



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en

Gestión Turística y Hotelera

TRABAJO DE TITULACIÓN

**“INDICADORES DE RENDIMIENTO FINANCIERO PARA MEJORAR LA
GESTIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO
TURÍSTICO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA”**

AUTORA:

Quinllín Condo Wendy Esthefania

TUTOR:

Dr. Víctor Velasco Samaniego

Riobamba-Ecuador

2018

CERTIFICACIÓN.

Los miembros del tribunal del proyecto de investigación de título “Indicadores de Rendimiento Financiero para Mejorar la Gestión de los Establecimientos de Alojamiento Turístico en la ciudad de Riobamba” presentado por: Wendy Esthefanía Quinllín Condo y dirigida por Dr. Víctor Velasco Samaniego

Previo a la defensa oral y examinado el proyecto de investigación escrito se ha dado cumplimiento a las observaciones realizadas, remite la presente para uso y reserva en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Para constancia firman:

Dr. Héctor Pacheco
Presidente del Tribunal.



Firma

Dr. Víctor Velasco Samaniego
Director del Proyecto de Investigación.



Firma

Dr. José Álvarez
Miembro del Tribunal



Firma

Mgs. Sandra Huilacapi
Miembro del Tribunal



Firma

AUTORÍA.

La realización y elaboración de este Trabajo de Investigación, corresponde únicamente a: Wendy Esthefanía Quinllín Condo (Autora) y Dr. Víctor Velasco Samaniego tutor de tesis y a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Wendy Esthefanía Quinllín Condo

CI.0604105528

DEDICATORIA

A mis queridos Padres que han sido mis guías y ejemplos a seguir, por haberme proporcionado la mejor educación y lección de vida; por su esfuerzo, sacrificio, confianza y amor infinito que pusieron en mí y que hoy se sienten muy orgullosos.

A mí hermana, por haber sido mi mejor amiga y compañera, por todos los momentos hermosos que he compartido, por las noches interminables sin dormir, siempre acompañándonos en la realización de las tareas encomendadas por la academia, y por cada palabra de aliento que salía de su corazón.

Wendy.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por haberme dado la vida, y por sus infinitas bendiciones de cada día, gracias a ello me ha convertido en su aprendiz, de enseñanza eterna.

Un agradecimiento sincero a las Autoridades, Directivos, Profesores, Dirección de Turismo del GADM Riobamba, estudiantes y compañeros de la Universidad Nacional de Chimborazo, de la Carrera de Gestión Turística y Hotelera

Al Dr. Víctor Velasco, poseedor de una gran calidad humana quien de forma desinteresada me entregó su experiencia, paciencia, tiempo y valiosas orientaciones para el desarrollo del presente trabajo y al personal de los establecimientos de alojamiento que aportaron positivamente a la realización de este trabajo de investigación.

PRÓLOGO

En el presente trabajo, Tesis “Indicadores de Rendimiento Financiero para Mejorar la Gestión de los Establecimientos de Alojamiento Turístico en la ciudad de Riobamba”, se realizó el estudio y análisis de la situación actual de los establecimientos de alojamiento turístico en esta ciudad. Este trabajo contiene en su primera parte la Introducción en donde se analiza la problemática del sector de alojamiento turístico, se plantean los objetivos tanto general como específicos, se analiza el estado del arte relacionado a la temática, es decir los antecedentes de otras investigaciones que sirvieron de base para adentrarnos al tema que planteo.

Todo trabajo de investigación tiene que contar con una metodología, es decir el camino que se debe seguir para la consecución de los objetivos y por ende la búsqueda de las soluciones, posteriormente se realiza la tabulación y análisis de resultados en donde se utilizó Excel, con la finalidad de realizar tablas y gráficos que ayuden a la interpretación y análisis de resultados

Acorde a los hallazgos encontrados se propone una propuesta viable; es la realización de un manual de indicadores financieros que influyan en el mejoramiento de la gestión hotelera de la ciudad de Riobamba.

Esta tesis contiene en la parte final una lista bibliográfica de los libros y artículos utilizados

RESUMEN

La presente tesis titulada “Indicadores de Rendimiento Financiero para Mejorar la Gestión de los Establecimientos de Alojamiento Turístico en la ciudad de Riobamba” tiene como finalidad analizar los principales indicadores de rendimiento financiero que se utilizan dentro de las empresas de alojamiento turístico. La aplicación de indicadores sirve de base para elevar la eficiencia, eficacia, economía y rentabilidad de todos los negocios que se han dedicado a esta labor.

La investigación parte del análisis de la problemática, estableciendo como problema central La deficiente gestión en los establecimientos de alojamiento turístico, debido al uso mínimo de indicadores financieros, además el presente trabajo de investigación se sustenta en el análisis de una serie de papers y artículos científicos relacionados con el tema de investigación, se empleó el método científico, para lo cual se aplicó una encuesta que permitió establecer como hipótesis Los establecimientos de alojamiento turístico al utilizar indicadores financieros mejorarán su gestión administrativa.

Finalmente se presenta un Manual de los principales indicadores financieros que se deben estandarizar y que todos los establecimientos los utilicen, para lo cual se requiere el compromiso de las autoridades a fin de socializar, brindar asesoramiento y monitorear las acciones de estos negocios, el trabajo mancomunado de quienes dirigen la ciudad y los emprendedores permitirá mejorar la rentabilidad y calidad de vida de los riobambeños.

PALABRAS CLAVE: INDICADORES, RENDIMIENTO FINANCIERO, GESTIÓN HOTELERA, ALOJAMIENTO TURÍSTICO, RENTABILIDAD, ESTANDARIZAR, MANCOMUNADO.

ABSTRACT

This thesis titled "Financial Performance Indicators to Improve the Management of Tourist Accommodation Establishments in the city of Riobamba" aims to analyze the main indicators of financial performance used by these establishments. The application of indicators serves as a base to increase the efficiency, effectiveness, economy, and profitability of all businesses that have dedicated to this work.

The research starts from the analysis of the problematic, establishing as a central problem the deficient management which exists in the tourist accommodation establishments, which affects the minimum use of financial indicators in these lodging companies, in addition this research was written in accordance with several scientific articles related to the title research, the scientific method was used, it was applied a survey that allowed to establish as hypothesis that the tourist accommodation establishments using financial indicators that will improve their administrative management.

Finally, it shows a Manual of the main financial indicators that must be standardized and all of these establishments use them, it is necessary the commitment with authorities to socialize, to provide advice and monitor the actions of this business, the joint work of who lead the city and the entrepreneurs will improve the profitability and quality of life of the riobambeños.

Keywords: indicators, financial performance, hotel management, tourist accommodation, profitability, standardization, breakdown.



Reviewed by: Romero, Hugo
Language Center Teacher



ÍNDICE

<i>CERTIFICACIÓN</i>	<i>ii</i>
<i>AUTORIA</i>	<i>ii</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>iv</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>v</i>
<i>PROLOGO</i>	<i>vi</i>
<i>RESUMEN</i>	<i>vii</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>viii</i>
<i>INDICE</i>	<i>ix</i>
<i>INDICE DE TABLAS</i>	<i>xi</i>
<i>INDICE DE GRAFICOS</i>	<i>xii</i>
1. INTRODUCCIÓN	1
2. OBJETIVOS.....	2
2.1. Objetivo General	2
2.2. Objetivos Específicos	2
3. ESTADO DEL ARTE RELACIONADO A LA TEMÁTICA	3
4. METODOLOGÍA	10
Tipo de Investigación	10
Método de Investigación	10
Técnicas.....	11
Instrumentos	11
Población.....	12
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	13

6.	TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	27
6.1.	INTRODUCCIÓN	27
6.2.	OBJETIVOS	28
6.3.	JUSTIFICACIÓN.	28
6.4.	DESARROLLO	29
	ÍNDICE DE CONTENIDO.....	30
	PRESENTACIÓN.....	31
	CONCLUSIONES.....	46
	RECOMENDACIONES.....	47
	BBLIOGRAFIA.....	48
	ANEXOS.....	51

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sexo de los Encuestados _____	13
Tabla 2. Edad _____	14
Tabla 3. Cargo que ocupa dentro de la Organización _____	15
Tabla 4. Nacionalidad _____	16
Tabla 5. Grado de Instrucción _____	17
Tabla 6. Medios de comunicación para la promoción y difusión de los servicios hoteleros _	18
Tabla 7. Tipo de análisis empresarial que se realiza en el establecimiento _____	19
Tabla 8. Utilización de indicadores financieros _____	20
Tabla 9. Indicadores Financieros que utiliza la empresa _____	21
Tabla 10. Plan Gerencial _____	22
Tabla 11. Desempeño del Talento Humano. _____	23
Tabla 12. Frecuencia con que se realiza reuniones de tipo organizacional _____	24
Tabla 13. Factores que no permiten el desarrollo del Sector Hotelero _____	25

INDICE DE GRAFICOS.

Gráfico 1. Sexo de los Encuestados _____	13
Gráfico 2. Edad _____	14
Gráfico 3. Cargo que ocupa dentro de la Organización _____	15
Gráfico 4. Nacionalidad _____	16
Gráfico 5. Grado de Instrucción _____	17
Gráfico 6. Medios de comunicación para la promoción y difusión de los servicios hoteleros	18
Gráfico 7. Tipo de análisis empresarial que se realiza en el establecimiento _____	19
Gráfico 8. Utilización de indicadores financieros _____	20
Gráfico 9. Tipos de Indicadores Financieros _____	21
Gráfico 10. Plan Gerencial _____	22
Gráfico 11. Desempeño del Talento Humano _____	23
Gráfico 12. Frecuencia con que se realiza reuniones de tipo organizacional _____	24
Gráfico 13. Factores _____	25

A. INTRODUCCIÓN

El sector turístico en el Ecuador es un ente dinamizador de la economía, pues nuestro país al estar ubicado en la línea equinoccial, cuenta con lugares paradisíacos, lo cual hace que turistas nacionales y extranjeros acudan a disfrutar de unas merecidas vacaciones. La provincia de Chimborazo por situarse en el corazón de la Patria se constituye en un atractivo turístico para miles de personas que buscan conocer lugares y disfrutar de la belleza de los nevados y de todos los lugares maravillosos con los que cuenta esta mágica provincia. Es por eso que muchos emprendedores han invertido en la construcción de infraestructura para brindar servicios de alojamiento.

De acuerdo al diagnóstico realizado conjuntamente con la Dirección de Turismo del GADM Riobamba, se estableció el problema central que atraviesa hoy en día el sector hotelero, es la deficiente gestión interna que existe en los establecimientos de alojamiento turístico de esta ciudad, debido a que los procesos internos no están definidos correctamente en algunos establecimientos de alojamiento turístico, su organización administrativa no es adecuada, las funciones que realizan una parte del talento humano de estas empresas es empírica por lo que el uso de indicadores de tipo financiero no es aplicado en estas empresas, no siguen un orden administrativo; otra de las causas principales que se ha detectado es el desconocimiento que existe en la aplicación de los reglamentos y leyes de alojamiento turístico, se ha palpado que muchos establecimientos no están dirigidos por profesionales en la rama turística, sino que simplemente lo vieron como un nicho de mercado e incursionaron en el área de servicios, así como también se ha notado el desinterés de los funcionarios de las empresas de alojamiento turístico en el mejoramiento de sus servicios con perspectivas hacia la calidad; al no estar al frente personal idóneo no utilizan índices financieros para realizar la evaluación de los locales de alojamiento, el desconocimiento hace que no se apliquen los

mismos en beneficio del sector. De continuar con esta problemática la dirección y gestión de algunas de estas empresas de alojamiento turístico seguirá siendo empírica e inestable; el clima organizacional no mejorará y continuarán con una actitud conformista, no dispuesta al cambio en cuanto a la obtención de certificaciones de calidad de sus servicios; por ende esto provocará como efecto macro que el sector hotelero de la ciudad de Riobamba no mejorará sus servicios, alejando a los turistas y por ende la economía y el desarrollo se verán afectados considerablemente.

B. OBJETIVOS

1. Objetivo General

Diagnosticar los indicadores de rendimiento financiero utilizados para la gestión de los establecimientos de alojamiento turístico en la ciudad de Riobamba.

2. Objetivos Específicos

- Analizar la escenario actual del sector hotelero de Riobamba
- Levantar la información de campo para el desarrollo de los indicadores de rendimiento financiero.
- Plantear una propuesta viable que permita la solución del problema

Para la realización de esta investigación se utilizó la investigación de campo y documental que permitió la adquisición de información, para lo cual se utilizaron los métodos analítico, deductivo y descriptivo, se recurrió a la técnica de la encuesta para lo que se diseñó un cuestionario de 13 ítems el mismo que fue aplicado a personas de los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Riobamba.

Una vez realizado el levantamiento de información se procedió a tabular, analizar los datos y se verificó que muchos establecimientos no utilizan indicadores financieros para realizar evaluaciones periódicas, así como también no cuentan con planes gerenciales, que les permitan desarrollarse y competir en el ámbito nacional e internacional.

C. ESTADO DEL ARTE RELACIONADO A LA TEMÁTICA

Para la realización del presente trabajo, se revisó documentos relacionados con el objeto de estudio, se analiza los mismos en forma cronológica tanto de estudios realizados a nivel local, nacional e internacional, en donde se presenta los principales hallazgos:

En el artículo científico que titula “Análisis e interpretación a los estados financieros del hotel Poducarpus, de la ciudad de Loja”.(Saca , 2010)La autora menciona que, realizar este tipo de análisis en establecimientos de alojamiento es de gran importancia, porque se mide los cambios que se ha producido, en este caso el análisis financiero de esta investigación fue realizada entre los periodos 2005-2007 utilizando indicadores como el indicador de capital de trabajo, rendimiento sobre el patrimonio, rendimiento capital social, entre otros que muestra resultados de operación y gestión que ha tenido esta empresa durante los períodos ya mencionados.

En el artículo científico que titula “Evaluación Financiera y Operacional, aplicada en Pymes Hoteleras”.(Martínez Moreno, 2009)Mencionaque, la gestión operacional y financiera tiene relación directa con todas las áreas departamentales de la empresa de alojamiento. Una correcta administración y gestión en las pequeñas y medianas empresas de este tipo, permiten planificar responsablemente las actividades que se vayan a realizar dentro de la empresa y a su vez establecer estrategias e indicadores encaminadas en la mejora de procesos y la correcta de toma de decisiones y así contribuir positivamente al posicionamiento de la empresa en el mercado hotelero ofertando al huésped servicios de calidad e innovadores.

A nivel local existen trabajos investigativos que guardan relación mínima con el tema central de investigación, pero de todas formas serán mencionados, por lo tanto se encontró un trabajo de investigación

(Guerrero, 2011) En el trabajo de investigación “Modelo de gestión del sector hotelero para la Asociación de Hoteleros de Chimborazo – AHOTECH”.

La autora determina pautas y lineamientos para la actividad turística como parte importante para la prestación de servicios y proveer los bienes y recursos que hacen falta dentro de la empresa, sino también para mejorar el servicio de alojamiento a los huéspedes y promocionar la ocupación hotelera de la ciudad de Riobamba.

En el artículo científico “Análisis de rentabilidad en empresas hoteleras: rentabilidad del servicio de restaurante vs servicios de hotel, caso práctico hotel Cuenca”.(Gonzales , 2013) La autora menciona que, a través del estudio realizado, la actividad hotelera en Cuenca en la actualidad ha crecido y se ha desarrollado positivamente convirtiéndose en el segmento más significativo para esta ciudad. Establece que los administradores necesitan realizar con más constancia este tipo de análisis y de acuerdo al análisis financiero llevado a cabo en el hotel Cuenca se encontró lo siguiente: “la liquidez de la empresa se muestra aceptable lo cual es confirmado por los resultados obtenidos en la razón de liquidez corriente 3,22 y prueba ácida 3,18 que además se mantienen por encima del promedio que presenta la industria de 3,03”.(Gonzales , 2013)

A nivel mundial existe un trabajo de investigación con el tema “Análisis de indicadores financieros y de gestión en los pequeños y medianos hoteles del área metropolitana de San Salvador”.(Ramirez , 2014)EL autor explica sobre, el estudio y la aplicación de indicadores financieros y de gestión que se utilizan en empresas de alojamiento dedicados a esta actividad, él toma como muestra de 26 empresas hoteleras, aplicando encuestas a los directivos y /o administradores de estas empresas, por los tanto este autor determinó los siguientes indicadores: REVPARC (Ingreso de habitaciones por habitación disponible) y GOI (Resultado operático según cliente atendido), y concluye que con el análisis de estos

indicadores la mayoría de los hoteles no utilizan indicadores de rendimiento financiero y de gestión que ayuden a medir el desempeño laboral y de gestión dentro de estas empresas.

Existe también un artículo científico con el tema “Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad en el sector hotelero en la costa catalana en España”.(Aznar , 2015) El autor establece que, el artículo tiene como objetivo, comparar la relación entre la perspectiva de calidad que tienen de los huéspedes que se hospedan en alojamientos turísticos y los resultados económico-financieros de este tipo de empresas, para lo cual toma como muestra 88 hoteles que pertenecen a las zonas de la costa de Cataluña, Costa Brava y Costa Dorada, la autora menciona que los indicadores financieros y económicos se obtiene del análisis de las cuentas anuales en este caso de los años 2010-2012. La existencia de una relación entre las variables que utilizó la autor, ha estudiado a través de ecuaciones estructurales, misma que forma parte de su metodología.

Dentro del contexto internacional en el paper “Indicadores de gestión hotelera; un estudio de correlación canónica Gestión de la Actividad Comercial Turística Hotelera de la ciudad de Bogotá”.(Bejarano , 2016) Se enfoca en, la identificación de las influencias entre los indicadores de gestión ambiental, recursos humanos y de mercadeo con los indicadores de calidad, la autora recopila datos del 2015 con una muestra de 30 hoteles de la ciudad de Bogotá, pertenecientes a la Asociación Hotelera de Colombia (COTELCO), la misma que utiliza el método multivariado, el cual permite medir la correlación lineal de dos grupos de variables. Buscar la influencia que tienen indicadores en la prestación de los servicios hoteleros, permite optimizar los procesos de administración y desarrollar sistemas de mejora continua para dirigir de forma precisa la administración del hotel, generando mayor rentabilidad financiera y posicionamiento en aras de dar cumplimiento a los estándares. Identificar los indicadores que mayor incidencia tienen en la calidad es útil en la toma de

decisiones del hotel, el estudio muestra como la gestión del talento humano, ambiental y de mercadeo trascienden en la calidad con diferentes variables.

En el trabajo investigativo que titula “Análisis de la rentabilidad financiera del hotel Luna S.A en los periodos comprendidos 2013-2014”.(Calero , 2016) El autor menciona que.

Este tipo de análisis se convierte en una instrumento útil para la toma de decisiones sobre inversiones en cuanto a la inversión que se lleve a cabo dentro de los hoteles y alojamientos y la aplicación de estrategias para mejorar las ventas en la planificación operativa de los alojamientos turísticos, en este trabajo se observa también un análisis de rentabilidad que consiste en el uso de indicadores como “liquidez, endeudamiento, rentabilidad y el método Do Pont”(Calero , 2016)para establecer si la empresa LUNASA es factible en la operación de la industria hotelera estableciendo utilidades y rentabilidad para su sector.

(Vera , 2016) En su artículo científico titulado Acceso a la financiación en Pymes colombianas una mirada desde sus indicadores financieros, indica que las Pymes en Colombia se financian con recursos propios del sector privado, a su vez menciona que los indicadores financieros más utilizados en hotelería son los de liquidez, eficiencia y rentabilidad y concluye que el análisis entre los indicadores de gestión y financieros son necesarios para la administración de recursos dentro de la empresa con una capacidad de endeudamiento racional.

A nivel nacional existe un trabajo de investigación que titula

“Desarrollo de indicadores de quiebra y productividad para el sector hoteles y restaurantes del Ecuador, del año 2009, de las empresas bajo el control de la superintendencia de compañías”.(Moya , 2016) El autor realiza, un estudio y recomienda utilizar los indicadores financieros porque constituyen el reflejo del movimiento financiero como efecto de las operaciones realizadas en la empresa de alojamiento, mencionando como sitio de estudio el

sector hotelero del cantón Machala de la provincia del El Oro, y también dice que “las empresas medianas y pequeñas el factor que influye para la productividad es el volumen físico/costo total”(Moya , 2016), con lo cual se pretende establecer optimizar recursos y mejorar la oferta de servicios.

El artículo científico “Indicadores de rentabilidad, herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo”.(De la Hoz , 2017) La autora menciona sobre, la importancia que tiene este tipo de indicadores para tomar decisiones financieras en el ámbito hotelero, fija además un sistema de control de gestión basado en indicadores relativos que tienen que ver con la rentabilidad”(De la Hoz , 2017), las mismas que evalúan las utilidades y ganancias obtenidas en estas empresas desde el inicio de sus funciones, además es una investigación de tipo descriptiva, documental, de campo, y no es experimental. Con el análisis de los indicadores la autora estableció que las empresas objeto de estudio fueron incrementando moderadamente su rentabilidad durante tres períodos económicos (2001-2003), estableciendo que los índices de rentabilidad, ha establecido como base fundamental de los hoteles, para el cumplimiento de actividades hoteleras futuras con la implementación de estrategias financieras, los hoteles han obtenido mejores resultados en cuanto a su gestión.

En el artículo científico “Indicadores para el Control de Gestión de Procesos Básicos en Hoteles de estado Zulia en Venezuela”.(Ferrer , 2015)

Presenta un trabajo muy interesante que ayuda al control de gestión empresarial que todo prestador de alojamiento debería manejar, la autora propone un sistema de indicadores financieros y no financieros, tomando como referencia los hoteles de máxima categoría de ese estado, como muestra principal el “Casino Maruma” como base para las acciones a seguir. La autora utilizó el indicador financiero REVPARC para el control de la gerencia de

recepción, este indicador determina “si se está vendiendo correctamente acordea la capacidad de venta y a la demanda del mercado que esta tenga, por la tato la autora menciona que “la generación de ingresos no puede ser medida por la ocupación o la tarifa vendida”.(Ferrer , 2015)

Se realizó el análisis de los trabajos desde el año 2010 hasta el 2017, de la investigación realizada se puede determinar que la aplicación de los indicadores financieros en el sector turístico es una herramienta muy importante en el desarrollo de los locales de alojamiento, esto les sirve para conocer su situación actual y buscar estrategias que les permitan mejorar sus servicios y puedan competir a nivel local, nacional e internacional. A nivel local no se cuentan con estudios relacionados con este aspecto, no se cuenta con un manual de estandarización de indicadores por lo que existe la necesidad de iniciar con una investigación muy amplia e interesante del sector hotelero de la ciudad de Riobamba y desde allí partir para lograr el emprendimiento, la inversión y la buena gestión en las decisiones que se tomen por parte de entidades públicas y privadas interesados en el progreso y crecimiento económico de la ciudad de Riobamba.

Autores	Año	Tema	Aspectos Relevantes
Saca Jessica	2010	“Análisis e interpretación a los estados financieros del hotel Poducarpus, del período 2005-2007”.(Saca , 2010)	Estados Financieros en hotel
Martínez Ruby	2010	“Evaluación Financiera y Operacional, aplicada en Pymes Hoteleras”.(Martínez Moreno, 2009)	Gestión empresarial hotelera
Guerrero Vaca Daniel	2011	(Guerrero, 2011)Modelo de gestión del sector hotelero para la Asociación de Hoteleros de Chimborazo – AHOTECH.	Análisis de la Gestión Hotelera.
Gonzales Edison	2013	(Gonzales , 2013)Análisis de rentabilidad en empresas hoteleras, rentabilidad del servicio	Rentabilidad del sector hotel y su

Ramírez Cárcamo	2014	caso práctico hotel Cuenca. (Ramírez , 2014)Análisis de Indicadores Financieros y de Gestión en los pequeños y medianos Hoteles del Área Metropolitana de San Salvador.	conglomerado Indicadores Financieros en Alojamiento
Aznar Pedro	2015	(Aznar , 2015)Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad.	Rentabilidad en el sector hotelero
Bejarano Yeni	2016	Indicadores de Gestión Hotelera un estudio de correlación crónica(Bejarano , 2016).	Gestión e Indicadores Hoteleros
Calero Daniela	2016	(Calero , 2016)Análisis de la rentabilidad financiera del hotel Luna S.A	Análisis de indicadores de rentabilidad aplicado en hotel
Vera Danny	2016	Acceso a la financiación en Pymes colombianas, una mirada desde sus indicadores financieras(Vera , 2016).	Emprendimiento Hotelero en base a indicadores de rentabilidad
Liseth Moya	2016	Desarrollo de indicadores de quiebra y productividad para el sector hoteles y restaurantes del Ecuador, al año 2009, de las empresas bajo el control de la superintendencia de compañías(Moya , 2016).	Indicadores de quiebra y productividad en el sector hoteles y restaurantes
De la Hoz Betty	2017	Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo(De la Hoz , 2017).	Toma de decisiones empresariales a través del análisis de indicadores financieros

D. METODOLOGÍA

Tipo de Investigación

En esta investigación se utilizó los siguientes tipos de investigación:

Para la presente investigación se acudió a fuentes secundarias de investigación bibliográfica, se llevó a cabo la revisión de una amplia gama de bibliografía, tanto de indicadores financieros, gestión hotelera, también se recolectó datos históricos referentes a la actividad hotelera que fue procesada y manejada por la Dirección de Turismo del GADM Riobamba a cargo de un técnico de esta entidad y con quien se trabajó conjuntamente.

También se obtuvo información de fuentes primarias a través de encuestas a personal que labora en los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Riobamba.

La investigación es de tipo descriptivo pues permite explicar las características del fenómeno investigado respecto de la actitud que tienen las personas sobre el desarrollo de las propuestas planteadas en el modelo de gestión a implementarse

Método de Investigación

Se utilizó los siguientes métodos:

a) Analítico: Parte de recopilar y descomponer la información con el propósito de analizar las relaciones que existen entre sí; de esa forma se detectaron aquellos elementos significativos y clave para el diseño y aplicación de indicadores financieros y de gestión(Sampieri, 2014).

Es analítico porque se utilizó datos e información obtenida de los establecimientos de alojamiento y datos históricos sobre el número de huéspedes que se hospedan en los 46 establecimientos de alojamiento turístico y cuya información es maneja por la Dirección de Turismo.

b) Inductivo:

La Inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales. (POZO, 2014)

Mediante este método se analizó de manera directa al personal que labora en los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Riobamba para llegar a una conclusión general en la aplicación de los Indicadores Financieros, así como también se utilizó este método en el planteamiento de la hipótesis.

Técnicas

Encuesta: Es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo ayuda a obtener esa información de un número considerable de personas(Sampieri, 2014).

Por lo que se utilizó esta técnica en los establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Riobamba a los respectivos gerentes, administradores, dueños y/o encargados de estas empresas.

Instrumentos

Cuestionario:es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación”.(Sampieri, 2014).

En la investigación se utilizó para obtener información del personal que labora en los establecimientos de alojamiento turístico con el fin de obtener respuestas que puedan precisar informaciones.

Población

En el catastro turístico que maneja la Dirección de Turismo del GADM Riobamba se encuentran registrados 46 establecimientos de alojamiento turístico ubicados en esta ciudad. Considerando los espacios del sector que se seleccionó, no se aplican muestras específicas, pero si se lleva a cabo un proceso de exclusión para un mejor estudio.

SEGMENTO	POBLACIÓN	PORCENTAJE
Establecimientos de Alojamiento Turístico	46	100%
TOTAL	46	100%

Fuente: Dirección de Turismo del GADM Riobamba

La aplicación de las encuestas se realizó en todos los establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Riobamba

E. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Luego de realizada la investigación se obtuvieron los siguientes resultados:

Pregunta 1. ¿Cuál es su sexo?

Tabla 2. Sexo de los Encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	30	65,2%
Femenino	16	34,8%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero 2018

Elaborado por: Autora.

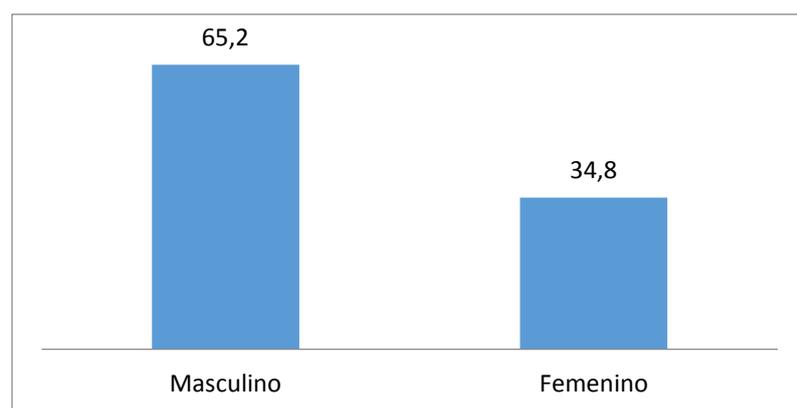


Gráfico 1. Sexo de los Encuestados

Fuente: Tabla No. 1

Elaborado por: Autora.

Análisis: La mayoría de encuestados que están dirigiendo los establecimientos de alojamiento pertenecen al sexo masculino, todavía las mujeres no logran incursionar en su totalidad en el campo de la administración, se mantienen los estereotipos y al momento de elegir personal se prefiere a los hombres.

Pregunta 2. ¿Indique cuál es su edad?

Tabla 3. Edad

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 20 años	1	2,2%
21 años a 30 años	10	21,7%
31 años a 40 años	29	63,0%
Más de 40 años	6	13,0%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero 2018

Elaborado por: Autora.

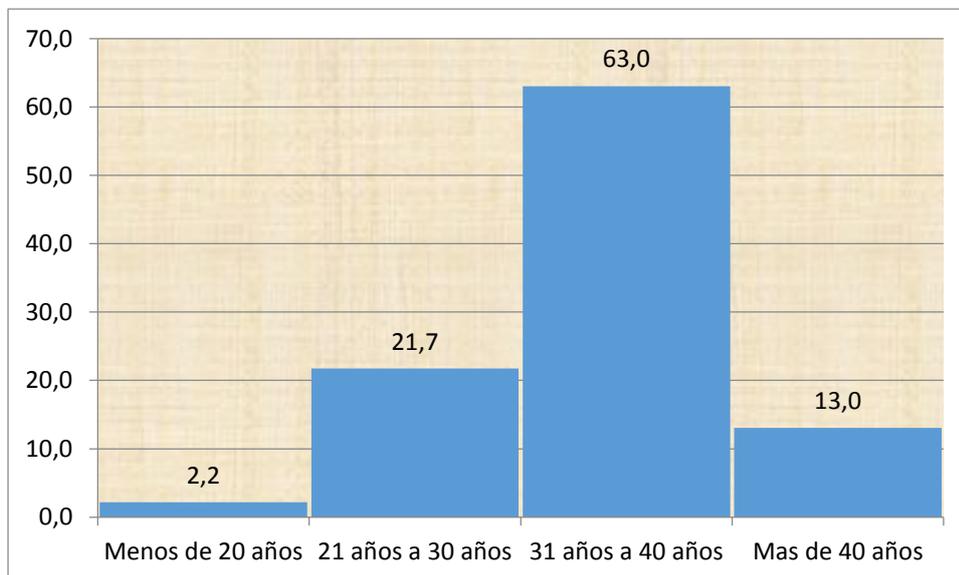


Gráfico 2. Edad

Fuente: Tabla No. 2

Elaborado por: Autora.

Análisis: Se puede determinar que la mayoría de encuestados se encuentran en un rango de 31 a 40 años, que es una edad en donde los seres humanos están en su mejor etapa de trabajo y donde existen mayores oportunidades de trabajo, pues en esas edades se ha conseguido un título y se ha adquirido la experiencia necesaria para ejercer el trabajo.

Pregunta 3. ¿Qué cargo ocupa dentro de la organización?

Tabla 4. Cargo que ocupa dentro de la Organización

	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	2	4,3
Administrador	3	6,5
Otros	41	89,1
Total	46	100,0

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero 2018
Elaborado por: Autora.

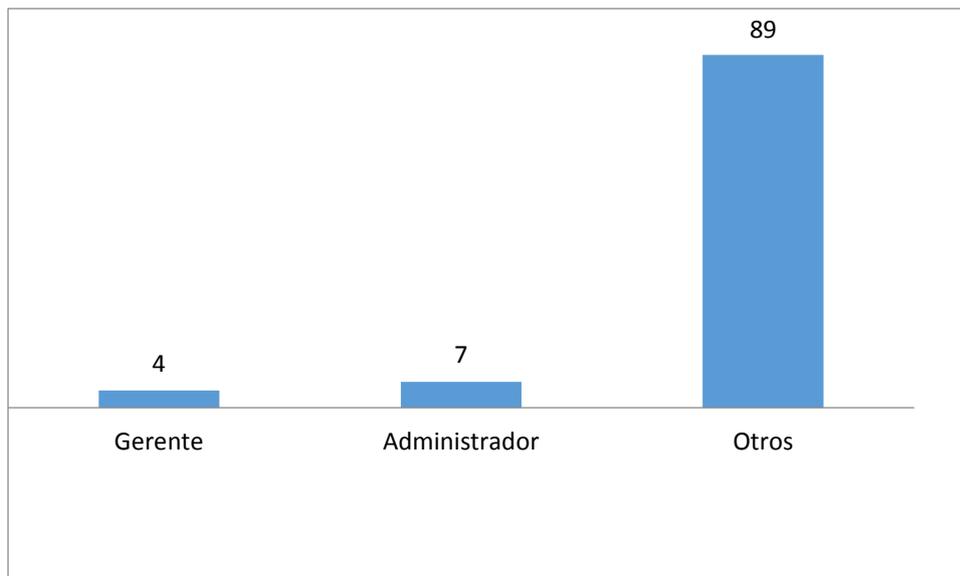


Gráfico 3. Cargo que ocupa dentro de la Organización

Fuente: Tabla No. 3
Elaborado por: Autora.

Análisis: La mayoría de encuestados manifiesta que ocupan otros cargos que no sean de Gerentes o Administradores.

Pregunta 4. ¿Cuál es su nacionalidad?

Tabla 5. Nacionalidad

	Frecuencia	Porcentaje
Ecuatoriana	42	91,3%
Extrajera	4	8,7%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero 2018
Elaborado por: Autora.

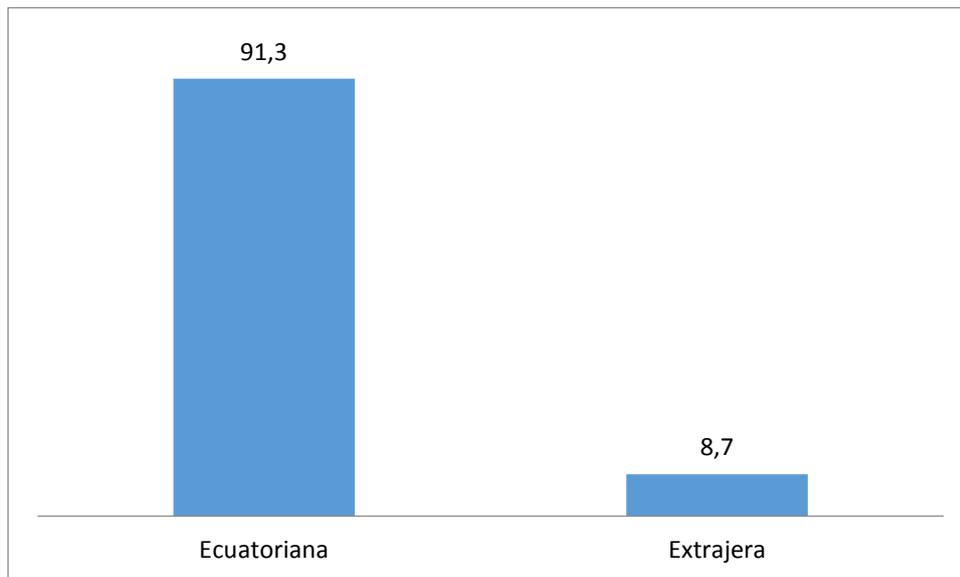


Gráfico 4. Nacionalidad

Fuente: Tabla No. 4
Elaborado por: Autora.

Análisis: Se puede determinar que la mayoría de establecimientos de alojamiento están dirigidos por gente del Ecuador, especialmente se ha dado oportunidad a personas que viven en la ciudad de Riobamba y que tienen un nivel de estudios superior, en carreras de Administración de Empresas, Hotelería y Turismo entre otras

Pregunta 5. Señale su grado de instrucción

Tabla 6. Grado de Instrucción

	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	1	2,2%
Superior	40	87,0%
Postgrado	5	10,9%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero
Elaborado por: Autora.

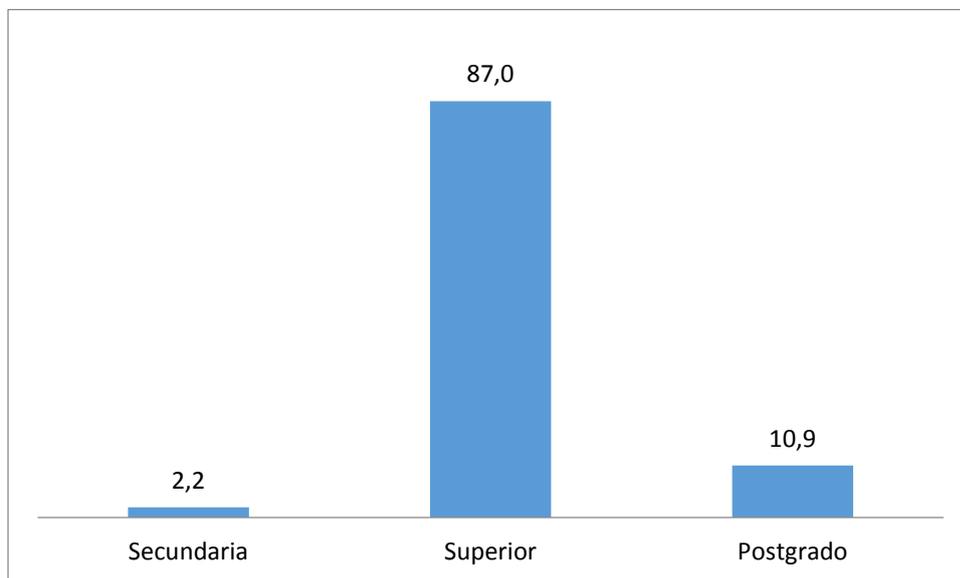


Gráfico 5. Grado de Instrucción

Fuente: Tabla No. 5
Elaborado por: Autora.

Análisis: Se puede determinar que la gran mayoría de personal que dirige los establecimientos de alojamiento son personas que tienen un nivel de instrucción superior, es decir que cuentan con un título profesional que los respalda.

Pregunta 6. ¿Qué medio de comunicación utiliza usted para la promoción y difusión de los servicios hoteleros?

Tabla 7. Medios de comunicación para la promoción y difusión de los servicios hoteleros

	Frecuencia	Porcentaje
Radio	11	23,9%
Televisión	5	10,9%
Internet	30	65,2%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero
Elaborado por: Autora.

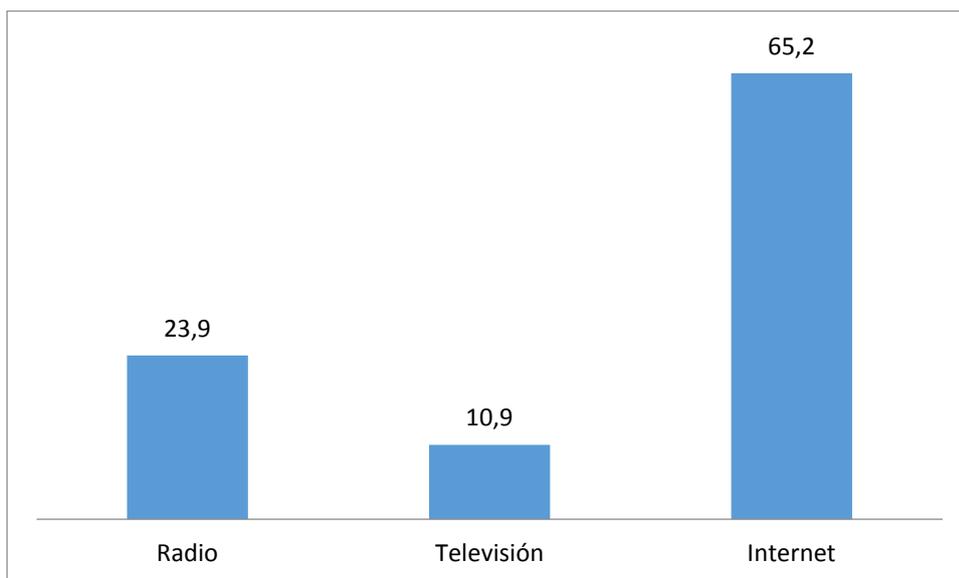


Gráfico 6. Medios de comunicación para la promoción y difusión de los servicios hoteleros

Fuente: Tabla No. 6
Elaborado por: Autora.

Análisis: En la actualidad el medio más idóneo para publicitar los servicios es el internet, por cuanto la gran mayoría de ciudadanos hace uso de ese medio, poco a poco la radio ha ido perdiendo espacio y se abren otros espacios de comunicación.

Pregunta 7. ¿Qué tipo de análisis empresarial realiza en su establecimiento?

Tabla 8. Tipo de análisis empresarial que se realiza en el establecimiento

	Frecuencia	Porcentaje
Análisis Financiero	8	17,4%
Análisis Económico	13	28,3%
Otros	4	8,7%
Ninguno	21	45,7%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero

Elaborado por: Autora.

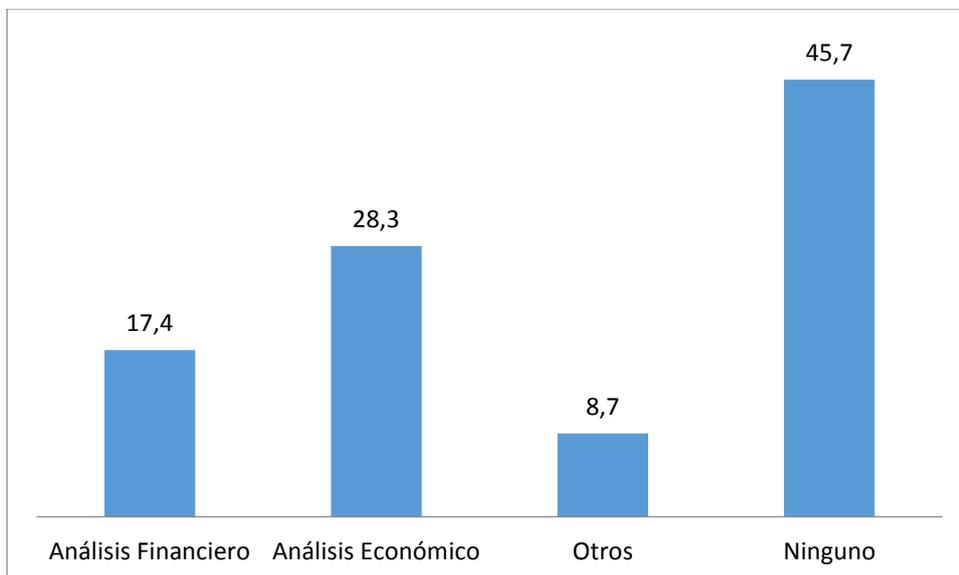


Gráfico 7. Tipo de análisis empresarial que se realiza en el establecimiento

Fuente: Tabla No. 7

Elaborado por: Autora.

Análisis: Se puede verificar que la mayoría de establecimientos de alojamiento no utilizan ningún tipo de análisis que les permita evaluar su situación empresarial dentro del contexto, esto es un problema grave pues las empresas que no analizan su situación económica y financiera tienden a desaparecer en el mercado.

Pregunta 8.¿Su hotel utiliza indicadores financieros?

Tabla 9. Utilización de indicadores financieros

	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	17,4%
No	38	82,6%
Total	46	100,0

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero
Elaborado por: Autora.

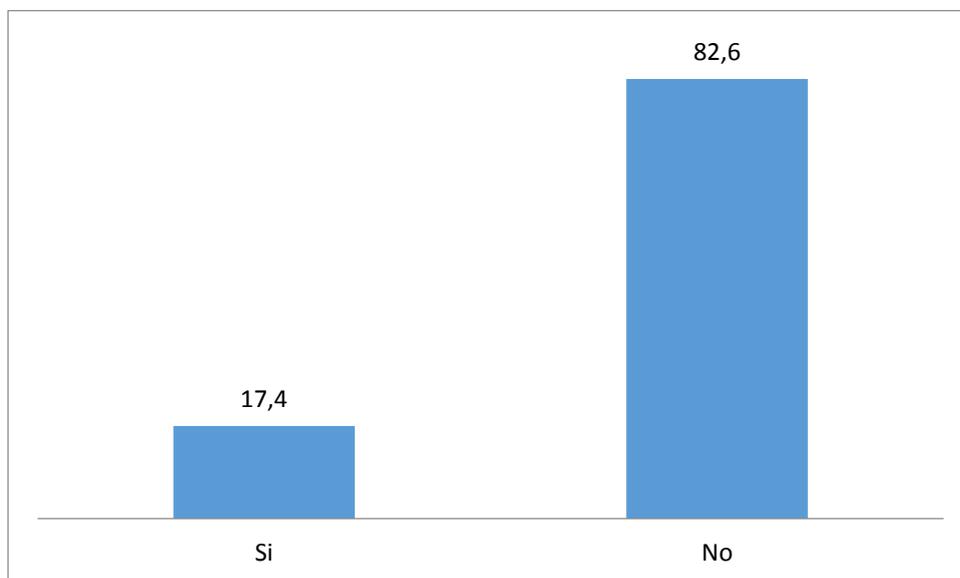


Gráfico 8. Utilización de indicadores financieros

Fuente: Tabla No. 8
Elaborado por: Autora.

Análisis. De los pocos establecimientos de alojamiento que utilizan el análisis financiero, se desprende que solo unos pocos utilizan indicadores financieros, los demás no los utilizan.

Pregunta 9.¿De los siguientes indicadores financieros indique cuál o cuáles utiliza su empresa?

Tabla 10. Indicadores Financieros que utiliza la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
REVPAR o ingreso por habitaciones disponibles	3	6,5%
ADR o tarifa media diaria por habitación	3	6,5%
Tarifa diaria promedio por huésped	1	2,2%
Porcentaje de ocupación	1	2,2%
Ninguno	38	82,6%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero
Elaborado por: Autora.

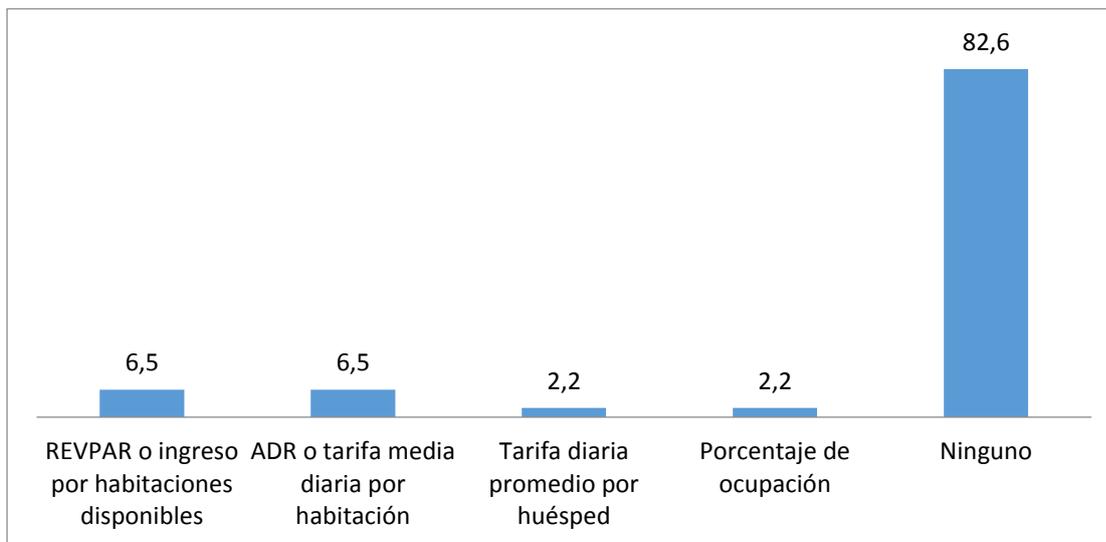


Gráfico 9. Tipos de Indicadores Financieros

Fuente: Tabla No. 9
Elaborado por: Autora.

Análisis. Por los resultados anteriores se puede determinar que pocos son los establecimientos que utilizan los indicadores financieros y dentro de los más utilizados están el REVPAR, el ADR, la Tarifa Diaria promedio por huésped; Porcentaje de ocupación.

Pregunta 10. ¿Su hotel cuenta con algún tipo de Plan Gerencial para el desarrollo de sus actividades?

Tabla 11. Plan Gerencial

	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	46%
No	25	54%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero
Elaborado por: Autora.

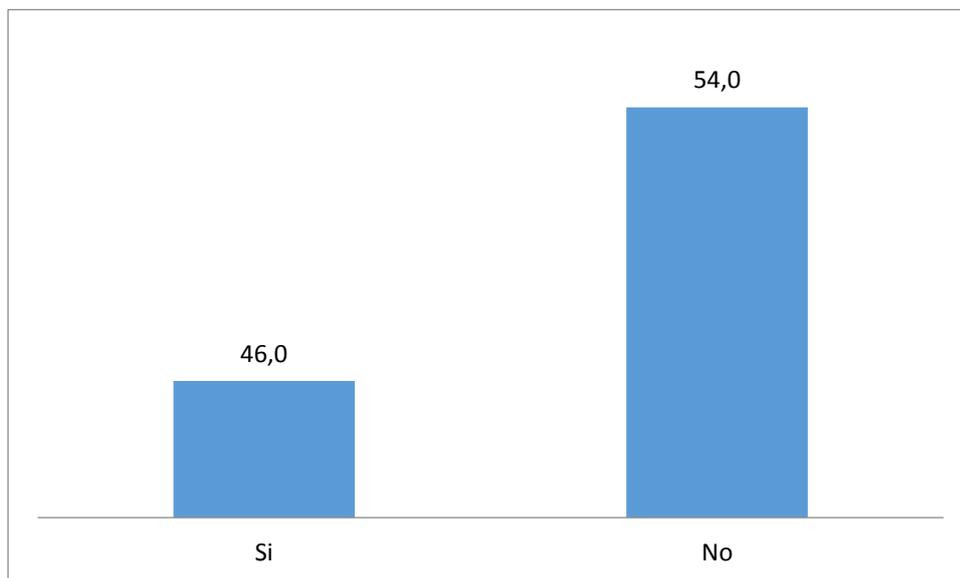


Gráfico 10. Plan Gerencial

Fuente: Tabla No. 10
Elaborado por: Autora.

Análisis. Se puede determinar que la mayoría no utiliza un plan gerencial, a pesar que este plan constituye la columna vertebral de la organización, sin embargo son pocos los establecimientos de alojamiento que cuentan y que ejecutan este plan.

Pregunta 11.¿Considera usted que el desempeño de su talento humano es?

Tabla 12. Desempeño del Talento Humano.

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	4,3
Bueno	27	58,7
Regular	17	37,0
Total	46	100,0

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero
Elaborado por: Autora.

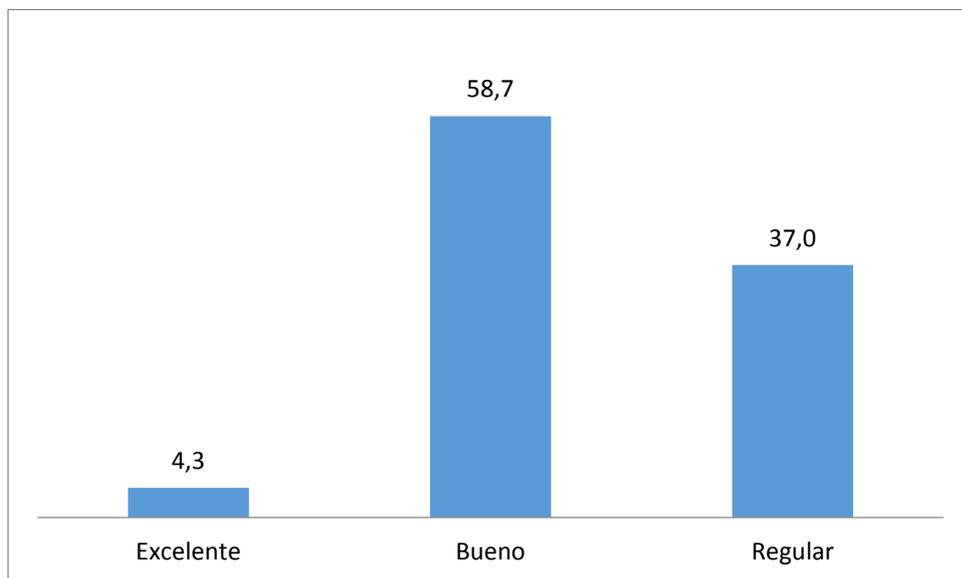


Gráfico 11. Desempeño del Talento Humano

Fuente: Tabla No. 11
Elaborado por: Autora.

Análisis: La mayoría de Dirigentes consideran que el desempeño del talento humano es bueno, eso les garantiza la confianza de que los huéspedes serán bien atendidos y no tendrán problemas.

Pregunta 12.¿Con que frecuencia realiza reuniones de tipo organizacional con el personal que labora en su hotel?

Tabla 13. Frecuencia con que se realiza reuniones de tipo organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Cada semana	5	10,9%
1 vez al mes	14	30,4%
3 veces al año	23	50,0%
No realiza	4	8,7%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero

Elaborado por: Autora.

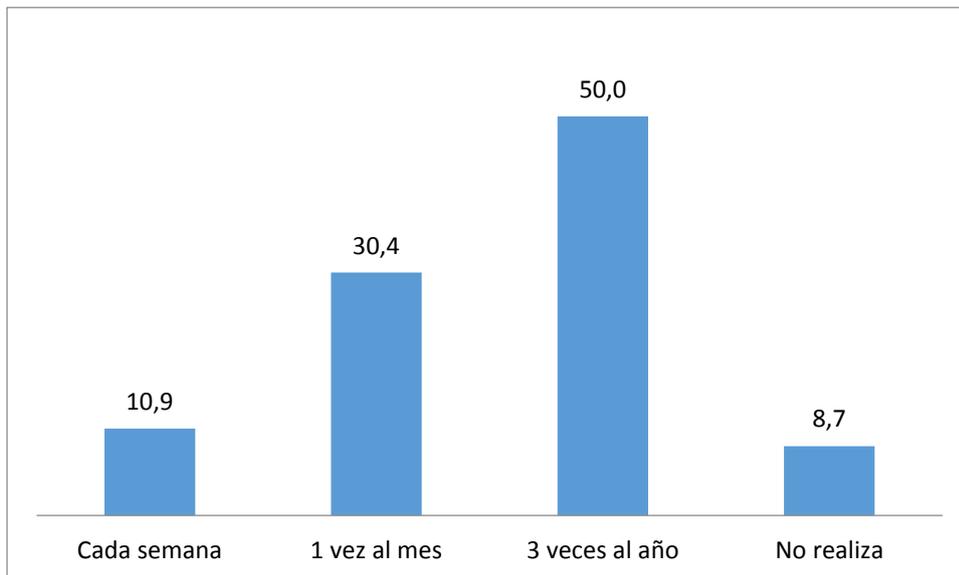


Gráfico 12. Frecuencia con que se realiza reuniones de tipo organizacional

Fuente: Tabla No. 12

Elaborado por: Autora.

Análisis: En toda institución es necesario que se realicen reuniones con el objetivo de mantener informados y asegurar que las metas de la empresa se cumplan, podemos observar que la mayoría se reúne 3 veces al año, lo cual es muy poco tiempo para mantener unas buenas relaciones personales entre los altos mandos y los empleados.

Pregunta 13. De los siguientes factores ¿cuál o cuáles cree usted que no permiten que el sector hotelero sea competitivo a nivel nacional e internacional?

Tabla 14. Factores que no permiten el desarrollo del Sector Hotelero

	Frecuencia	Porcentaje
Insuficiente inversión privada	4	8,7%
Mala gestión del sector público	8	17,4%
Insuficientes recursos	8	17,4%
Excesivo pago de impuestos	1	2,2%
Competencia desleal	22	47,8%
Otros	3	6,5%
Total	46	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el mes de enero

Elaborado por: Autora.

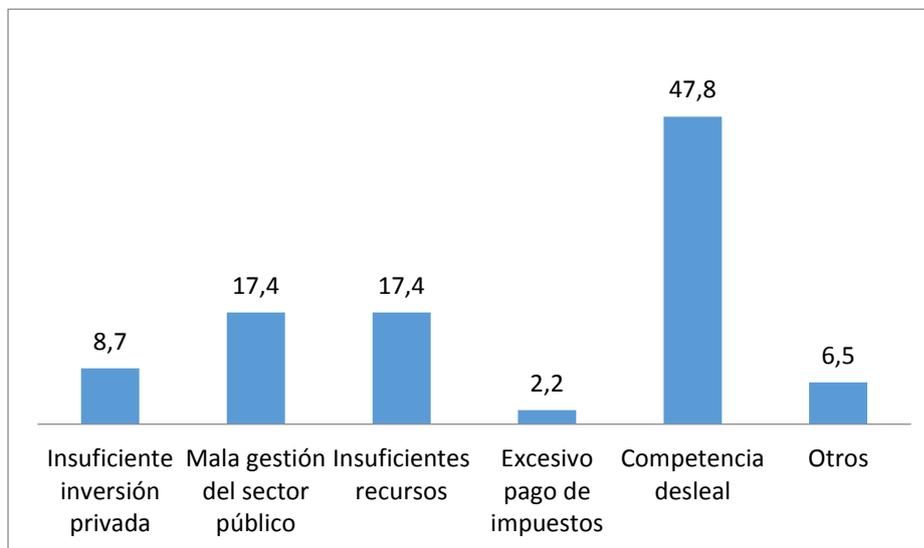


Gráfico 13. Factores

Fuente: Tabla No. 13

Elaborado por: Autora.

Análisis: No solamente en el sector hotelero la competencia desleal es un factor que impide que los establecimientos avancen, pues muchos por mantenerse en el mercado bajan los precios, promocionan ofertas sin hacer un análisis de costos, lo cual perjudica a todos los empresarios honestos.

Discusión de resultados.

Para la realización del análisis global se determina la diversidad de criterios de la población investigada, se aplicó las encuestas a las personas que dirigen los establecimientos de alojamiento o que tienen alguna función dentro de los mismos, se puede evidenciar que los negocios están dirigidos por hombres y mujeres en su mayoría ecuatorianos, que tienen un grado de instrucción superior. Los resultados permiten evidenciar que la mayoría de establecimientos no aplican ningún tipo de análisis financieros por ende tampoco utilizan indicadores que les permitan examinar la situación de su negocio. Los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Riobamba, no están caminando al avance tecnológico y empresarial que requiere el mundo contemporáneo, los hábitos y comportamientos de los turistas van cambiando, por lo que las personas que dirigen estos negocios tienen que estar preparados para competir a nivel nacional e internacional, pues otras ciudades promocionan mejores lugares, invierten y construyen nueva infraestructura que hace que los habitantes prefieran. Es necesario que todos los establecimientos a nivel local trabajen mancomunadamente, se requiere planes de mejora, autoridades que apoyen las iniciativas de los emprendedores y principalmente capacitaciones en el ámbito financiero y organizacional, en donde el proceso administrativo y de gestión de estos establecimientos se base en indicadores financieros aplicados en la hotelería y de esta manera mejorar la gestión, control y toma decisiones correctas dentro de estas empresas. Se deben estandarizar los indicadores de rendimiento financiero para que todos los establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Riobamba lo apliquen esto contribuirá a mejorar la gestión administrativa de los mismos.

F. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Elaborar un Manual de Indicadores Financieros que mejoren la Gestión Turística para establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Riobamba.

1. INTRODUCCIÓN

Una vez que se ha realizado la investigación de campo podemos darnos cuenta que la mayoría de establecimientos de alojamiento no utiliza índices de rendimiento financieros para hacer su análisis de rentabilidad, así como también algunos establecimientos solamente utilizan uno de ellos.

Por lo que es necesario que se elabore un manual a fin de que sea aplicado en todos los establecimientos de alojamiento turístico y puedan realizar un análisis financiero eficiente y eficaz, esto repercutirá en el mejoramiento del servicio que proporcionan a la ciudadanía.

El manual de índices financieros es una herramienta que proporciona información sobre cómo se debe realizar el análisis financiero acorde a la magnitud de la empresa. Se establecerán políticas acorde a lo establecido a la Ley Financiera, estas políticas son de carácter obligatorio que deben ser aplicadas por todos los prestadores de alojamiento turístico de la ciudad de Riobamba.

2. OBJETIVOS

2.1.Objetivo General

Elaborar un Manual de Indicadores Financieros que permita el análisis de los establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Riobamba.

2.2.Objetivos Específicos

- Organizar los principales indicadores financieros para los establecimientos de alojamiento turístico.
- Estandarizar indicadores financieros en todos los establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Riobamba.

3. JUSTIFICACIÓN.

El manual de indicadores financieros es muy importante, ya que servirá para que todos los establecimientos de alojamiento se basen para una mejor gestión empresarial, convirtiéndose así en una guía para el desarrollo de sus actividades empresariales.

4. DESARROLLO

MANUAL DE INDICADORES FINANCIEROS APLICADOS EN EMPRESAS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO

CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN

2. SECCIÓN I: OBJETIVOS, IMPORTANCIA Y RESULTADOS

ESPERADOS

- Objetivos del Manual
- Importancia de los Indicadores Financieros en las empresas de alojamiento turístico

3. SECCIÓN II: CONCEPTUALIZACIÓN:

- Definiciones y Términos Básicos

4. SECCIÓN III: CONSTRUCCIÓN DE LOS INDICADORES

5. SECCIÓN IV: INFORMACIÓN INDISPENSABLE PARA EL CÁLCULO DE LOS INDICADORES FINANCIEROS

- Indicadores Financieros

6. SECCIÓN V: METODOLOGÍA PARA OBTENER LOS INDICADORES FINANCIEROS

- Fórmulas para el cálculo de los Indicadores

PRESENTACIÓN

Los indicadores financieros que contiene este manual tienen como objetivo evaluar, en forma claro y análoga la gestión hotelera de los prestadores de alojamiento turísticos dedicados a esta actividad, a través de niveles de eficiencia operativa y otros atributos relevantes, se puede obtener un amplio conjunto de datos e información relevante a este aspecto, de tal modo que permitan la adecuada gestión y toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

Estos indicadores están diseñados específicamente para el sector privado de la hotelería representado por los directivos, gerentes, y/o dueños de las empresas de alojamiento turístico, permitirán medir y comparar precisa y pertinente como ha sido el movimiento hotelero de las empresas de alojamiento durante un periodo determinado.

Los indicadores financieros se basan especialmente en los registros de huéspedes que se han hospedado por lo menos una noche en los distintos establecimientos de alojamiento turístico e información relevante obtenida de la Dirección de Turismo del GADM Riobamba a cargo del correcto funcionamiento de este tipo de establecimientos.

Un óptimo desempeño de la gestión hotelera se verá reflejado en los indicadores, convirtiéndose en la base fundamental para una óptima gestión y administración, siendo los elementos básicos para el análisis empresarial y movimiento financiero referentes al alojamiento.

La gestión empresarial hotelera se calculará mediante los indicadores financieros cuantitativos aplicados en los siguientes aspectos:

- a) Ocupación Hotelera;
- b) Tarifa media por habitación;
- c) Ingreso por habitaciones disponibles;

- d) Habitación Disponibles;
- e) Habitaciones Ocupadas, etc.

La evaluación e interpretación de los Indicadores Financieros, deberá constituirse en una herramienta muy importante de evaluación, deberá realizarse periódicamente y deberán ser manejados por los directivos, gerentes y/o dueños de los establecimientos de alojamiento turístico, y junto a otros elementos que crean convenientes, se tomen las medidas necesarios en cuanto al desarrollo del alojamiento en cada una de sus empresas, mejoramiento del servicio, dotación de mejores recursos y el mejoramiento del desempeño administración en general.

SECCIÓN I

OBJETIVOS E IMPORTANCIA

1. OBJETIVOS DEL MANUAL

- 1.1. Definir los objetivos, la importancia y los resultados esperados con la aplicación de los indicadores financieros
- 1.2. Describir la información necesaria para la obtención de los indicadores financieros que se utilizan en las empresas de alojamiento.
- 1.3. Establecer la metodología para el cálculo de los indicadores financieros a utilizarse en la evaluación de las empresas de alojamiento.

2. IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES FINANCIEROS EN LAS EMPRESAS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO

Los indicadores financieros apoyan a Directivos, Gerentes, Administradores y/o dueños y personal técnico de los hoteles y alojamientos de alojamiento en el análisis la gestión económica y financiera de cada uno de estas empresas, y sobre todo ayuda a tomar pertinentemente las decisiones necesarias.

Por lo tanto:

- 2.1. Los Indicadores Financieros constituyen el camino correcto que muchas empresas de alojamiento necesitan para un mejor funcionamiento de sus actividades.

2.2.Los Indicadores Financieros suministran información muy amplia sobre el movimiento hotelero que ha tenido una empresa hotelera durante un tiempo determinado, de manera concisa e inmediata.

2.3.La confianza consignada por los gobiernos, entidades locales, organismos internacionales y sociedad en general, en el desarrollo de proyectos de inversión privada debe arraigarse a la creación de una cultura empresarial diferente basada en estándares de desempeño y calidad hotelera.

SECCIÓN II

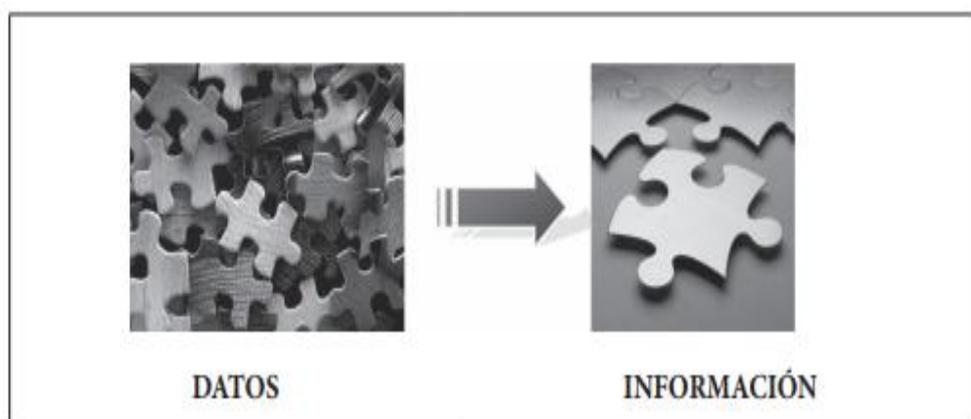
CONCEPTUALIZACIÓN

Indicadores

Concepto.

Un INDICADOR es una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, por esto podemos decir que son ante todo, la información que agrega valor y no simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero si no están ligadas a contextos para su análisis carecen de sentido. Por su parte la información es un conjunto organizado de datos, que al ser procesados, pueden mostrar un fenómeno y dan sentido a una situación en particular. Gráficamente se puede expresar como sigue:



- **Desempeño:** Está definido por una integración sistémica de lo que debió lograrse en el pasado, lograr en el presente y podría lograrse en el futuro. Entendiendo el logro como una función integrada entre el ¿Qué? (objetivos/resultados) y el ¿Cómo? (competencias/comportamientos)
- **Indicador:** Es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico. Deber haber por lo menos un indicador por cada resultado.
- **Indicadores Financieros:** Son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad.
- **Rendimiento Financiero:** Es la ganancia que permite obtener una cierta operación. Se trata de un cálculo que se realiza tomando la inversión realizada y la utilidad generada luego de un cierto periodo.
- **Hotelería:** Es una rama del turismo, que brinda el servicio del alojamiento al turista. Este puede tener diversas clasificaciones, según el confort y el lugar donde se encuentren.
- **Alojamientos Turísticos:** Son aquellos que de una manera habitual y con carácter profesional, ofrecen a los usuarios turísticos, mediante precio, alojamiento temporal que no constituya un cambio de residencia para la persona alojada.
- **Sector Hotelero:** Lo comprenden todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante un precio fijado con anterioridad, con o sin servicios complementarios.
- **Gestión:** Es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades)
- **Mercado Turístico:** Es el lugar donde confluyen, por un lado, la oferta de productos y servicios turísticos y por el otro la demanda, de los mismos productos y servicios turísticos.
- **Oferta Turística:** Es el conjunto de elementos que conforman el producto turístico al que se añade de un adecuado de promoción orientado a los posibles consumidores.
- **Demanda Turística:** Los constituye los visitantes que deseen acceder a los diversos servicios que conformar la actividad turística.
- **Demanda Turístico Actual:** Es aquel que consume o compran un servicio o productos turísticos.

- **Demanda Turística Potencial:** Es aquel grupo de personas que tiene toda las características necesarias para consumir o comprar un servicio o producto turístico, pero aún no lo han consumido o comprado.
- **Turismo:** Comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos, no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.
- **Huésped:** Persona que se aloja en un establecimiento hotelero a cambio de dinero.
- **Evaluación de gestión:** Es la actividad encargada de vigilar la calidad del desempeño, el cual concentra un conjunto de medidas e indicadores, que se deben trazar para que todos visualicen una imagen común de eficiencia.
- **Visitante:** Aquella persona que visita un destino pero no pernocta en él.
- **Gestión de procesos:** Es una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos. Toda actividad o secuencia de actividades que se llevan a cabo en las diferentes unidades constituye un proceso y como tal, hay que gestionarlo.
- **Gestión Hotelera:** Constituye un reto para toda empresa hotelera en cuanto a desarrollar una gestión que asegure que dichos servicios sean percibidos por todos los clientes conforme a los que los pueda satisfacer. los elementos fundamentales en la gestión hotelera es el análisis de demanda en cuanto a los aprovisionamientos.

SECCIÓN III

CONSTRUCCIÓN DE LOS INDICADORES

¿Qué puede ser controlado con los indicadores?

- Procesos
- Productos
- Resultados intermedios
- Resultados finales y su impacto

Para la construcción de indicadores es necesario hacer una reflexión profunda de la organización dando respuesta a las siguientes preguntas¹⁹:

¿QUÉ SE HACE?

Con esta pregunta se pretende que la empresa hotelera describa sus actividades principales que permiten cumplir con la razón de ser por la cual fue creada.

¿QUÉ SE DESEA MEDIR?

Debe realizarse la selección de aquellas actividades que se consideren prioritarias. Para ello se trata de establecer una relación valorada (por ejemplo, de 0 a 10) según el criterio que se establezca que permita priorizar todas las actividades. En esta reflexión puede analizarse bajo el tiempo dedicado por el personal de la organización en cada actividad, dado que resulta recomendable centrarse en las tareas que consuman la mayor parte del esfuerzo.

¿QUIÉN UTILIZARÁ LA INFORMACIÓN?

Una vez descritas y valoradas las actividades se deben seleccionar los destinatarios de la información, ya que los indicadores deben definir sustancialmente en función de quién los va a utilizar.

¿CADA CUÁNTO SE DEBE MEDIR?

En esta fase de la reflexión debe precisarse la periodicidad con la que se desea obtener la información. Dependiendo del tipo de actividad y del destinatario de la información, los indicadores habrán de tener una u otra frecuencia temporal en cuanto a su presentación.

¿CON QUÉ SE COMPARA?

Finalmente, deben establecerse referentes respecto a su estructura, proceso o resultado, que pueden ser tanto internos a la organización, como externos a la misma y que servirán para efectuar comparaciones.

IDENTIFICACIÓN Y/O REVISIÓN DE PRODUCTOS Y OBJETIVOS QUE SERÁN MEDIDOS

Este primer paso responde a la pregunta: ¿Cuáles son los productos estratégicos y objetivos que serán evaluados?

Este será el punto de partida para asegurar la coherencia de los indicadores que se pretende construir, su análisis definirá el tipo de medición y los esfuerzos necesarios para obtener la información, pero cómo determinar lo que se considera estratégico para la organización, este interrogante se ilustra a través de las siguientes características:

- Es el principal bien o servicio que la institución proporciona directamente a un usuario externo.
- La provisión de un producto estratégico o relevante es responsabilidad de la institución ya sea en forma directa o subcontratada.

- La demanda de los usuarios de productos estratégicos es continua, sistemática, permanente y cautiva.
- Los recursos que se consumen en la generación de un producto estratégico son importantes, ya sea como porcentaje del presupuesto destinado a la provisión del servicio, o bien por el porcentaje de funcionarios afectados a la provisión del servicio

En este punto es importante así mismo precisar las metas asociadas a dichos objetivos; una meta se define como “la expresión concreta y cuantificable de los logros que la organización planea alcanzar en el año (u otro periodo de tiempo) con relación a los objetivos estratégicos previamente definidos”; para su identificación se debe tener en cuenta:

- ❖ Abarcar el conjunto de dimensiones de desempeño de la gestión: eficiencia, eficacia, calidad y economía.
- ❖ Debe estar definida con base a la generación de compromisos internos, por lo tanto su cumplimiento no debe depender de otras entidades o de factores exógenos.
- ❖ Deben tener un componente de realismo, es decir que puedan ser alcanzadas con los recursos humanos y financieros disponibles.

ESTABLECER MEDIDAS DE DESEMPEÑO CLAVES

Para este paso se responde a la pregunta: ¿Cuántos indicadores construir?

El número y tipo de indicadores dependerá de los objetivos determinados para la evaluación de las características de la entidad y del nivel de la organización que se pretendan desarrollar. En general, los criterios para decidir el número de indicadores tienen que ver con los siguientes aspectos:

- El número de indicadores debe limitarse a una cantidad que permita apuntar a lo esencial, que permita captar el interés de los diferentes usuarios a los cuales va dirigido.
- Que cubran los diferentes procesos de la organización: estratégicos, misionales y de apoyo.
- Que cubran las dimensiones del desempeño de manera integrada: eficiencia, eficacia, efectividad y economía
- Que permitan conocer el desempeño de los procesos resultados intermedios, donde a través del “monitoreo o seguimiento se trata de verificar si lo que se está realizando es conforme con el plan de acción establecido con anterioridad, con el fin de identificar debilidades, demoras, etc.
- Junto con lo anterior, estos resultados intermedios sirven para construir indicadores de calidad, que posibiliten tener antecedentes sobre la eficacia y la oportunidad del producto final.

ASIGNAR LAS RESPONSABILIDADES

En concordancia con el punto anterior, donde se menciona que los indicadores se desarrollan a lo largo de la entidad, en todos los niveles y dado que se asocian a los resultados sobre los productos/servicios de cada nivel, se incluyen entonces los directivos o líderes a cargo que son responsables por ellos. Por lo que el paso siguiente a la identificación de lo que se medirá es establecer las responsabilidades institucionales para el cumplimiento en el manejo de la información, tanto para alimentar el indicador como para su análisis y presentación de resultados.

SECCIÓN IV

PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS QUE SE UTILIZAN EN LAS EMPRESAS HOTELERAS.

Los indicadores más usados en el sector hotelero son los siguientes:

- **ADR** (Average daily rate) o Tarifa media por habitación(Gaicochea , 2014).
- **RevPar** (Revenue per available room) Ingreso por habitaciones disponibles(Gaicochea , 2014)
- Coeficiente de ocupación(Gaicochea , 2014).

Habitaciones Disponibles y Ocupadas

- Habitaciones Disponibles (son todas aquellas susceptibles a ser vendidas) = Habitaciones del hotel – Habitaciones ocupadas por personal del hotel –Habitaciones en mantenimiento(Gaicochea , 2014).
- Habitaciones Ocupadas = Habitaciones disponibles ocupadas por los clientes, incluidas las facilitadas en forma gratuita (el impacto económico de las concesiones gratuitas se calcula a través del ingreso medio de habitaciones, no por el coeficiente de ocupación)(Gaicochea , 2014).

Indicadores vinculados a la ocupación hotelera según(Gaicochea , 2014)

- **Coeficiente de ocupación** = Número de habitaciones ocupadas / Número de habitaciones disponibles.
- **Coeficiente de doble ocupación.** Precio base por habitación doble.
- **Número medio de clientes totales por habitación** = Número total de clientes / Número de habitaciones ocupadas.

- **Número medio de niños por habitación** = Número total de niños alojados / Número de habitaciones ocupadas(Gaicochea , 2014)

Indicadores vinculados a las reservas según(Gaicochea , 2014)

- **Reservas por período.** Información diaria de la ocupación y precio medio, comparada con el mismo período del año anterior y con el presupuesto. Permitirá identificar la variación y tendencias a corto plazo(Gaicochea , 2014)
- **Reservas rechazadas por período.** Demanda no atendida en el corto plazo(Gaicochea , 2014)

Indicadores vinculados a la estancia de los clientes(Gaicochea , 2014)

- **Promedio diario de estancia (ADR).** Total ingresos de venta de habitaciones entre el número de habitaciones vendidas durante un período (día, mes, año). El ADR equivale a la tarifa de habitación vendida, representa una medida de la “clase de hotel”, una clasificación del sector(Gaicochea , 2014)
- **Duración de la estancia media.** Número de estancias vendidas entre el número total de entradas(Gaicochea , 2014)

Indicadores vinculados a los ingresos del establecimiento(Gaicochea , 2014)

- **Ingreso total por habitación ocupada (RevPor, revenue per occupied room).** Total ingresos del hotel entre número de habitaciones ocupadas(Gaicochea , 2014)
- **Ingresos totales por habitación disponible (RevPar).** Total ingresos del hotel entre el número de habitaciones disponibles(Gaicochea , 2014)

Indicadores relacionados con los recursos humanos del hotel

- Número de empleados equivalentes
- Número de empleados equivalentes por habitación disponible. Empleados contratados por el número de habitaciones disponibles.

- Número de empleados equivalentes por habitación ocupada. Permite identificar la capacidad de gestión ante la demanda real obtenida.(Zuñiga, 2010)

SECCIÓN VI:

METODOLOGÍA PARA EL CÁLCULO DE INDICADORES FINANCIEROS

Para el cálculo de los indicadores financieros que miden el rendimiento económico de un establecimiento de alojamiento turístico se utilizan fórmulas que al aplicarlas se obtendrán resultados que sirvan de guía para mejorar los servicios, entre las que tenemos:

Habitaciones Ocupadas

Son las habitaciones ocupadas que generan venta, no se toman en cuenta las complementarias(Zuñiga, 2010)

Porcentaje de Ocupación

Resulta de dividir las habitaciones ocupadas entre las habitaciones disponibles y permite medir el aprovechamiento de la capacidad instalada comparando la oferta y la demanda(Zuñiga, 2010)

$$\text{Porcentaje de Ocupación} = \frac{\text{Habitaciones Ocupadas}}{\text{Habitaciones Disponibles}}$$

Índice de Alojamiento

También se la conoce como promedio de huésped por habitación ocupada y corresponde a la relación entre huéspedes alojados y habitaciones ocupadas(Zuñiga, 2010)

$$\text{Índice de alojamiento} = \frac{\text{Huéspedes Alojados}}{\text{Huéspedes Ocupados}}$$

Estadía

Expresa el número de noches de alojamiento y se calcula dividiendo el total de huéspedes alojados entre Check in huéspedes(Zuñiga, 2010)

$$Estadía = \frac{Huéspedes Alojados}{Check\ in\ huéspedes}$$

Tarifa Promedio por Habitación

Mide la apropiación de la venta de habitaciones por habitación ocupada y resulta de dividir la venta de habitaciones entre las habitaciones ocupadas(Zuñiga, 2010)

REVPAR o Ingreso por habitaciones disponibles

Son los ingresos medios de un establecimiento por habitación disponible(INE, 2015)

Es el proceso de influir en el comportamiento del cliente con la finalidad de obtener el mayor beneficio posible. El Revenue Management se ha convertido en una necesidad imperiosa desde el hotel más pequeño al más grande, hasta los hoteles de lujo y de primera, todos los establecimientos hoteleros están optando por incluir el Revenue Management como una parte importante de su estrategia de comercialización y así con este indicador lograr conocer el estado financiero de un hotel(INE, 2015)

(INE, 2015) Establece la siguiente fórmula para calcular el Revpar:

$$RevPAR = \frac{Ingreso\ Total}{Total\ de\ habitaciones\ disponibles}$$

$$RevPAR = ADR * Nivel\ de\ Ocupación$$

ADR o tarifa media diaria por habitación

EL ADR del mes m en la provincia, ciudad o país j y de la categoría k se calcula utilizando la siguiente expresión matemática:

$$ADR = \frac{Ingreso\ Total}{Total\ de\ habitaciones\ ocupadas}$$

CONCLUSIONES.

- El sector turístico contribuye positivamente al PIB de la economía de una ciudad, uno de los aspectos muy importantes a la hora de elegir una ruta turística constituye la elección de un establecimiento de alojamiento, que muchas veces no cubren las expectativas de los turistas quienes se ven obligados a viajar a ciudades cercanas a fin de encontrar lo que buscan para su hospedaje.
- La mayoría de establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Riobamba no utilizan todos los índices de rendimiento financiero recomendados para este sector, quizás porque consideran que no son necesarios y realizan sus evaluaciones de acuerdo a los criterios de las personas que están dirigiendo.
- Para que el sector hotelero de la ciudad de Riobamba sea competitivo a nivel nacional e internacional se requiere contar con un manual que estandarice los índices de rendimiento financiero y que todos los establecimientos de alojamiento los utilicen al momento de realizar la evaluación económica de su negocio, esto les permitirá a los Gerentes y Administradores tomar las mejores decisiones a fin de posicionar dentro del mercado su negocio.

RECOMENDACIONES.

- Es necesario que las personas que dirigen el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba, que tienen bajo su responsabilidad el Desarrollo Turístico realicen una capacitación sobre la utilización del Manual de Indicadores Financieros, a fin de que se cumpla con el objetivo del presente trabajo, es decir se estandarice los indicadores y se apliquen en todos los establecimiento de alojamiento.
- Brindar apoyo al sector hotelero de la ciudad de Riobamba, con el fin de que la demanda crezca y por ende la utilidad de las empresas.
- Se requiere mejorar la estructura organizativa de los establecimientos de alojamiento para facilitar la gestión turística de la ciudad de Riobamba.
- Se debería dictar talleres de capacitación en gestión turística, atención al cliente a los directivos y empleados de los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Riobamba.

BBLIOGRAFIA

- Aenor, N. (2010). *Gestión de la Actividad Hotelera* . México : Trias .
- Alvarez , J. (2012). *Cómo hacer investigación cualitativa Fundamentos y metodologías* . México: ISBN .
- Arias , J. (2016). *El Protocolo de Investigación III*. México: Slaai.
- Aznar , P. (2015). Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad:.. *Omnia Science*, 21.
- Bejarano , Y. (2016). *Indicadores de Gestión Hotelera un estudio de correlación crónica*. Bogotá.
- Belagué , J. (2012). *Sistema de Indicadores para la gestión sostenible de un destino turístico, aplicación Costa Brava centro* . Costa Brava : Gestión .
- Berne , C. (2015). EL BOCA-OÍDO ONLINE COMO HERRAMIENTA PARA LA GESTIÓN HOTELERA. *Redalyc Org*, 19.
- Besú , E. (2007). *Curso Gestión de alojamiento. Maestría en Gestión Turística*. España: FORMATUR.
- Calero , D. (2016). *ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD FINANCIERA DEL HOTEL LUNA S.A*. Managua.
- Catarino , F. (2000). *La gestión hotelera a nivel mundial* . Río de Janeiro : Works .
- Cruz , B. (2017). *Dirección de Turismo* . Riobamba .
- De la Hoz , B. (2017). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Redalyc org*, 23.
- Druán , M. (2010). Análisis financiero una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *La Gerencia* .
- Ferrer , M. A. (2015). *Indicadores para la Gestión de Procesos Básicos en Hoteles del estado de Zulia, Venezuela*.
- Foster , D. (2007). *Introducción a la industria de la hospitalidad* . México: McGrawHill .
- Gaicochea , A. (2014). *Indicadores para un cuadro de mando en la gestión hotelera*.
- Gallego , F. (2012). *Diccionario de Hostelería* . Madrid : ISBN.
- Gill , A. (2010). *Introducción al Análisis Financiero*. Madrid: Club.
- Gonzales , E. (2013). *ANÁLISIS DE RENTABILIDAD EN EMPRESAS HOTELERAS: RENTABILIDAD DEL SERVICIO CASO PRÁCTICO HOTEL CUENCA*. Cuenca.
- Guerrero, D. (2011). *MODELO DE GESTIÓN DEL SECTOR HOTELERO PARA LA ASOCIACION DE HOTELEROS DE CHIMBORAZO – AHOTECH*. Riobamba.
- Hernandez , W. (2016). *Gestión Hotelera* . Obtenido de <http://gestionhotelerajavier.blogspot.com/2012/05/definicion-de-gestion-hotelera.html>
- Ibarra , A. (2012). *Desarrollo de análisis multivariable aplicado al análisis financiero* . Maracaibo .

- INE. (2015). *Indicadores de Rentabilidad del Sector Hotelero (IRSH)*. México.
- INE, I. (2012). *Indicadores de Rentabilidad en el sector hotelero IRSH*. México.
- Jaramillo , B. (2014). *Indicadores de Gestión* . Colombia: 3R.
- Marquez, L. (2012). *Los indicadores de sostenibilidad para la planificación y gestión de los destinos turísticos*. Las Palmas, España: Trías .
- Martínez , R. (2010). *Evaluación Financiera y Operacionla, aplicada en Pymes Hoteleras* . UAEM RedalycOrg, 19.
- Martínez Moreno, M. R. (enero de 2009). *Evaluación Financiera y Operacional: aplicada en PyMES hoteleras*. *Escuela de Administración de Negocios Institución Universitaria*.
- Méndez , J. (2010). *Gestión Hotelera* . Madrid: Vértice .
- Moya , L. (2016). *Desarrollo de indicadores de quiebra y productividad para el sector hoteles y restaurantes del Ecuador, al años 2009, de las empresas bajo el control de la superintendencia de compañías*. Machala.
- Naciones , U. (2010). *Recomendaciones Internacionales para estadísticas de turismo 2008*. Madrid : ISBN.
- Naranjo , C. (2017). *Hosteltur* . Obtenido de https://www.hosteltur.com/152560_importancia-marcas-diferencia-gestion-hoteler.html
- Navas , F. (Noviembre de 2017). *Análisis Financiero* . Obtenido de <http://nandis21.blogspot.com/p/indicadores-de-rentabilidad.html>
- OMT. (2010). *Medición de la Demanda Turística Total*. Madrid: ISBN.
- OMT, O. (2017). *Notas Metodológicas de la base de datos de estadísticas de turismo*. Madrid: ISBN.
- Pérez , E. (2013). *Indicadores de rentabilidad en el sector hotelero* . Barcelona: Eurostat.
- Pérez , R. (2013). *Indicadores de Rentabilidad del sector hotelero* . Madrid.
- Ramirez , C. (2014). *ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS Y DE GESTIÓN EN LOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS HOTELES DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR*. San Salvador.
- Robles , M. (2017). *Gestión Portable* . Obtenido de <https://gestion-portable.uptodown.com/windows>
- Saca , J. (2010). *ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN A LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL HOTEL PODOCARPUS, DEL PERÍODO 2005-2007*. Loja.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* . México: ISBN.
- Santana, J. (2015). *Monografías* . Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos10/hotel/hotel.shtml#ixzz51XkSvlpR>
- Santillán , N. (2012). *Gestión de Hoteles*. México: Vértice.
- Santillán, J. (2012). *Rendimiento Financiero*. México: Trias.
- UNID, H. (2013). *Industria de la Hospitalidad* . Madrid : Trias .

Vera , M. (2016). Acceso a la financiación en Pymes colombianas, una mirada desde sus indicadores financieras. *INNOVAR*, 13.

Zuñiga, R. (2010). *Indicadores Financieros de Alojamiento* . Victoria : Works S.A.

ANEXOS

ANEXO 1.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA



ENCUESTA PARA GERENTES-ADMINISTRADORES DE LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

Encuestador: _____ Formulario N°. _____

Ciudad: _____ Fecha de la encuesta: /_____/_____/____/

El propósito de esta encuesta es obtener información sobre los indicadores financieros que utilizan los establecimientos de alojamiento hotelero de la ciudad de Riobamba”.

INSTRUCCIONES GENERALES:

- Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso.
- Marque con una (X) el paréntesis que indique su respuesta
- Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo, le agradecemos su colaboración.

PREGUNTAS

- ¿Cuál es su sexo?
1. Masculino () 2. Femenino ()
- ¿Indique cuál es su edad? años
- ¿Qué cargo ocupa dentro de la organización?
a. Gerente. () Administrador. ()
b. Otro -----
- ¿Cuál es su nacionalidad?
1. Ecuatoriana () 2. Extranjera ()
- Señale su grado de instrucción
1. Primaria ()
2. Secundario ()
3. Superior ()
5. Posgrado ()
- ¿Qué medio de comunicación utiliza usted para la promoción y difusión de los servicios hoteleros?
1. Radio () 2. TV () 3. Internet ()
- ¿Qué tipo de análisis empresarial realiza en su establecimiento?
1. Análisis Financiero
2. Análisis Económico
3. Otros

8. ¿Su hotel utiliza indicadores financieros?
1. Sí ()
 2. No ()
9. ¿De los siguientes indicadores financieros indique cuál o cuáles utiliza su empresa?
1. REVPAR o Ingreso por habitaciones disponibles
 2. ADR o tarifa media diaria por habitación
 3. Tarifa diaria promedio por huésped.
 4. Porcentaje de ocupación
 5. Costo por cuarto ocupado
 6. Costo de labor.
10. ¿Su hotel cuenta con algún tipo de Plan Gerencial para el desarrollo de sus actividades?
1. Sí ()
 2. No ()
11. Considera usted que el desempeño de su talento humano es
1. Excelente ()
 2. Bueno ()
 3. Regular ()
 4. Malo ()
12. ¿Con que frecuencia realiza reuniones de tipo organizacional con el personal que labora en su hotel?
- Cada semana () 1 vez al mes () 3 veces al año () No realiza ()
13. De lo siguientes factores ¿cuál o cuáles cree usted que no permiten que el sector hotelero sea competitivo a nivel nacional e internacional?
1. Insuficiente inversión privada ()
 2. Mala gestión del sector público ()
 3. Insuficientes Recursos ()
 4. Excesivo pago de impuestos ()
 5. Competencia Desleal ()
 6. Otros

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2.

El sector hotelero de la ciudad de Riobamba no dinamizará la economía y el desarrollo turístico para la ciudadanía ni motivará a los inversionistas.

La dirección y gestión de algunas de estas empresas de alojamiento turístico no permite competir a nivel local, nacional e internacional

Clima organizacional conformista, no dispuesto al cambio en cuanto a la obtención de certificaciones de calidad por sus servicios

Insuficiente evaluación financiera de los establecimientos de alojamiento turístico.

DEFICIENTE GESTIÓN INTERNA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, DEBIDO AL USO MÍNIMO DE INDICADORES FINANCIEROS

LOS PROCESOS INTERNOS NO ESTÁN DEFINIDOS CORRECTAMENTE EN ALGUNOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO

DESCONOCIMIENTO DEL REGLAMENTO DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS

INCIPIENTE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA MAYOR PARTE DE DIRECTORES DE ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO

Insuficiente organización administrativa

Existe conformismo en algunos establecimientos

Deficiente profesionalismo de la actividad hotelera en algunos establecimientos de alojamiento turístico

Desinterés de los funcionarios en el mejoramiento de sus servicios con perspectivas de calidad

Insuficientes capacitación en el manejo de indicadores financieros

Insuficiente experiencia en la administración hotelera

ANEXO 3.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	MARCO TEÓRICO O ESTADO DEL ARTE	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
¿De qué manera los indicadores de rendimiento financiero repercuten en la gestión de los establecimientos de alojamiento turístico en la ciudad de Riobamba?	<p>Objetivo General</p> <p>Diagnosticar los indicadores de rendimiento financiero utilizados para la gestión de los establecimientos de alojamiento turístico en la ciudad de Riobamba.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la escenario actual del sector hotelero de Riobamba • Levantar la información de campo para el desarrollo de los indicadores de rendimiento financiero. • Plantear una propuesta viable que permita la solución del problema 	<p>Los establecimientos de alojamiento al utilizar indicadores financieros mejoraran su gestión administrativa.</p>	<p>Se analizan estudios relevantes que reposan en las bibliotecas virtuales de algunas prestigiosas Universidades Nacionales e Internacionales, así tenemos:</p> <p>Análisis e interpretación a los estados financieros del hotel Poducarpus, del período 2005-2007". (Saca , 2010)</p> <p>"Evaluación Financiera y Operacional, aplicada en Pymes Hoteleras". (Martínez Moreno, 2009)</p> <p>(Guerrero, 2011) Modelo de gestión del sector hotelero para la Asociación de Hoteleros de Chimborazo – AHOTECH (Gonzales , 2013) Análisis de rentabilidad en empresas hoteleras, rentabilidad del servicio caso práctico hotel Cuenca.</p> <p>(Ramirez , 2014) Análisis de Indicadores Financieros y de Gestión en los pequeños y medianos Hoteles del Área Metropolitana de San Salvador.</p> <p>(Aznar , 2015) Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad.</p> <p>Indicadores de Gestión Hotelera un estudio de correlación crónica (Bejarano , 2016)</p> <p>(Calero , 2016) Análisis de la rentabilidad financiera del hotel Luna S.A</p> <p>Acceso a la financiación en Pymes colombianas, una mirada desde sus indicadores financieras (Vera , 2016).</p> <p>Desarrollo de indicadores de quiebra y productividad para el sector hoteles y restaurantes del Ecuador, al año 2009, de las empresas bajo el control de la superintendencia de compañías (Moya , 2016).</p> <p>Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo (De la Hoz , 2017).</p>	<p>Variable dependiente: Gestión de establecimientos de alojamiento turístico</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productos • Servicios • Promoción • Planes Gerenciales <p>Variable independiente: Indicadores de Rendimiento Financiero</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> • REVPAR o ingreso por habitaciones disponibles • ADR o tarifa media diaria por habitación • Tarifa diaria promedio por huésped • Porcentaje de ocupación 	<p>Población 46 establecimientos de alojamiento turístico</p> <p>Muestra 46 establecimientos de alojamiento turístico</p> <p>Métodos: Analítico. Deductivo. Descriptivo.</p> <p>Técnicas: Encuesta.</p> <p>Instrumento. Cuestionario.</p> <p>Universo: Se trabajó con el total de la población.46 establecimientos de alojamiento que se encuentran registrados en el catastro turístico que maneja la Dirección de Turismo del GADM Riobamba</p>