercadeo ha ganado cada vez mayor importancia, ya que muchas personas desarrollan sus propios viajes. La página WEB contendrá toda la información pertinente y actualizada, fotografías, tarifas y el formulario electrónico de reservación. Al mismo tiempo, en el Departamento de Reservaciones y Recepción del Hotel B&B, se revisará permanentemente esta página para atender al cliente con la debida oportunidad.

3.4.5.8. Relaciones Públicas

El Administrador mantendrá muy buenas relaciones públicas, e invitará a personas estratégicas a visitar las instalaciones del Hotel B&B, entre ellas a periodistas de prensa, revistas, radio y televisión, dirigido a incentivar la generación de artículos referentes al Hotel y sin costo para éste.

3.4.5.9. Promociones

Se deberá considerar el desarrollo de promociones en tarifas y cortesías al cliente, así como también el reconocimiento al Recepcionista por las ventas realizadas personalmente. Igualmente se deberá considerar reconocimientos a los conductores de taxis y similares que recomiendan el hospedaje y servicios del Hotel B&B.

3.5. Análisis Económico Financiero

Teniendo como marco referencial el tema financiero, contable y económico de una empresa, particularmente para un Hotel como el B&B, no es objetivo de esta tesina revisar los conceptos y características financieros en general, pero si es fundamental profundizar en aspectos propios del negocio, y es en estos que a continuación se desarrolla.

Hay que proveer la aplicación de las técnicas de Administración y Finanzas en términos del grado de éxito o fracaso de las actividades de negocios del hotel y cómo el propietario puede influenciar y ajustar el curso de acción.

3.5.1. PARAMETROS CLAVE PARA EL HOTEL

Existen una serie de parámetros clave que el Administrador y el Propietario tienen a su disposición para marcar estratégicamente el curso del Hotel:

- **Reservaciones en los Libros:** la cantidad de reservaciones por persona confirmadas diariamente para un periodo continuo de 365 días
- **Ocupación en las Habitaciones (%):** la cantidad de habitaciones vendidas por huésped dividida para la cantidad de habitaciones disponibles por plaza
- **TPD⁴³:** los ingresos por la venta de habitaciones dividida para la cantidad de habitaciones vendidas por huésped (cantidad de noches vendidas)
- **Número de Coberturas:** la cantidad de atenciones del Departamento de Alimentos y Bebidas (cantidad de desayunos, de cenas, de almuerzos y de otras atenciones de alimentos y bebidas servidas a una sola persona)
- **Factura Promedio:** los ingresos del Departamento de Alimentos y Bebidas divididos para el anterior Número de Coberturas

⁴³ Tarifa Promedio Diaria

- **Costo de Personal (%):** es un índice que puede aplicarse a tanto en forma general como a diversos departamentos y/o categorías, y se refiere a dividir los gastos de personal para:
 - los ingresos por habitaciones
 - los ingresos totales del hotel
 - los ingresos por alimentación (incluye bebidas no alcohólicas)
 - los ingresos por bebidas (son las bebidas alcohólicas)
 - los ingresos de Alimentos y Bebidas
- **Costo de Alimentación (%):** los gastos de alimentos y bebidas no alcohólicas divididos para los ingresos por alimentos y bebidas no alcohólicas
- **Costo de Bebidas (%):** los gastos de bebidas (alcohólicas) divididos para los ingresos por bebidas (alcohólicas)
- **Costo de Mantenimiento (%):** los gastos de personal de mantenimiento y los demás gastos de mantenimiento divididos para el total de ingresos del hotel
- **Otros Gastos (%):** se refiere a los otros gastos de cada departamento o generales del hotel divididos para los ingresos de dicho departamento o ingresos totales del hotel, respectivamente
- **Gastos de Servicios (%):** los gastos totales del consumo de los servicios de luz, agua, teléfono, internet, gas y similares, dividido para los ingresos totales del hotel
- **Ganancia Operativa Bruta - GOB⁴⁴:** los ingresos directos (variables) del hotel menos los costos y gastos directos (variables) referentes a la operación del hotel
- **Gastos Generales⁴⁵:** los gastos que son menos variables que los directos en el sentido que se incurren en ellos independientemente del nivel de actividad del Hotel: salarios administrativos y otros similares, gastos administrativos, gastos de mercadeo y ventas
- **Ingreso Neto Operativo - INO⁴⁶:** es la diferencia entre la GOB menos los Gastos Generales. El desempeño del Administrador se evalúa cada

⁴⁴ GOP: Gross Operating Profit, en inglés

⁴⁵ "Overhead", en inglés

⁴⁶ NOI: Net Operating Income, en inglés

año sobre la variación positiva o negativa entre el INO presupuestado y el INO real del año. Si es positiva el Administrador debería recibir un incremento de su remuneración y/o un bono de desempeño. Si la variación es negativa los accionistas deberán revisar las habilidades del Administrador para planificar, presupuestar, administrar y mercadear el hotel efectiva y eficientemente, pero no debería otorgarse un bono de desempeño. En ambos casos se deberá analizar el nivel de influencia del entorno para llegar a dicha variación y según este nivel completar la evaluación del INO y de hecho la evaluación de desempeño del Administrador

- ***Ganancia Operativa Neta - GAN⁴⁷***: es la diferencia entre el INO menos los Gastos No Operativos, sobre los cuales el Administrador del Hotel no tiene control, llamados también Gastos Indirectos, tales como:
 - Impuestos
 - Gastos legales (acuerdos, demandas, etc.)
 - Intereses
 - Arrendamientos que no sean del giro del negocio

3.5.1.1. Interfase Estratégica entre Ocupación y TPD

La relación entre estos dos parámetros clave es importante en la aplicación de Técnicas Administrativas, tales como:

- Si la ocupación es alta, por ejemplo más de un 75% anual, conviene aumentar la TPD, es decir todas las tarifas de habitación. Dado que no existe un costo asociado al incremento en las tarifas de habitación, el incremento se convertirá en ganancia pura y va directo al resultado final de la empresa
- Si en lugar de aumentar la TPD, el Administrador elige aumentar la Ocupación manteniendo la TPD, decrecerá progresivamente la rentabilidad, dado que el incremento en la ocupación genera mayores

⁴⁷ NOP: Net Operating Profit, en inglés

costos contra los ingresos provenientes de la venta adicional de habitaciones; por ejemplo un mayor costo en el Departamento de Ama de Llaves debido a un trabajo adicional por horas extras, así como gastos extras en limpieza y a futuro más gastos en mantenimiento de muebles e instalaciones debido a la mayor movilidad en las habitaciones y áreas comunes del hotel

- Si la ocupación es baja, por ejemplo menos de un 40% anual, es conveniente reducir la TPD, aspirando a que las tarifas bajas induzcan al mercado, a sus huéspedes, a permanecer en el Hotel en mayores volúmenes que en un hotel de la competencia, capturando así una creciente porción del mercado. En otras palabras, se generaría más volumen incrementando su nivel de ocupación
- Esta técnica estratégica se debe aplicar tanto semanal, mensual y anualmente, como por temporadas. Por ejemplo si un hotel resort está siempre vendido las noches de los fines de semana, conviene introducir tarifas más altas en ese período, lo cual incrementará el TPD. Sin embargo en un hotel del centro de la ciudad, que depende de viajeros de negocios, seguramente tendrá que procederse en sentido contrario: ofrecer tarifas bajas durante los fines de semana
- No existe una afectación a la ética empresarial en este manejo de tarifas, aún si es realizado semanalmente; esta es una administración adecuada en función de las características del mercado en que se desenvuelve el negocio, considerando dimensiones de temporalidad, necesidades a satisfacer y objetivo básico de una empresa con fines de lucro
- Si el Registro de Reservaciones indica, por ejemplo diez fechas que estarán llenas en Agosto, el Administrador instruirá a sus empleados para que sólo acepten reservaciones y walk-ins a las tarifas rack más altas para esas futuras diez fechas de Agosto. Los descuentos en las Tarifas de Habitación estarán suspendidas para esas fechas de Agosto

Esta estrategia aplica eficazmente las Técnicas Administrativas, dando atención diaria y en ocasiones hasta más de dos veces diarias

3.5.1.2. Manejo del Costo de Personal

El Costo de Personal es el gasto directo más alto en la operación de un hotel. Conviene calcular diariamente el Costo de Personal y revisar diariamente si el porcentaje de este rubro está alineado con el presupuesto. Si existe una variación negativa, se requiere realizar explicaciones.

Si el Departamento de Ama de Llaves reporta variación negativa entre el Costo de Personal real y el presupuestado, significa que no todas las camareras están limpiando su cuota estándar de 16 habitaciones en el turno. La productividad está cayendo, lo cual cuesta dinero. En este caso el Administrador debe tomar acciones inmediatas participando la variación y sus implicaciones al Ama de Llaves; de tal manera que esta caída en la productividad sea corregida luego de un día y no continúe en lo que resta del año. Acciones similares se pueden tomar en otros departamentos con intensa participación del Costo de Personal, como Cocina o Alimentos y Bebidas.

3.5.1.3. Manejo de Otros Gastos para cada Departamento Operativo

Por ejemplo si el gasto de blancos o menaje de habitación sube un porcentaje de los Ingresos por Habitación, algo está pasando en el control de suministros de blancos, frente a lo cual pueden presentarse las siguientes opciones:

- Los huéspedes están robando toallas
- Los empleados están robando toallas y/o sábanas
- El Ama de Llaves no toma adecuadamente los inventarios
- La Lavandería no devuelve todo el menaje recibido y el Ama de Llaves no toma en cuenta el menaje que sale o entra

Se debe investigar cuál de estas posibilidades está causando que el costo de blancos de habitación suba. Hay que identificar el problema y tomar la acción correctiva inmediata por medio del Ama de Llaves. Lo mismo se aplica al consumo de amenities, artículos de limpieza, y otras categorías de gasto.

3.5.1.4. Manejo del Costo de la Comida en el Departamento de Alimentos y Bebidas

Si el costo de la comida sube como un porcentaje en los Ingresos por Alimentación, se pueden analizar varias posibilidades que podrían causar esta situación, por ejemplo:

- Los empleados están robando comida
- La Cocina genera mucho desperdicio, tal vez por pobres técnicas de compras y/o de almacenamiento
- Se da una falta de control estricto en el porcionamiento de alimentos
- El costo de la comida está desactualizado, han subido los precios o el costo de la comida está mal calculado
- Los meseros no registran la salida de la comida en la caja
- No se han subido los precios de los platos que se sirven a pesar que el precio de los alimentos que se compran si ha subido

En estas situaciones se debe aplicar la misma estrategia de investigación y análisis referidos antes. En el caso del Hotel B&B, el Administrador y el Contador deberán identificar la actividad que causa el aumento en el costo de la comida y corregirla con la participación del Jefe de Cocina y Cafetería, los Meseros y Stewards; luego se deberá monitorear el resultado de las acciones que se apliquen.

3.5.1.5. Administración de la Venta de Alimentos y Bebidas en la Cafetería

Si se nota una caída gradual en el monto de la Factura Promedio y simultáneamente una caída en las Ventas de Alimentos y Bebidas, casi siempre significa que los Meseros no están “vendiendo” bien la Carta Menú, por ejemplo no están haciendo sugerencias acerca de una segunda bebida o un postre a los clientes, y solamente están tomando las órdenes.

Para corregir esta situación el Administrador podría decidir capacitar a los Meseros en técnicas de venta de la Carta Menú, e inclusive introducir un incentivo financiero para el mesero que haya tenido la Factura Promedio más alta durante una semana.

3.5.1.6. Manejo de la Categoría de Otros Gastos de Mantenimiento

Si se nota un incremento en el porcentaje del costo de mantenimiento en el rubro de Otros Gastos, pueden deberse a las siguientes causas:

- La planta y/o el equipo es antiguo y necesita renovarse porque el costo de las averías y reparaciones se ha vuelto prohibitivo
- El Responsable de Mantenimiento está usando respuestos y suministros de mantenimiento del hotel, para renovar su propia casa
- Se está utilizando servicio externo para mantenimiento, a un mayor costo, que el servicio del Responsable de Mantenimiento del Hotel
- El servicio externo de mantenimiento que sea justificado está cobrando más por sus servicios, ha subido las tarifas

Nuevamente el Administrador deberá investigar, encontrar las causas, corregirlas y monitorear el desempeño.

3.5.1.7. Manejo de la GOB

La GOB le indica al Administrador cuán eficiente es el hotel operando en términos de uso de los recursos del trabajo y otros gastos relacionados directamente con las operaciones de todos los departamentos. Algunas eficiencias operacionales pueden ser:

- La GOB de un “Servicio Limitado” es ampliamente utilizado en la industria hotelera y está proyectado para constituir entre el 70% y el 75% de los Ingresos por Habitación; siendo “Servicio Limitado” el definido

como un Hotel Pequeño cuya única fuente de ingreso es por la venta de habitaciones

- Si el hotel tiene una GOB menor al 70%, existe algún problema, ya sea en las tarifas de habitación y/o en el costo directo del trabajo y/o en los costos directos de Otros Gastos, frente a lo cual el Administrador deberá investigar si:
 - Tiene muchos empleados en la nómina
 - El personal se desempeña pobremente, por ejemplo con baja productividad
 - Están ocurriendo robos o usos excesivos de suministros de otros gastos
 - Una combinación de las anteriores
- La GOB de un “Servicio Completo” está definido para hoteles que tienen los ingresos por habitación como una de las fuentes de ingresos, y que cuenta con otras fuentes como restaurantes, bares, servicio a la habitación, facilidades y servicios de banquetes y reuniones; en cuyo caso debería estar entre el 55% y el 65% del total de ingresos. Como el caso del Hotel B&B es prácticamente de Servicio Limitado, no se realiza un desarrollo más amplio para Servicio Completo en esta tesina.

3.5.1.8. Evaluación Económica y Financiera del Proyecto del Hotel B&B

En todo proyecto empresarial, una vez que se ha definido su modalidad de operación y características, es fundamental estimar sus resultados financieros y económicos, bajo supuestas las condiciones en que operará, para así dar luz verde al arranque del mismo, obteniendo los recursos necesarios que permitan su ejecución, al tiempo que se visualice la viabilidad del “camino” que recorrerá a lo largo de los años, una vez que esté operativo.

Para esta evaluación se deben desarrollar cuadros financieros sobre una serie de aspectos, como son los siguientes:

1. Inversiones del Proyecto
2. Calendario de Inversiones

3. Fuentes y Usos
4. Rol de Pagos
5. Cuadro de Ingresos
6. Cuadro de Costos
7. Estado de Situación
8. Estado de Resultados
9. Flujo de Caja del Proyecto
10. Evaluación del Proyecto

En las páginas siguientes se presentan los respectivos cuadros.

3.5.1.8.1. Inversiones del Proyecto

Se refiere a la desagregación y valor de las necesidades de activos fijos, activos nominales y capital de trabajo que requiere el proyecto, tales como:

- a. **ACTIVOS FIJOS:** para el caso del Hotel B&B se ha considerado que el desarrollo del mismo implique una base propia, es decir la adquisición de un terreno y la construcción de un edificio para el hotel, en lugar de arrendar una edificación, debido a que se ha planteado un proyecto serio que aspira generar una marca y una imagen para la cual no es conveniente, por ejemplo, que algún inconveniente con una propiedad arrendada pudiera arriesgar la ventaja de localización geográfica y/o la imagen ganada con todo el esfuerzo inicial y posterior de desarrollar el negocio. Con esta consideración un esquema de los Activos Fijos sería:
 - i. Terreno
 - ii. Edificio
 - iii. Equipos
 - iv. Vehículos
 - v. Mobiliario de habitaciones
 - vi. Mobiliario de cafetería
 - vii. Mobiliario y equipos de oficina

- b. **ACTIVOS NOMINALES:** que se refieren a los gastos de organización y eventualmente patentes y marcas en caso que se optara por una franquicia de una cadena conocida por ejemplo

- c. **CAPITAL DE TRABAJO:** considerando básicamente los elementos para la operación del hotel como la existencia de materia prima para una semana en lo referente a alimentos y bebidas; así como los materiales para un mes como elementos de limpieza y otros alimentos y bebidas de mayor vida útil

Todas las inversiones mencionadas para este proyecto presentan sus particulares especificaciones en los correspondientes anexos.

3.5.1.8.2. Calendario de Inversiones

Comprende la determinación del tiempo o momento en que se realizarán las referidas inversiones, en intervalos anuales

3.5.1.8.3. Fuentes y Usos

Este cuadro expone, para cada inversión o uso, la fuente de financiación que ésta tendrá, explicando si esta fuente es recursos propios o externos, como instituciones bancarias, mediante préstamos, o con los proveedores, por el crédito que pudieran otorgarnos en la compra de los activos o en la conformación del capital de trabajo

CUADRO DE INVERSIONES DEL PROYECTO				CALENDARIO DE INVERSIONES			CUADRO DE FUENTES Y USOS			
1.-	INVERSIONES FIJAS	Anexos	Año -2	Año -1	Año 0	Recursos				
						Usos	Propios	Produbanco	Proveedores	
1.1.-	Activos Fijos									
	* Terrenos	37.500,00	1	37.500,00			37.500,00	37.500,00		
	* Edificios y construcciones	1.089.400,00	2	326.820,00	762.580,00		1.089.400,00	871.520,00	217.880,00	
	* Líneas eléctricas externas	-					-			
	* Agua para la planta, y otros	-					-			
	* Maquinaria y equipos de hotel	17.323,34	3		17.323,34		17.323,34		13.858,67	3.464,67
	* Vehículos de trabajo	28.000,00	4			28.000,00	28.000,00	28.000,00		
	* Mobiliario de habitaciones	18.249,00	5		18.249,00		18.249,00		14.599,20	3.649,80
	* Mobiliario de comedor	8.826,55	6		8.826,55		8.826,55		7.061,24	1.765,31
	* Máquinas, muebles de oficina	7.015,41	7		7.015,41		7.015,41		5.612,33	1.403,08
	* Imprevistos 5%	60.315,72		18.216,00	40.699,72	1.400,00	60.315,72	60.315,72		
	Subtotal Activos Fijos	1.266.630,02		382.536,00	854.694,02	29.400,00	1.266.630,02	997.335,72	259.011,44	10.282,86
1.2.-	Activos Nominales									
	* Estudios	-					-	-		
	* Gastos de organización	5.000,00	8	5.000,00			5.000,00	5.000,00		
	* Gastos de instalación	-					-	-		
	* Patentes, marcas, etc.	-					-	-		
	* Capacitación de personal	-					-	-		
	* Intereses durante la construcción	-					-	-		
	* Imprevistos	1.000,00		333,33	333,33	333,33	1.000,00	1.000,00		
	* Otros	-					-	-		
	Subtotal Activos Nominales	6.000,00		5.333,33	333,33	333,33	6.000,00	6.000,00	-	-
	TOTAL INVERSIONES FIJAS	1.272.630,02		387.869,33	855.027,35	29.733,33	1.272.630,02	1.003.335,72	259.011,44	10.282,86
2.-	CAPITAL DE TRABAJO									
	* Materia prima existencia (1 semana)	1.584,27	9			1.584,27	1.584,27	1.584,27		
	* Materiales en existencia (para 1 mes)	1.721,22	10			1.721,22	1.721,22	1.721,22		
	* Caja y Bancos: 30 días de Costos Fijos efectivos					13.278,42	-	-		
	* Cuentas por cobrar: 30 días al 10% de venta					8.167,86	-	-		
	* Contingencias 5%	165,27				165,27	165,27	165,27		
	TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	3.470,77		-	-	24.917,04	3.470,77	3.470,77	-	-
	TOTAL INV. FIJAS Y CAPITAL DE TRABAJO	1.276.100,78		387.869,33	855.027,35	54.650,37	1.276.100,78	1.006.806,48	259.011,44	10.282,86
				30,4%	67,0%	4,3%		78,9%	20,3%	0,8%

En hoja de Costos

ANEXO N° 1		
Terrenos		
Ubicación:		
Parroquia Tababela, Valle de Tumbaco		
Localización:		
A 5 minutos del Nuevo Aeropuerto de Quito		
A dos cuadras de la plaza principal de Tababela		
Valor:		
Avalúo Municipal	98.000,00	US\$
Extensión	18.000,00	m ²
Valor por metro cuadrado	5,44	US\$/m ²
Extensión en propiedad	3.000,00	m ²
Avalúo Comercial	75.000,00	US\$
Valor por metro cuadrado	25,00	US\$/m ²
Extensión a utilizarse en proyecto	1.500,00	m ²
Valor del terreno en el proyecto	37.500,00	US\$

ANEXO N° 2		
Edificio y construcciones		
Area de construcción de Edificio		
Planta 1 Torre 1	476,00	m ²
Planta 2 Torre 1	464,00	m ²
Total Torre 1	940,00	m²
Planta 1 Torre 2	368,00	m ²
Planta 2 Torre 2	368,00	m ²
Total Torre 2	736,00	m²
Total Construcciones	1.676,00	m²
Costo unitario de construcción	650,00	US\$/m ²
Costo Total de Construcción	1.089.400,00	US\$
El Costo Unitario de Construcción comprende:		
Fundición y estructuras		
Techos y pisos terminados: cerámica y alfombra		
Instalaciones eléctricas, sanitarias y de agua		
Líneas electricas externas y acometidas		
Bombas de agua		
Montacargas y ascensor		
Baños y muebles de baños		
Ventanería, puertas y mamparas		
Puertas y closets de habitaciones		

ANEXO N° 3			
Maquinaria y equipos de hotel	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<u>Maquinaria y equipos: Habitaciones</u>			
Lavadora de ropa: 32 libras	2	998,75	1.997,50
Secadora de ropa: 35 libras	2	1.169,28	2.338,56
Rodillo planchador: cilindro 86cm	1	3.100,00	3.100,00
Extintor: 10 libras	6	40,68	244,08
Televisión Phillips: 14"	30	148,00	4.440,00
Soporte de TV	30	20,00	600,00
Aspiradora	1	1.000,00	1.000,00
Subtotal:			13.720,14
<u>Maquinaria y equipos: Cocina</u>			
Asistente de cocina: Oster	1	143,57	143,57
Extractor de cítricos: Skym	1	135,64	135,64
Micro Honda: LG	1	167,73	167,73
Mesa de trabajo: acero con una división, 1.5m X 0.8m	2	280,00	560,00
Extintor: 10 libras	2	40,68	81,36
Refrigeradora: TBS, 19 pies	1	965,00	965,00
Congelador: Electro	1	583,00	583,00
Cocina: 6 quemadores	1	400,00	400,00
Extractor de olores de cocina	1	250,00	250,00
Juego de ollas y sartenes	1	300,00	300,00
Juego de cucharas de servir	10	0,69	6,90
Juego de paletas, pinzas, sernideras	10	1,00	10,00
			3.603,20
Total Maquinaria y equipos de hotel			17.323,34

ANEXO N° 4	
Vehículos	
Van (furgoneta) para 12 personas incluido el equipaje	28.000,00
(considera espacio para maletas)	
Este vehículo se utilizará para trasladar a los huéspedes a y desde el hotel hacia el Aeropuerto y hacia Quito. Eventualmente para usos internos del Hotel	

ANEXO N° 5			
Mobiliario de habitaciones	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Habitaciones:			
Espaldares: tablón de 3m x 0.5m	30	50,00	1.500,00
Base de cama: 1.9m x 0.9m	60	94,08	5.644,80
Colchón: 1.9m x 0.9m	60	91,39	5.483,40
Lámpara de velador	60	28,57	1.714,20
Velador	30	80,00	2.400,00
Silla	30	35,00	1.050,00
Papelera	60	3,36	201,60
			17.994,00
Business Center:			
Mesa: 0.7m x 0.7m	3	50,00	150,00
Silla de comedor	3	35,00	105,00
			255,00
Total Mobiliario de habitaciones			18.249,00
ANEXO N° 6			
Mobiliario de Cafetería	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Mesa: 0.7m x 0.7m	15	50,00	750,00
Silla de comedor	60	35,00	2.100,00
Taza de café	60	9,93	595,80
Taza de tinto	60	6,24	374,40
Plato de ensalada	60	5,00	300,00
Plato de postre	60	11,28	676,80
Plato de pan	60	8,73	523,80
Cevichero	60	9,80	588,00
Plato base	60	30,54	1.832,40
Jarra de agua	5	5,93	29,65
Jarra de acero inoxidable	5	11,06	55,30
Tenedor de postre	60	2,51	150,60
Tenedor	60	2,78	166,80
Cuchillo	60	5,85	351,00
Cuchara de sopa	60	1,08	64,80
Cuchara de postre	60	0,84	50,40
Vaso	60	1,81	108,60
Azucarero	15	3,00	45,00
Salero	15	2,00	30,00
Fuente	10	3,32	33,20
Total Mobiliario de comedor			8.826,55

ANEXO N° 7			
Máquinas, muebles e instalaciones oficina	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Equipos de Cómputo y Comunicaciones:			
Computador con 2 monitores y tarjetas	3	902,66	2.707,98
Impresora, scanner, fax	2	89,00	178,00
Router o Access Point	1	55,00	55,00
Central de teléfonos computarizada	1	1.009,23	1.009,23
Teléfono computarizados: habitación y otros	40	14,68	587,20
Software hotelero	1	-	-
			4.537,41
Mobiliario de Oficina:			
Archivador	2	162,00	324,00
Escritorio	4	179,00	716,00
Silla	4	92,00	368,00
Sala de Recepción: 3 bancas y 2 mesas	1	1.070,00	1.070,00
			2.478,00
Total Máquinas, muebles e instalaciones oficina			7.015,41

ANEXO N° 8	
Gastos de organización	
Notaria	300,00
Afiliación a Cámara de Comercio	400,00
Aprobación Ministerio de Turismo	600,00
Aprobación Superintendencia de Compañías	900,00
Inscripción Registrador Mercantil	800,00
Publicación por la prensa	200,00
Tramitación y honorarios	1.800,00
Total Gastos de organización	5.000,00

ANEXO N° 10				
Materiales en existencia para 1 mes	Unidad de medida	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Amenities:				
Jabón	Unidad	630	0,12	75,60
Shampú	Unidad	420	0,14	58,80
Rinse	Unidad	420	0,14	58,80
Papel higiénico	Unidad	105	0,37	38,85
Vaso de plástico	Unidad	210	0,10	21,00
Subtotal:				253,05
Material de habitaciones:				
Escoba	Unidad	1	3,00	3,00
Espanja	Unidad	6	0,35	2,10
Cloro	Litro	30	1,12	33,60
Guantes	Unidad	6	0,86	5,16
Jabón de desinfectar baños	Litro	30	1,42	42,60
Jabón de ropa	Kilogramo	15	1,90	28,50
Limpia vidrios	Litro	2	1,94	3,88
Almohada de plumón: 0.6m x 0.4m	Unidad	5	5,60	28,00
Juego de sábanas: 1.9m x 0.9m	Unidad	5	20,16	100,80
Juego de sábanas: 1.9m x 1.8m	Unidad	2,5	22,40	56,00
Protector de colchón: 1.9m x 0.9m	Unidad	5	24,00	120,00
Protector de colchón: 1.9m x 1.8m	Unidad	2,5	30,00	75,00
Cobija	Unidad	1	10,00	10,00
Edredón de plumón: 1.9m x 0.9m	Unidad	1	56,00	56,00
Edredón de plumón: 1.9m x 1.8m	Unidad	0,5	60,00	30,00
Toalla grande	Unidad	5	5,00	25,00
Toalla mediana	Unidad	7,5	2,42	18,15
Rodapie	Unidad	2,5	3,00	7,50
Aceite de muebles	Litro	2	5,68	11,36
Trapeador	Unidad	1	6,00	6,00
Fundas plásticas basura habitaciones	Unidad	910	0,26	233,57
Subtotal:				896,22
Material de cocina:				
Jabón de platos	Unidad	8	1,71	13,68
Escoba	Unidad	1	3,00	3,00
Espanja	Unidad	5	0,35	1,75
Trapeador	Unidad	1	6,00	6,00
Manteles / Secadores	Unidad	4	1,20	4,80
Fundas plásticas basura cocina	Unidad	3	0,77	2,31
Subtotal:				31,54
Materiales de oficina:				
Facturas	Unidad	1.183,00	0,32	378,56
Comandas	Unidad	2.425,15	0,05	121,26
Comprobante de egreso	Unidad	100	0,05	5,00
Comprobante de ingreso	Unidad	100	0,05	5,00
Recibo de caja	Unidad	100	0,05	5,00
Papel de carta	Unidad	1000	0,01	10,00
Engrapadora	Unidad	1	5,00	5,00
Perforadora	Unidad	1	5,00	5,00
Esferográfico	Unidad	5	0,50	2,50
Lápiz	Unidad	5	0,50	2,50
Borrador	Unidad	3	0,20	0,60
Subtotal:				540,42
Total Materiales en existencia				1.721,22

3.5.1.8.4. Rol de Pagos

Una vez que el Costo de Personal es de los rubros más altos en un hotel, se presenta el detalle de este costo utilizando el mismo esquema de lo que sería la propia operación del Hotel en cuanto a su Rol de Pagos del Personal

Rol de Pagos (3 turnos de atención)									
Cantidad de Personas	Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Total	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo x Año	Fondo de Reserva (desde año 2)	Vacaciones	IESS Patronal	Total Gasto Mensual
				12	\$ 210,00	12	24	12,15%	
Habitaciones									
1	Ama de Llaves	500,00	500,00	41,67	17,50	41,67	20,83	60,75	682,42
2	Camarera	210,00	420,00	35,00	35,00	35,00	17,50	51,03	593,53
1	Lavandera/Planchadora	210,00	210,00	17,50	17,50	17,50	8,75	25,52	296,77
3	Recepcionista	450,00	1.350,00	112,50	52,50	112,50	56,25	164,03	1.847,78
3	Botones/Guardias	300,00	900,00	75,00	52,50	75,00	37,50	109,35	1.249,35
2	Chofer	400,00	800,00	66,67	35,00	66,67	33,33	97,20	1.098,87
12		2.070,00	4.180,00	348,33	210,00	348,33	174,17	507,87	5.768,70
Administración									
1	Administrador	1.000,00	1.000,00	83,33	17,50	83,33	41,67	121,50	1.347,33
1	Contador	600,00	600,00	50,00	17,50	50,00	25,00	72,90	815,40
1	Responsable Mantenimiento	250,00	250,00	20,83	17,50	20,83	10,42	30,38	349,96
3		1.850,00	1.850,00	154,17	52,50	154,17	77,08	224,78	2.512,69
Cocina									
1	Jefe de Cocina y Cafetería	500,00	500,00	41,67	17,50	41,67	20,83	60,75	682,42
2	Mesero	250,00	500,00	41,67	35,00	41,67	20,83	60,75	699,92
2	Steward	210,00	420,00	35,00	35,00	35,00	17,50	51,03	593,53
5		960,00	1.420,00	118,33	87,50	118,33	59,17	172,53	1.975,86
20	TOTALES	4.880,00	7.450,00	620,83	350,00	620,83	310,42	905,18	10.257,26

Parámetros y condiciones del Proyecto	Habitaciones	Pax / Habitación	Semanas/año	Transfer In de la Ocupación	Transfer Out de la Ocupación	Transfer Quito de la Ocupación	Días/Semana	Ocupación Anual x Día	Ocupación Anual x 1/2 día	Sanduches de la Ocupación	Ensalada y Postres de Ocupación	Bebidas de la Ocupación
	30	2	52	30%	70%	20%	7	65%		50%	50%	90%
	Inflación Anual	Incremento de Ventas	Precio de la Habitación	Lavandería de la Ocupación	Teléfonos de la Ocupación	Ventas de Ciudad de la Ocupación			El % se refiere sólo a Cafetería, y que no sea desayuno			
2%	2%	50,00	3%	5%	5%							

Previo a la presentación de los Cuadros 5 y 6, de Ingresos y Costos respectivamente, es conveniente indicar los parámetros y condiciones que se han tomado en cuenta (asumido), para la preparación de los mismos:

- Habitaciones: es la cantidad de habitaciones del hotel, en este caso 30
- Pax / Habitación: es la cantidad de personas que pueden acomodarse por cada habitación, la capacidad por habitación, 2 personas
- Semanas / año: es la cantidad de semanas que tiene un año, 52 semanas
- Transfer In de la Ocupación: se considera que un 30% de la Ocupación del Hotel utilizará los servicios de Transfer In, es decir transporte al Hotel
- Transfer Out de la Ocupación: se considera que un 70% de la Ocupación del Hotel utilizará los servicios de Transfer Out, saliendo del Hotel
- Transfer Quito de la Ocupación: se considera que un 20% de la Ocupación del Hotel utilizará los servicios de Transfer a y desde Quito, a y del Hotel
- Días / Semana: es la cantidad de días que tiene una semana, 7 días
- Ocupación Anual por Día: se refiere al porcentaje que representa la cantidad de noches vendidas para la cantidad de noches disponibles, en el año
- Sánduches de la Ocupación: se considera que un 50% de la Ocupación del Hotel consumirá sánduches en la Cafetería
- Ensalada y Postres de la Ocupación: se considera que un 50% de la Ocupación del Hotel consumirá las Ensaladas y los Postres en la Cafetería
- Bebidas de la Ocupación: se considera que un 90% de la Ocupación del Hotel consumirá las Bebidas (no alcohólicas) en la Cafetería
- Inflación Anual: es el porcentaje de inflación que se ha estimado para cada año, en función del cual se incrementarán los costos y los precios
- Incremento de Ventas: es el porcentaje de aumento anual de las ventas, 2%
- Precio de la Habitación: es el valor que el Hotel facturará por cada noche a cada huésped
- Lavandería de la Ocupación: se considera que un 3% de la Ocupación del Hotel utilizará los servicios de la Lavandería
- Teléfonos de la Ocupación: se considera que un 5% de la Ocupación del Hotel utilizará los servicios de Teléfonos del Hotel
- Ventas de Ciudad de la Ocupación: se considera que un 5% de la Ocupación del Hotel equivaldrá a clientes de la Cafetería que no están hospedados en el Hotel, considerando que es porcentaje no se refiere al Desayuno, pero si a los demás platos y bebidas de la Cafetería

3.5.1.8.5. Cuadro de Ingresos

Se ha preparado un detalle de los ingresos que tendría el Hotel B&B, en sus diversos centros de ingresos: Habitaciones, Cafetería, Lavandería, Teléfonos y otros como el Local Comercial. Estos ingresos se proyectan para cinco años

Cuadro de Ingresos																
(Vida Util 5 años)																
Rubro	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5			
	Cantidad	Precio Unitario	Valor	Cantidad	Precio Unitario	Valor	Cantidad	Precio Unitario	Valor	Cantidad	Precio Unitario	Valor	Cantidad	Precio Unitario	Valor	
Habitaciones (Ocupación)	14.196	50,00	709.800	14.480	51,00	738.476	14.770	52,02	768.310	15.065	53,06	799.350	15.366	54,12	831.644	
Transfer																
Transfer In	4.259	3,00	12.776	4.344	3,06	13.293	4.431	3,12	13.830	4.519	3,18	14.388	4.610	3,25	14.970	
Transfer Out	9.937	3,00	29.812	10.136	3,06	31.016	10.339	3,12	32.269	10.545	3,18	33.573	10.756	3,25	34.929	
Transfer Quito	2.839	20,00	56.784	2.896	20,40	59.078	2.954	20,81	61.465	3.013	21,22	63.948	3.073	21,65	66.532	
Subtotal Transfer:			99.372			103.387			107.563			111.909			116.430	
Cafetería																
Desayuno	14.196	5,00	70.980	14.480	5,10	73.848	14.770	5,20	76.831	15.065	5,31	79.935	15.366	5,41	83.164	
Café, té, chocolate		1,00			1,02			1,04			1,06			1,08		
Huevos: 2		1,00			1,02			1,04			1,06			1,08		
Jugo		1,00			1,02			1,04			1,06			1,08		
Pan: 2		1,00			1,02			1,04			1,06			1,08		
Mantequilla		0,50			0,51			0,52			0,53			0,54		
Mermelada		0,50			0,51			0,52			0,53			0,54		
Sánduche y papas fritas	7.808	3,60	28.108	7.964		29.244	8.123		30.425	8.286		31.654	8.451		32.933	
Queso	10%	3,00	2.342	10%	3,06	2.437	10%	3,12	2.535	10%	3,18	2.638	10%	3,25	2.744	
Jamón	15%	3,00	3.514	15%	3,06	3.655	15%	3,12	3.803	15%	3,18	3.957	15%	3,25	4.117	
Mixto	25%	4,00	7.808	25%	4,08	8.123	25%	4,16	8.451	25%	4,24	8.793	25%	4,33	9.148	
Pollo	10%	3,00	2.342	10%	3,06	2.437	10%	3,12	2.535	10%	3,18	2.638	10%	3,25	2.744	
Atún	20%	3,00	4.685	20%	3,06	4.874	20%	3,12	5.071	20%	3,18	5.276	20%	3,25	5.489	
Carne	15%	5,00	5.856	15%	5,10	6.092	15%	5,20	6.339	15%	5,31	6.595	15%	5,41	6.861	
Pavo	5%	4,00	1.562	5%	4,08	1.625	5%	4,16	1.690	5%	4,24	1.759	5%	4,33	1.830	
Ensalada y Postres	7.808	6,70	52.312	7.964		54.426	8.123		56.624	8.286		58.912	8.451		61.292	
Plato de ensalada	100%	4,00	31.231	100%	4,08	32.493	100%	4,16	33.806	100%	4,24	35.171	100%	4,33	36.592	
Plato de frutas	35%	4,00	10.931	35%	4,08	11.373	35%	4,16	11.832	35%	4,24	12.310	35%	4,33	12.807	
Torta de chocolate	30%	2,00	4.685	30%	2,04	4.874	30%	2,08	5.071	30%	2,12	5.276	30%	2,16	5.489	
Pie de manzana	20%	2,00	3.123	20%	2,04	3.249	20%	2,08	3.381	20%	2,12	3.517	20%	2,16	3.659	
Copa de helado	15%	2,00	2.342	15%	2,04	2.437	15%	2,08	2.535	15%	2,12	2.638	15%	2,16	2.744	
Bebidas	13.486	1,10	14.835	13.756		15.434	14.031		16.058	14.312		16.706	14.598		17.381	
Jugo natural	15%	1,50	3.034	15%	1,53	3.157	15%	1,56	3.285	15%	1,59	3.417	15%	1,62	3.555	
Gaseosa	40%	1,00	5.394	40%	1,02	5.612	40%	1,04	5.839	40%	1,06	6.075	40%	1,08	6.320	
Té helado	5%	1,00	674	5%	1,02	702	5%	1,04	730	5%	1,06	759	5%	1,08	790	
Yogurt	5%	1,50	1.011	5%	1,53	1.052	5%	1,56	1.095	5%	1,59	1.139	5%	1,62	1.185	
Cerveza	5%	1,50	1.011	5%	1,53	1.052	5%	1,56	1.095	5%	1,59	1.139	5%	1,62	1.185	
Agua	5%	0,50	337	5%	0,51	351	5%	0,52	365	5%	0,53	380	5%	0,54	395	
Tinto y Aromáticas	25%	1,00	3.372	25%	1,02	3.508	25%	1,04	3.649	25%	1,06	3.797	25%	1,08	3.950	
Subtotal Cafetería:			166.235			172.951			179.938			187.208			194.771	
Lavandería	426	1,00	426	434	1,02	443	443	1,04	461	452	1,06	480	461	1,08	499	
Teléfonos	710	1,00	710	724	1,02	738	738	1,04	768	753	1,06	799	768	1,08	832	
Arriendo local comercial	2	1.800	3.600	2	1.836	3.672	2	1.873	3.745	2	1.910	3.820	2	1.948	3.897	
Total Ingresos:			980.143			1.019.667			1.060.787			1.103.566			1.148.072	

3.5.1.8.6. Cuadro de Costos

Similar a los Ingreso se ha preparado un detalle de los costos y gastos, igualmente desagregados en los diferentes centros de costos del Hotel B&B. Los Costos, paralelamente a los Ingresos, se proyectan para cinco años

Cuadro de Costos															
(Vida Util 5 años)															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
Rubro	Cantidad	Costo Unitario	Valor												
Habitaciones (Ocupación)	14.196			14.480	-	-	14.770	-	-	15.065	-	-	15.366	-	-
Rol de Pagos Habitaciones			65.044			70.609			72.021			73.462			74.931
Amenities			1.974			2.013			2.054			2.095			2.136
Materiales			6.990			7.130			7.273			7.418			7.567
TV Cable			3.000			3.060			3.121			3.184			3.247
Agua			597			609			621			633			646
Luz			3.315			3.381			3.449			3.518			3.588
LUAF			527			537			548			559			570
Publicidad			510			520			531			541			552
Teléfono			355			362			369			377			384
Depreciación Maquinaria			989			989			989			989			989
Depreciación Mobiliario			1.642			1.642			1.642			1.642			1.642
Depreciación Edificio			43.985			43.985			43.985			43.985			43.985
Subtotal:			128.929			134.838			136.603			138.403			140.238
Transfer															
Transfer In	4.259	1,50	6.388	4.344	1,53	6.646	4.431	1,56	6.915	4.519	1,59	7.194	4.610	1,62	7.485
Transfer Out	9.937	1,50	14.906	10.136	1,53	15.508	10.339	1,56	16.135	10.545	1,59	16.786	10.756	1,62	17.465
Transfer Quito	2.839	15,00	42.588	2.896	15,30	44.309	2.954	15,61	46.099	3.013	15,92	47.961	3.073	16,24	49.899
Subtotal Transfer:			63.882			66.463			69.148			71.942			74.848

Cuadro de Costos															
(Vida Util 5 años)															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
Rubro	Cantidad	Costo Unitario	Valor												
Cafetería															
Rol de Pagos Cocina - MO			22.290			24.185			24.668			25.162			25.665
<u>Gastos de Fabricación - GF</u>															
Agua			105			107			110			112			114
Luz			585			597			609			621			633
LUAF			93			95			97			99			101
Materiales Comedor			246			251			256			261			266
Publicidad			90			92			94			96			97
Depreciación Maquinaria			324			324			324			324			324
Depreciación Mobiliario			794			794			794			794			794
Depreciación Edificio			7.762			7.762			7.762			7.762			7.762
Subtotal GF:			10.000			10.022			10.045			10.068			10.092
Total MO + GF:			32.290			34.207			34.713			35.230			35.757

Cuadro de Costos															
(Vida Util 5 años)	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
Rubro	Cantidad	Costo Unitario	Valor												
Distribución de Alimentos y bebidas	43.298	0,75		44.164	0,77		45.047	0,77		45.948	0,77		46.867	0,76	
<u>Desayuno</u>	14.196	1,73	24.499	14.480	1,77	25.689	14.770	1,79	26.440	15.065	1,81	27.218	15.366	1,82	28.024
Café, té, chocolate		0,22			0,22			0,23			0,23			0,24	
Huevos: 2		0,16			0,16			0,17			0,17			0,17	
Jugo		0,20			0,20			0,21			0,21			0,22	
Pan: 2		0,20			0,20			0,21			0,21			0,22	
Mantequilla		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Mermelada		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
<u>Sánduche y papas fritas</u>	7.808	1,89	14.763	7.964	1,94	15.470	8.123	1,96	15.937	8.286	1,98	16.421	8.451	2,00	16.923
Papas	100%	0,30	2.342		0,31			0,31			0,32			0,32	
Pan	100%	0,15	1.171		0,15			0,16			0,16			0,16	
Lechuga	100%	0,10	781		0,10			0,10			0,11			0,11	
Tomate	100%	0,10	781		0,10			0,10			0,11			0,11	
Mayonesa y Salsa Tomate	100%	0,10	781		0,10			0,10			0,11			0,11	
Subtotal Sánduche:		0,75	5.856		0,77			0,78			0,80			0,81	
Subtotal Sánduche + Distribución de A&B:		1,50			1,54			1,55			1,56			1,57	
Queso	10%	0,30	1.402	10%	0,31	1.470	10%	0,31	1.513	10%	0,32	1.559	10%	0,32	1.605
Jamón	15%	0,30	2.103	15%	0,31	2.205	15%	0,31	2.270	15%	0,32	2.338	15%	0,32	2.408
Mixto	25%	0,40	3.700	25%	0,41	3.878	25%	0,42	3.995	25%	0,42	4.116	25%	0,43	4.242
Pollo	10%	0,40	1.480	10%	0,41	1.551	10%	0,42	1.598	10%	0,42	1.646	10%	0,43	1.697
Atún	20%	0,40	2.960	20%	0,41	3.102	20%	0,42	3.196	20%	0,42	3.293	20%	0,43	3.394
Carne	15%	0,50	2.337	15%	0,51	2.448	15%	0,52	2.524	15%	0,53	2.602	15%	0,54	2.682
Pavo	5%	0,50	779	5%	0,51	816	5%	0,52	841	5%	0,53	867	5%	0,54	894

Cuadro de Costos															
(Vida Util 5 años)															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
Rubro	Cantidad	Costo Unitario	Valor												
Ensalada y Postres	7.808	3,59	28.019	7.964	3,69	29.371	8.123	3,72	30.242	8.286	3,76	31.145	8.451	3,80	32.080
Plato de ensalada:	100%	1,91	14.880	100%	1,96	15.591	100%	1,98	16.063	100%	2,00	16.553	100%	2,02	17.060
Lechuga		0,30			0,31			0,31			0,32			0,32	
Tomate		0,30			0,31			0,31			0,32			0,32	
Aceitunas		0,06			0,06			0,06			0,06			0,06	
Cebolla		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Choclos		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Queso		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Jamón		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Vinagreta		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Plato de frutas:	35%	2,17	5.918	35%	2,22	6.196	35%	2,25	6.391	35%	2,27	6.594	35%	2,30	6.803
Manzana		0,60			0,61			0,62			0,64			0,65	
Plátano		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Papaya		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Frutilla		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Kiwí		0,30			0,31			0,31			0,32			0,32	
Uva		0,12			0,12			0,12			0,13			0,13	
Melón		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	
Torta de chocolate:	30%	1,37	3.211	30%	1,41	3.374	30%	1,42	3.463	30%	1,43	3.555	30%	1,44	3.650
Keyke de chocolate		5,00			5,10			5,20			5,31			5,41	
Pie de manzana:	20%	1,37	2.141	20%	1,41	2.249	20%	1,42	2.308	20%	1,43	2.370	20%	1,44	2.433
Pie de manzana completo		5,00			5,10			5,20			5,31			5,41	
Copa de helado:	15%	1,60	1.869	15%	1,64	1.961	15%	1,65	2.017	15%	1,67	2.074	15%	1,68	2.134
Litro de helado		0,75			0,77			0,78			0,80			0,81	
Barquillo o galletas		0,10			0,10			0,10			0,11			0,11	

Cuadro de Costos															
(Vida Util 5 años)															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
Rubro	Cantidad	Costo Unitario	Valor	Cantidad	Costo Unitario	Valor	Cantidad	Costo Unitario	Valor	Cantidad	Costo Unitario	Valor	Cantidad	Costo Unitario	Valor
Bebidas	13.486	1,12	15.101	13.756		15.902	14.031		16.272	14.312		16.653	14.598		17.047
Jugo natural	15%	0,50	2.520	15%	0,51	2.651	15%	0,52	2.717	15%	0,53	2.785	15%	0,54	2.856
Gaseosa	40%	0,52	6.828	40%	0,53	7.180	40%	0,54	7.361	40%	0,55	7.548	40%	0,56	7.742
Té helado	5%	0,04	530	5%	0,04	561	5%	0,04	570	5%	0,04	579	5%	0,04	588
Yogurt	5%	0,60	907	5%	0,61	954	5%	0,62	979	5%	0,64	1.004	5%	0,65	1.031
Cerveza	5%	0,46	813	5%	0,47	855	5%	0,48	876	5%	0,49	898	5%	0,50	920
Agua	5%	0,22	651	5%	0,22	687	5%	0,23	701	5%	0,23	716	5%	0,24	731
Tinto y Aromáticas	25%	0,10	2.852	25%	0,10	3.014	25%	0,10	3.068	25%	0,11	3.123	25%	0,11	3.179
Subtotal Cafetería:			82.382			86.433			88.891			91.437			94.073
Lavandería	426	0,50	213	434	0,51	222	443	0,52	230	452	0,53	240	461	0,54	249
Teléfonos	710	0,50	355	724	0,51	369	738	0,52	384	753	0,53	400	768	0,54	416
Arriendo local comercial	2	-	-	2	-	-	2	-	-	2	-	-	2	-	-
Total Costos:			275.760			288.325			295.257			302.420			309.825
ANEXO N° 9			1.584 en Alimentos para 1 Semana												

3.5.1.8.7. Estado de Situación

Una vez planteado el proyecto se conforma la compañía, se obtiene la respectiva financiación y se la ejecuta. Se adquiere el terreno y se procede a la construcción del edificio del Hotel, paralelamente se cotizan los distintos equipos y mobiliario para Habitaciones, Cafetería, Lavandería, Recepción y Oficina; así como a la selección y contratación del personal, y a la obtención de los respectivos permisos y autorizaciones de operación. En este punto se arranca la operación del Hotel, para lo cual se prepara el Estado de Situación inicial

Estado de Situación Inicial		
"HOTEL B&B"		
Al 1 de Enero de 2008		
En Dólares de Estados Unidos de Norteamérica		
Activo		
Activo Corriente		
Caja		-
Bancos		61.480,99
Produbanco	61.480,99	
Cuentas por Cobrar		-
Inventarios		3.305,49
Inventario de Amenities	253,05	
Inventario Material Habitaciones	896,22	
Inventario Material de Cocina	31,54	
Inventario Material de Oficina	540,42	
Inventario A&B	1.584,27	
Subtotal Activo Corriente		64.786,48
Activo Fijo		
Terrenos		37.500,00
Edificios	1.089.400,00	1.089.400,00
Depreciación Acumulada Edificios	-	
Vehículos	28.000,00	28.000,00
Depreciación Acumulada Vehículos	-	
Muebles y Enseres		29.553,55
Habitaciones	17.994,00	
Business Center	255,00	
Comedor	8.826,55	
Oficina	2.478,00	
Depreciación Acumulada M y E		
Equipo y Maquinaria		21.860,75
Habitaciones	13.720,14	
Business Center y Oficina	4.537,41	
Cocina	3.603,20	
Depreciación Acumulada E y M		
Subtotal Activo Fijo		1.206.314,30
Gastos de Organización		5.000,00
Total Activo		1.276.100,78
Pasivo		
Pasivo Corriente		
Proveedores	10.282,86	
Cuentas por Pagar	-	
Documentos por Pagar	-	
Subtotal Pasivo Corriente		10.282,86
Pasivo Largo Plazo		
Hipotecas por Pagar	259.011,44	
Subtotal Pasivo Largo Plazo		259.011,44
Total Pasivo		269.294,30
Patrimonio		
Capital	1.006.806,48	1.006.806,48
Total Pasivo y Patrimonio		1.276.100,78

3.5.1.8.8. Estado de Resultados

Comprende los ingresos, costos y gastos, obtenidos de los totales del Cuadro de Ingresos y del Cuadro de Costos; así como los gastos de mercadeo, financieros y los impuestos que conforman el Estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados de la Compañía, proyectado a cinco años

Estado de Pérdidas y Ganancias					
Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	980.142,84	1.019.667,17	1.060.786,82	1.103.566,20	1.148.072,34
Valor de Salvamento					-
Costo de Producción	275.760,34	288.324,62	295.256,60	302.420,45	309.824,56
Utilidad Bruta	704.382,50	731.342,55	765.530,21	801.145,75	838.247,78
Costo de Administración	37.018,64	39.601,39	40.348,79	41.111,14	41.888,74
Rol de Pagos	28.302,30	30.755,35	31.370,45	31.997,86	32.637,82
Depreciación Equipos de Oficina	1.231,33	1.231,33	1.231,33	1.231,33	1.231,33
Amortización Gastos de Organización	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Materiales de Oficina	6.485,01	6.614,71	6.747,00	6.881,94	7.019,58
Costo de Vender	1.200,00	1.224,00	1.248,48	1.273,45	1.298,92
Costo Financiero	31.799,12	26.413,92	20.293,77	13.338,37	5.433,73
Utilidad antes Participación 15%					
Trabajadores y de Impuesto a la Renta	634.364,74	664.103,24	703.639,17	745.422,78	789.626,39
Participación 15% Trabajadores	95.154,71	99.615,49	105.545,88	111.813,42	118.443,96
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	539.210,03	564.487,75	598.093,29	633.609,37	671.182,43
Impuesto a la Renta	134.802,51	141.121,94	149.523,32	158.402,34	167.795,61
Utilidad Neta Total	404.407,52	423.365,82	448.569,97	475.207,02	503.386,83
	41%	42%	42%	43%	44%

3.5.1.8.9. Flujo de Caja del Proyecto

Un negocio no sólo debe procurar rentabilidad, es decir generar utilidades, sino que además debe procurar liquidez; en consecuencia cobra vital importancia desarrollar el Estado de Flujo de Caja para el proyecto, a cinco años

Flujo de Caja del Proyecto							
Rubros	Año -2	Año -1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta Total		-	404.407,52	423.365,82	448.569,97	475.207,02	503.386,83
Depreciaciones			55.738,92	55.738,92	55.738,92	55.738,92	55.738,92
Equipos de Cómputo			1.008,31	1.008,31	1.008,31	1.008,31	1.008,31
Equipos de Oficina y Mobiliario			223,02	223,02	223,02	223,02	223,02
Edificios y construcciones			51.746,50	51.746,50	51.746,50	51.746,50	51.746,50
Maquinaria y Equipos			324,29	324,29	324,29	324,29	324,29
Vehículos			-	-	-	-	-
Mobiliario de Habitaciones			1.642,41	1.642,41	1.642,41	1.642,41	1.642,41
Mobiliario de Comedor			794,39	794,39	794,39	794,39	794,39
Amortizaciones			1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Recursos Propios	1.006.806,48						
Produbanco		259.011,44					
Proveedores		10.282,86					
Disponible	1.006.806,48	269.294,30	461.146,44	480.104,74	505.308,89	531.945,95	560.125,75
INVERSIONES Y OBLIGACIONES	387.869,33	855.027,35	104.392,19	44.844,15	50.964,30	57.919,70	65.824,34
Activo Fijo	382.536,00	854.694,02	29.400,00				
Activo Nominal	5.333,33	333,33	333,33				
Capital de trabajo	-	-	24.917,04				
Pago de Capital a Produbanco			39.458,95	44.844,15	50.964,30	57.919,70	65.824,34
Pago a Proveedores			10.282,86				
Flujo Neto Anual	618.937,15	(585.733,05)	356.754,26	435.260,59	454.344,59	474.026,25	494.301,40
Saldo de Efectivo	0	618.937,15	33.204,10	389.958,36	825.218,94	1.279.563,54	1.753.589,78
Nuevo Saldo de Efectivo	618.937,15	33.204,10	389.958,36	825.218,94	1.279.563,54	1.753.589,78	2.247.891,19

3.5.1.8.10. Evaluación del Proyecto

Disponiendo del Flujo de Caja proyectado se procede con la evaluación del mismo mediante la utilización de métodos adecuados como VAN⁴⁸, TIR⁴⁹, PRI⁵⁰ y se concluye con un cuadro resumen de esta evaluación

Rubros	Año -2	Año -1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Evaluación del Proyecto por VAN	Inversion	(1.297.547,06)	411.404,63	435.260,59	454.344,59	474.026,25	494.301,40
Tasa de Descuento = i	19,00%	0,19					
n			1	2	3	4	5
1 + i			1,19	1,19	1,19	1,19	1,19
(1 + i) ⁿ			1,19	1,42	1,69	2,01	2,39
Flujo de Caja / (1 + i) ⁿ			345.718,18	307.365,71	269.615,27	236.382,08	207.136,69
Sumatoria de Flujo de Caja Neto			1.366.217,93				
VAN	68.670,87						

Rubros	Año -2	Año -1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Evaluación del Proyecto por PRI	Inversion	(1.297.547,06)	411.404,63	435.260,59	454.344,59	474.026,25	494.301,40
Recuperación Neta			(886.142,42)	(450.881,84)	3.462,75	477.489,00	971.790,41
Años			1	2	3	4	5
Promedio mensual de flujo neto						39.502,19	
Cantidad de meses para recuperaR el saldo del Tercer Año						(0)	
Período de Recuperación de la Inversión		PRI =	2 años y	(0) meses			

⁴⁸ VAN: Valor Actual Neto

⁴⁹ TIR: Tasa Interna de Retorno

⁵⁰ PRI: Período de Recuperación de la Inversión

Rubros	Año -2	Año -1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Evaluación del Proyecto por TIR	Inversion	(1.297.547,06)	411.404,63	435.260,59	454.344,59	474.026,25	494.301,40
Tasa de Descuento Menor = i = tm	19%	0,19					
n			1	2	3	4	5
1 + i			1,19	1,19	1,19	1,19	1,19
(1 + i) ⁿ			1,19	1,42	1,69	2,01	2,39
Flujo de Caja / (1 + i) ⁿ			345.718,18	307.365,71	269.615,27	236.382,08	207.136,69
Sumatoria de Flujo de Caja Neto			1.366.217,93				
VAN	68.670,87						
Inversion	(1.297.547,06)	411.404,63	435.260,59	454.344,59	474.026,25	494.301,40	
Tasa de Descuento Mayor = i = tM	20%	0,20					
n			1	2	3	4	5
1 + i			1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
(1 + i) ⁿ			1,20	1,44	1,73	2,07	2,49
Flujo de Caja / (1 + i) ⁿ			342.837,19	302.264,30	262.930,90	228.600,62	198.648,65
Sumatoria de Flujo de Caja Neto			1.335.281,66				
VAN	37.734,60						
TIR = { tm + (tM - tm) x [VAN tm / (VAN tm - VAN tM)]}		21%					

Cuadro de Evaluación del Proyecto

Año	Ingresos	Costos	Inversiones	Depreciación y Amortización	Salvamento	Utilidad antes de Reparto	Reparto 15%	Utilidad antes de Impuesto	Impuesto	Utilidad Neta	FNC	TMARC	VAN	TIR	Rentabilidad Simple
0			(1.297.547)		2.500.000							19%	68.671	21%	35%
1	980.143	345.778		56.739		634.365	95.155	539.210	134.803	404.408	356.754				
2	1.019.667	355.564		56.739		664.103	99.615	564.488	141.122	423.366	435.261		PRI		
3	1.060.787	357.148		56.739		703.639	105.546	598.093	149.523	448.570	454.345		2 años y		
4	1.103.566	358.143		56.739		745.423	111.813	633.609	158.402	475.207	474.026		(0) meses		
5	1.148.072	358.446		56.739		789.626	118.444	671.182	167.796	503.387	494.301				

3.5.1.8.11. Punto de Equilibrio

Corresponde al presupuesto de venta neta de los diferentes rubros del hotel (habitaciones, lavandería, alimentos y bebidas, etc.) que cubre los costos variables y fijos; en este punto la utilidad es cero, y toda venta que supere este punto genera utilidad

Rubros	Año -2	Año -1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de Equilibrio en US\$ de Venta							
Ventas Netas	-	-	980.142,84	1.019.667,17	1.060.786,82	1.103.566,20	1.148.072,34
Costo de Producción	-	-	275.760,34	288.324,62	295.256,60	302.420,45	309.824,56
Menos Costos Fijos en el Costo de Producción			147.051,66	154.594,75	156.576,70	158.598,30	160.660,32
Depreciación Maquinaria			1.313,78	1.313,78	1.313,78	1.313,78	1.313,78
Depreciación Mobiliario			2.436,80	2.436,80	2.436,80	2.436,80	2.436,80
Depreciación Edificio			51.746,50	51.746,50	51.746,50	51.746,50	51.746,50
Rol de Pagos Habitaciones			65.044,44	70.608,93	72.021,11	73.461,53	74.930,76
TV Cable			3.000,00	3.060,00	3.121,20	3.183,62	3.247,30
LUAF			619,78	632,18	644,82	657,72	670,87
Publicidad			600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Rol de Pagos Cocina - MO			22.290,36	24.184,57	24.668,26	25.161,62	25.664,86
= Costo Variable			128.708,68	133.729,87	138.679,90	143.822,15	149.164,24
Otros Costos Fijos			70.017,76	67.239,31	61.891,04	55.722,96	48.621,38
Costo de Administración	-	-	37.018,64	39.601,39	40.348,79	41.111,14	41.888,74
Costo de Vender	-	-	1.200,00	1.224,00	1.248,48	1.273,45	1.298,92
Costo Financiero	-	-	31.799,12	26.413,92	20.293,77	13.338,37	5.433,73
Total de Costos Fijos			217.069,42	221.834,06	218.467,75	214.321,26	209.281,70
PE\$ = (Costo Fijo Total / (1 - (Costo Variable Total / Venta Total)))			249.883,13	255.319,32	251.324,12	246.438,31	240.533,17
Superávit al Punto de Equilibrio en US\$			730.259,71	764.347,85	809.462,70	857.127,89	907.539,16
Equivalencia del Punto de Equilibrio en US\$ utilizando sólo venta de Habitaciones:							
Ocupación	25,49%						
Pax por Habitación	2	Habitaciones	30				
Pax diario para PE\$	15	Pax Total	60				

Conclusiones y Recomendaciones

Los resultados obtenidos en la investigación y desarrollo de este trabajo, que se realizó sobre el entorno que se presentará en los próximos años, como consecuencia de la construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de Quito, considerando la factibilidad de implementar un Hotel de tres estrellas en la zona misma aledaña al Aeropuerto, como es la Parroquia de Tababela, fueron satisfactorios, y se los sintetizará más adelante.

Por otro lado este proyecto permitió comprender con mayor profundidad las diferentes funciones y responsabilidades que le corresponde desempeñar a cada departamento de un Hotel y cómo estos interactúan entre sí; siendo importante señalar que la buena comunicación entre las diferentes áreas de un hotel, es primordial para ofrecer un buen servicio y un hospedaje confortable a los visitantes.

El Estudio de Mercado demostró que existe un potencial prometedor para motivar un exitoso proyecto hotelero, considerando un mercado adecuado y suficiente, con precios competitivos, que deberá ser promocionado con objetividad, cumpliendo así con la técnica de mercadeo de las “cuatro Ps”: producto el hotel, plaza el lugar y su mercado principal definido, precio y promoción; aportando una solución válida para la problemática de usuarios del Aeropuerto, cuyas residencias sean fuera de la ciudad de Quito, para alteraciones de itinerarios de vuelo y para atención a personas que desarrollen su actividad profesional en el Aeropuerto o en la Zona Franca.

Desde el punto de vista social el Hotel B&B aportará al desarrollo de la zona circundante al Nuevo Aeropuerto, no sólo con la imagen de una metrópoli contemporánea, sino con la creación de fuentes de trabajo directas e indirectas, así como siendo un importante factor para el movimiento de la economía relacionada con su actividad.

La evaluación económica arroja resultados halagadores, como es el caso del VAN que tuvo un valor positivo cercano a los \$69.000, para una alta tasa de descuento, como es el 19%; cumpliendo así con un conservador planteamiento financiero. La TIR del 21% confirma el buen augurio para el Hotel B&B, cuya inversión (PRI) podría recuperarse con seguridad en no más de 2 años, lo cual constituye un aliciente de primera categoría para cualquier emprendimiento.

Siendo el punto de equilibrio del Hotel B&B una ocupación promedio anual del 25,5%, que representa 15 huéspedes, las expectativas financieras para cinco años nos presentan cifras por demás alentadoras y garantizadas, tales como:

- 65% de ocupación, que correspondería cerca de 74.000 noches/persona vendidas en los 5 años, como 15.000 noches promedio anual
- Esta ocupación y los servicios anexos y conexos de alimentación para huéspedes y clientes, telefonía, Centro del Negocios, Lavandería, etc., generarían ingresos superiores a los \$5'300.000, con una utilidad neta a disposición de los accionistas de \$2'255.000, correspondiente a una rentabilidad del 42% en los cinco años de operación proyectada, y a un flujo neto de apenas \$5.000 menos que la utilidad neta, para los 2 años de implementación más los 5 años de operación, considerando que la implementación implica la planificación arquitectónica, la financiación, las autorizaciones y gestiones legales, y finalmente la construcción y el equipamiento del hotel.

Por lo tanto el proyecto del Hotel B&B en las condiciones planteadas y bajo el entorno estudiado, es exitoso desde la perspectiva social, económica y profesional para ser llevado a cabo con plenas garantías, en consecuencia se recomienda su desarrollo e implementación.

Referencias Bibliográficas

- Apuntes de clase de Administración Financiera, con Ing. Erick Aldás. ITHI. 2007.
- Apuntes de clase de Técnicas de Estudio, con Lic. Samuel Bravo. ITHI. 2005, 2006 y 2007.
- Apuntes de clase de Proyectos, con Eco. Marco Caldas. ITHI. 2007.
- Apuntes de clase de Recepción, con Lic. Edison Camacho. ITHI. 2006
- Apuntes de clase de Administración y Liderazgo, con Eco. Gustavo Dávila. ITHI. 2005, 2006 y 2007
- Apuntes de clase de Contabilidad de Costos, con Ing. Sonia Guerrero. ITHI. 2007
- Apuntes de clase de Investigación de Mercado, con Ing. Juan Manuel Hidalgo. ITHI. 2007
- Apuntes de clase de Técnicas de Pisos, con Lic. Patricia Hinojosa. ITHI. 2007
- Apuntes de clase de Contabilidad General, con Lic. Cecilia Morales. ITHI. 2005 y 2006
- Apuntes de clase de Contabilidad Turística, con Lic. Fernando Tupíz. ITHI. 2006
- Apuntes de clase de Recepción, con Lic. Marco Vallejo. ITHI. 2007
- Apuntes de clase de Marketing, con Ing. Alejandro Vásquez. ITHI. 2006 y 2007
- Caldas, Marco, Economista. Preparación y Evaluación de Proyectos, Manual Práctico. Quito. ITHI. 2007
- Granda, Juan, Licenciado. Técnicas de Restaurante. Quito. ITHI. 2005 y 2006
- CORPAQ. Ediecuatorial, asesoría de comunicación. Página 12
- Revista Líderes. Artículo "Hotel Boutique". Página 16, del Lunes 13 de Agosto de 2007
- Revista Líderes. Artículo "El Turismo cuenta con una certificación laboral". Página 21, del 23 de Julio de 2007
- Revista Capital. Número 16. Año 2008. Página 18

- Revista Capital. Número 16. Año 2008. Página 29 y Cuadro Estadístico de Actividades de Migración Nacional del año 2006
- Revista Claro. Edición Número 5. Noviembre 2008. Página 18
- Periódico El Comercio. Sección Turismo. Página 17, del Lunes 4 de Junio de 2007
- Periódico El Comercio. Sección Turismo. Página 19, del Viernes 4 de Mayo de 2007
- Ministerio de Turismo del Ecuador. Catastro del Año 2007
- Corporación del Aeropuerto de Quito. Internet www.corpaq.com
- Diccionario Enciclopédico Salvat. Tomo 14, página 1987 y 1994, Tomo 24, página 3384
- Dirección de Aviación Civil del Ecuador. Internet www.dgac.gov.ec
- Dirección de Migración
- Municipio de Quito. Internet www.quito.gov.ec
- Registros Oficiales del Órgano del Gobierno del Ecuador:
 - Número 26 del 17 de Diciembre de 2002, página 3
 - Número 198 del 7 de Noviembre del 2000
- Hotels & Hotels. Internet <http://www.risposteatutto.com/hotels/61cn-ecuador.html>
- Wikipedia La enciclopedia libre:
 - [http://es.wikipedia.org/wiki/Hu%C3%A9sped_\(hosteler%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Hu%C3%A9sped_(hosteler%C3%ADa))
 - <http://huesped.livejournal.com/profile>
 - <http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio>
 - <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>
 - <http://es.wikipedia.org/wiki/Cumbay%C3%A1>
- Periódico La Hora. Internet <http://www.ecuadorinmediato.com/noticias/7601>: la Hora: Municipio analiza impacto ambiental en construcción de nuevo aeropuerto, Enero 14/2005
- Ecuador Mapas. Internet <http://global-ecuador.com/Pictures/quito-ecuador-map.gif>
- Rincón del Vago. Internet <http://html.rincondelvago.com/administracion-y-ventas-en-un-hotel.html>

- Declaración del Ing. Nicolás Romero Sangster, de Autoridad Portuaria de Guayaquil, en el folleto de la M.I. Municipalidad de Guayaquil para el año 2008
- Entrevistas:
 - Sr. Gonzalo Rueda. Hotel Sebastián. Quito
 - Sr. Juan Carlos Sosa. Ex Administrador de Hotel Suites Pichincha
 - Sra. Virginia Cordovéz. Secretaria de la Ministra María Isabel Salvador. Ministerio de Turismo
 - Sra. Amparo Pérez Espinosa. Gerente de Ventas. Turismundial. Quito