

**APLICACIÓN EMPÍRICA DEL *YIELD MANAGEMENT* EN  
LAS HOSTERÍAS DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**  
*(Empirical application of yield management in the hosterías of first category of the province of  
Cotopaxi)*

**Misse Mora, Arelis C<sup>1</sup>., Molina Quinteros, Cristian R<sup>2</sup>.**

<sup>1</sup>ORCID ID 0000-0002-7666-7915– [acmisse@espe.edu.ec](mailto:acmisse@espe.edu.ec). Departamento de Ciencias Económicas,  
Administrativas y del Comercio; Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, Av. General Rumiñahui  
s/n, Sangolquí, Ecuador

<sup>2</sup>ORCID ID 0000-0003-4191-7504–[crmolina4@espe.edu.ec](mailto:crmolina4@espe.edu.ec) Departamento de Ciencias Económicas,  
Administrativas y del  
Comercio; Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, Av. General Rumiñahui s/n,  
Sangolquí, Ecuador

Recibido: 15-03-2019

Aceptado: 10-05-2019

**RESUMEN**

El *Yield Management*, hace referencia a la gestión del rendimiento en la industria hotelera; empieza a utilizarse como herramientas de administración para las tarifas; es decir, es una estrategia que consiste en maximizar los ingresos que se logran a partir de la capacidad de planificación a largo plazo. En este sentido, la realidad que se ha podido observar en los establecimientos involucrados es que se manejan con historiales de reservas que en el futuro contribuyen a revisar sus ganancias anuales y que posteriormente son utilizados para el análisis de precios, los cuales conllevan a tomar decisiones respecto a mantenerlos o modificarlos. Es así que la presente investigación, pretende conocer su aplicación empírica con el fin de identificar los factores estratégicos de su éxito, la cual se realiza en las hosterías de primera categoría de la provincia de Cotopaxi, en donde se aplicó un instrumento semiestructurado dirigido tanto al administrador y al contador. Encontrando en los resultados un adecuado medidor de desempeño del entorno competitivo y dinámico, como efecto de la aplicación de sus técnicas de gestión, en base a la aplicación de indicadores que facilitan el análisis de su situación con respecto a la cuota de mercado.

**Palabras clave:** *Gestión, rendimiento, industria hotelera, productividad.*

**SUMMARY**

Yield Management refers to the management of the hotel industry's performance; it begins to be used as a tool for rates management; it means, it is a strategy, which maximizes revenue obtained from the long-term planning capacity. In this way, the reality that is observed in the involved establishments is that they are driven with historical of reserves, which in the future contribute to review its annual earnings, and later for price analysis to make decisions for hold or change it. The present research pretends to know its empirical application with the purpose of identifying the strategical factors for a successfully application which will take place in the hostelryes of first category from Cotopaxi province where it was applied a semi structural instrument addressed either the manager and the accountant. The results shown an adequate performance meter for competitive and dynamic environment as effect of application of its management techniques based in the indicators application, which makes easier the situation analysis respect to the market fees.

**Key Words:** *Performance management, hotel industry, productivity.*

## INTRODUCCIÓN

El *Yield Management* (YM), tiene origen en las aerolíneas en el año 1978, ya que en ese momento la ley de Estados Unidos conjuntamente con la Junta de Aviación Civil (CAB) liberaron el control de los precios para los pasajes aéreos, estos resultados revelaron el crecimiento del mercado potencial y por ende el aumento considerable de los consumidores, desarrollándose hasta el punto de ser capaces de anunciar tarifas económicas en un periodo extenso, así como la generación de promociones en forma individual, con total control y dinamismo que interconecta la información a todas las aerolíneas a nivel mundial en tiempo real.

Lo anteriormente expuesto, se dio gracias a la aplicación de técnicas basadas en algoritmos matemáticos que permiten el cálculo del costo de oportunidad y la capacidad de la estimación de la demanda, cada una con su correspondiente elasticidad, el cual facilita el cálculo de los descuentos necesarios para vender todo lo posible por encima del punto de equilibrio, maximizando de esta manera los ingresos Azegelio, Barreto y Zanchetti (2015).

Para la correcta realización de la investigación se identifican elementos que comparten las hosterías involucradas, como son: el registro manual o digital de las reservas, el interés por incentivar a su potencial mercado

a conocer sus instalaciones, la revisión anual de sus precios con relación al aumento o disminución de sus clientes en los que se involucra el personal administrativo y toma decisiones con respecto a sus tarifas con el fin de adaptarse a la mayor cantidad de segmentos posibles tomando en consideración aspectos como su ubicación, servicios y promociones.

Es así que el presente análisis tiene como propósito medir las actividades que permiten monitorear la gestión de los ingresos, mediante indicadores expresados de manera cuantitativa que facilitan conocer cuál su situación en el último trimestre del año 2017 ante acciones aplicadas para su desempeño exitoso.

Para tal efecto, la investigación está diseñada para analizar las 29 hosterías de la provincia de Cotopaxi; aplicada a una muestra de 3 alojamientos, que a juicio del investigador son las más importantes ya que son las que están en primera categoría según lo revela el Consolidado Nacional 2017 proporcionado por el Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR), y en las cuales se realizaron visitas a las instalaciones de cada establecimiento en donde conjuntamente con la administración y contabilidad se pudieron recoger los datos necesarios para el éxito de la indagación, utilizando técnicas de recopilación de datos como lo es la aplicación de un cuestionario semiestructurado.

Finalmente se manifiesta que las hosterías de primera categoría, son empresas hoteleras que están organizadas por órganos reguladores que se encargan de realizar los respectivos análisis de su situación actual frente a los precios fijados, en reuniones que por lo general se realizan a finales de año, en donde se evalúa el impacto de las tarifas en los clientes y conforme a sus resultados toman decisiones con respecto a mantener o elevar los costos, que para su evaluación en forma conjunta se ha realizado un estudio comparativo como resultado de sus acciones en el periodo establecido aplicando indicadores de *Yield Management* que facilitan conocer la situación de cada establecimiento de forma conjunta con respecto a su cuota de mercado.

### **Fundamentación Teórica**

#### **Principales argumentos del *Yield Management***

En el libro de Marketing Turístico de Ojeda y Mármol (2012) se presenta la siguiente explicación: “Es un sistema de gestión que consiste en aplicar tarifas diferentes según las características y comportamientos de la demanda con el objetivo de maximizar los ingresos y, por tanto, los beneficios” (p. 78).

Asimismo, expresa (Hereter (2015) que es “una técnica de ventas basada en el análisis de las diferentes variables que afectan a la decisión de compra de un cliente” (p. 11) que

conjuntamente con una correcta gestión puede maximizar las ventas y que hacer que éstas sean lo más rentables posibles utilizando el canal más adecuado. También expone Martínez (2014) que el *Yield Management*, “consiste en un método que ayuda a vender el producto correcto al cliente apropiado, en el momento y al precio adecuado, permitiendo de esta manera maximizar ingresos” (p. 34).

Bajo este contexto, cabe resaltar que el YM es entonces un conjunto de técnicas, que mediante el análisis de las diferentes variables que inciden en el precio del bien, y que además que están sujetas a cambios constantes, se pueden gestionar de manera que se adapten al mayor número de segmentos posibles con la finalidad de maximizar los ingresos, al realizar la venta por los canales adecuados, al cliente correcto en el tiempo oportuno y al precio justo.

#### **Elementos del *Yield Management***

Habitualmente el YM pafraseando a ICG *Software* (2018), se maneja principalmente bajo tres variables que permiten tener mejor control, las cuales son: 1) Precio.- valor de carácter monetario, de peculiaridad modificable y variable ligado a ajustarse a los momentos de mayor o menor demanda. 2) *Yield* (Rendimiento).- pretende realizar una clasificación de los diferentes tipos de clientes para otorgarles la mayor cantidad de ventajas, y en algunos casos dependiendo la situación

desventajas. 3) Marketing.- refiere al medio que se utiliza para poder llegar a captar la mayor atención posible, por parte del segmento que se requiera.

### **El *Yield Management* y la Hotelería**

En este apartado es necesario recordar que ciertamente las aerolíneas fueron las pioneras en desarrollar las técnicas de optimización de recursos, estas también se han transferido a distintos tipos de negocio, siendo así que para los años 90 se hizo aplicable para aquellos negocios cuya oferta sea la de productos perecibles, sin embargo en la presente investigación se abordaran a continuación argumentos que conciernen al *Yield Management* hotelero Herrero (2017). Es una estrategia que consiste en adaptarse al mayor número de segmentos posibles de tal manera que se proporcione a cada cliente lo que necesita, obteniendo de tal manera la mayor rentabilidad a largo plazo (Chicheri, 2017). Considerándose como una estrategia que permite la gestión complementaria entre la capacidad y la demanda para la organización de servicios.

### **METODOLOGÍA**

En el presente trabajo de investigación se realiza el análisis de la aplicación empírica del *Yield Management*, en el cual están involucradas 29 hosterías correspondientes a la provincia de Cotopaxi; sin embargo, a juicio del

investigador se ha considerado trabajar con tres hosterías, siendo estas las de mayor representatividad de la provincia en virtud a que son primera categoría según el MINTUR.

Así se puede mencionar las siguientes: a) Hostería San Agustín de Callo, ubicada en el cantón Latacunga, sector Lasso, b) Hacienda la Ciénega ubicada en el cantón Latacunga y sector Tanicuchi, c) Hostería San José de Sigchos ubicada en el cantón Sigchos. Además, es importante describir el proceso técnico-metodológico por el cual se llegó a obtener los resultados. Dicho proceso se lo expone a continuación: a) Método deductivo–inductivo en razón de que los resultados se originan del estudio endógeno de la realidad de las hosterías intervenidas, ya que para obtener las derivaciones que originaron las causas y efectos del problema se aplicaron entrevistas a los administradores. b) Bibliográfica documental para la construcción teórica del objeto de investigación que posteriormente contribuyó a la reflexión sistemática sobre la realidad de cada una de las hosterías, que para su efecto se aplicó un cuestionario semiestructurado que permitió conocer la situación en el último trimestre del año 2017, en cuanto se refiere a la aplicación empírica del *Yield Management*, y su realidad con relación a la de su competencia, logrando así el análisis metódico que permitió obtener resultados que podrían ser utilizados en un

posterior examen científico en el periodo que el investigador considere apropiado. c) Descriptiva, ya que a partir de la aplicación de la muestra en la que se ha considerado a los establecimientos de primera categoría se ha generado un análisis cuantitativo que proporcione información de las ventas de habitaciones y facturación, que se utilizaron para la triangulación de datos a fin de describir la naturaleza del segmento seleccionado.

Por otra parte, los indicadores que se emplean con los datos obtenidos son los siguientes:

a) Tasa de ocupación. - da a conocer la concordancia que existe entre la ocupación y disponibilidad:  $TO = \frac{\text{total habitaciones ocupadas}}{\text{total de habitaciones disponibles}}$  ó  $TO_{sc} = \frac{(\text{total habitaciones ocupadas} - \text{habitaciones complimentary})}{\text{total habitaciones disponibles}}$ ;

b) Tarifa promedio. - muestra el total de los ingresos de un tiempo determinado: TP

=  $\frac{\text{Total de facturación}}{\text{habitaciones vendidas}}$ , por la venta de las habitaciones;

c) Coeficiente del *Revenue*: llamado RSE (*Rooms Sale Efficiency*) representa el ingreso real y optimista de los establecimientos involucrados. Es igual a: ingreso medio x número de habitaciones ocupadas = ingreso real; Tarifa rack x total de habitaciones =

ingreso potencial;  $RSE = \frac{\text{ingreso real}}{\text{ingreso potencial}} \times 100\%$ ;

d) Ocupación del *comp-set*.- permite realizar el análisis de carácter cuantitativo, en base a la ocupación de una hostería con relación a otra.  $Comp\text{-}set = \frac{\text{total de las habitaciones vendidas (todas las hosterías)}}{\text{habitaciones potenciales del periodo}}$

(todas las hosterías) x 100%;

e) Rendimiento en el Mercado: muestra el rendimiento de las hosterías frente a su competencia.  $Hostería = \frac{a/b/c}{\text{total habitaciones vendidas}} = \frac{\text{total habitaciones vendidas}}{\text{total del comp.set de habitaciones vendidas}} \times 100\%$ ;

f) Cuota de Participación en el Mercado: muestra la relación entre una hostería y otra para determinar su participación justa. Diferencia: cuota actual - cuota justa;

g) MPI (*Market penetration index*).- permite observar cual es la posición de cada hostería en el mercado, el cual resulta del cociente entre la tasa de ocupación de la hostería y la tasa de ocupación promedio de los competidores;

h) Revpar (*Revenue per available room*).- representa los ingresos por habitación disponible.  $REVPAR = \text{Tarifa Promedio} \times \text{porcentaje de ocupación}$ ;

i) RGI (*Revenue generation index*).- expone la posición de los ingresos entre las hosterías.  $RGI = \frac{\text{Revpar}}{\text{Revpar promedio del}}$

competitive set = Total de facturación/ total de habitaciones disponibles;

j) UIP (*Unified indexo g positioning*).- da a conocer cuál de las hosterías tiene mejor posición con respecto a la ocupación y los ingresos en un tiempo establecido.  $UIP = MPI + RGI / 2$ .

### ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

**Tabla 1.** Tasa de ocupación.

Hosterías	Habitaciones Disponibles en el Periodo (92 Días)	Room Nights (Habitaciones Vendidas)	TO	Ranking De Ocupación
San Agustín de Callo	10	920	260	28,00%
San José de Sigchos	18	1656	181	11,00%
La Ciénega	22	2024	350	17,22%
COMPT –SEP	50		791	56,00%

**Fuente:** Elaboración propia.

Se puede evidenciar que el análisis fundamental del hotelería refleja la relación entre la ocupación y la disponibilidad, mismas que se ven afectadas minuto a minuto, sin embargo, no son previsiones. En este caso de estudio, la Hostería San Agustín de Callo lidera el Ranking de ocupación en sus instalaciones es decir que se encuentra mejor posicionada con el 28% lo que indica que 2 o 3 habitaciones de las 10 estuvieron disponibles para su respectiva venta en el último trimestre del año 2017.

Es importante resaltar que una habitación complementaria es aquella que se ha concedido

por cortesía, marketing, falencias en el servicio, entre otros motivos; por esta razón se

consideran en este cálculo, para poder determinar que mientras menos falencias existan aumentará de cierta manera los ingresos de cada hostería, tomando en cuenta que este tipo de habitación es vendida con un descuento especial para los guías y el conductor; lo que evidencia que las tres hosterías involucradas trabajan constantemente con un intermediario

que para este caso son las agencias de viajes, permita aumentar la venta de las habitaciones, por lo que en se muestran dos

tarifas, sin embargo se ha considerado para el análisis la tarifa promedio que muestra que La Hostería San Agustín de Callo, muestra la mayor cantidad de ingresos frente a su competencia y considerando que las habitaciones a venderse son 10, es decir superior en casi el 50% de las habitaciones disponibles de las demás, resultados que se evidencian en el total de su facturación, y tomando en consideración que el número de habitaciones complementarias en los tres meses finales es el mismo que San José de Sigchos pero solo con el 5% menos que La Ciénega.

**Tabla 2.** Tarifa promedio.

Hosterías	San Agustín de Callao	Hostería San José de Sigchos	La Cienega
Promedio de Ocupación	28%	11%	17%
Habitaciones vendidas	260	181	350
Habitaciones complementarias	20	20	25
Octubre 2017	\$ 28.864,00	\$ 5.940,60	\$ 23.278,24
Noviembre 2017	\$ 35.589,56	\$ 6.889,88	\$ 38.681,89
Diciembre 2017	\$ 33.285,35	\$ 5.851,60	\$ 20.175,55
Facturación	\$ 97.738,91	\$ 18.682,08	\$ 82.135,68
Tarifa Promedio	\$ 375,92	\$ 103,22	\$ 234,67
Tarifa Promedio (hab. complementarias)	\$ 407,25	\$ 116,04	\$ 510,16
Promedio de Ocupación	28%	11%	17%

Fuente: Elaboración propia.

. Este ratio se utiliza para evaluar la eficiencia en la venta de las habitaciones, es decir que la Hacienda la Ciénega se encuentra en el 36% de sus ventas ideales, debido a que podría hacer modificaciones en su performance de ventas hasta tratar de lograr completar con el 64% restante, seguido de San Agustín de Callo con el 30% y San José de Sigchos con el 22%, las cuales se ven afectadas por la falta de modificaciones en las políticas de comercialización y tarifas rack sin embargo es importante tomar en consideración que estos cambios podrían afectar a su tasa de ocupación

al emplear una estrategia mal direccionada al mercado potencial.

En este sentido también cabe resaltar que la principal fuente de ocupación de las habitaciones de las 3 hosterías proviene de sus alianzas estratégicas con las agencias de viajes que hacen posible la afluencia de los huéspedes y visitantes ya que los establecimientos brindan servicios complementarios que se venden por separado del alojamiento y deja a elección del cliente hospedarse o no sin embargo la permanencia en las hosterías se vende, generando fuentes extras de maximización de recursos y como un común denominador el servicio del restaurante que es el que genera el aproximadamente el 30% de los ingresos del establecimiento.

**Tabla 3.** El coeficiente del *revenue*.

Cotopaxi es La Ciénega con el 44%, esto debido

Hostería	Habitaciones	Tarifa Rack	Ocupación	Promedio de Ingreso Real	Habitaciones	Ingreso Potencial
San Agustín de Callo		\$ 452,00		\$ 1.356,00		\$ 4.520,00
Estándar		\$ 395,00	3	\$ 1.185,00	10	\$ 3.950,00
	Total			\$ 2.541,00		\$ 8.470,00
			RSE			30%
Hostería San José de Sigchos	Simple	\$ 70,00		\$ 280,00		\$ 1.260,00
	Matrimonial	\$ 87,00		\$ 348,00		\$ 1.566,00
	Doble	\$ 105,40	4	\$ 421,60	18	\$ 1.897,20
	Triple	\$ 131,76		\$ 527,04		\$ 2.371,68
	Cuádruple	\$ 168,36		\$ 673,44		\$ 3.030,48
	Suite	\$ 146,40		\$ 585,60		\$ 2.635,20
	TOTAL			\$ 2.835,68		\$ 12.760,56
			RSE			22%
La Ciénega	Simple	\$ 79,00		\$ 632,00		\$ 1.738,00
	Doble	\$ 111,00		\$ 888,00		\$ 2.442,00
	Triple	\$ 132,00	8	\$ 1.056,00	22	\$ 2.904,00
	Suite Familiar	\$ 172,00		\$ 1376,00		\$ 3748,00
	De Lujo	\$ 219,00		\$ 1752,00		\$ 4818,00
	Total			\$ 5704,00		\$ 15868,00
			RSE			36%

**Fuente:** Elaboración propia.

El conjunto de hosterías de primera categoría de la provincia de Cotopaxi, durante el último trimestre del año 2017 lograron vender el 17% del total de su potencial, así mismo el cual puede evidenciar que la hostería que posee la mejor potencialización en el mercado a nivel

Tabla 4. Rendimiento en el mercado.

a que su cercanía con la ciudad capital es decir Latacunga, le otorga una ligera ventaja frente a la competencia y también porque sus instalaciones se encuentran a 16km del Parque Nacional Cotopaxi que es uno de los destinos más visitados en el Ecuador, seguido de San José de Sigchos con el 36% obtenido después de distintas maneras de captar nuevos segmentos

Hostería	Nº De Hab. Disponibles	Potencial Individual (92 días)	Potencial del Mercado	Potencial Del Mercado (Cuota Justa)
San Agustín de Callo	10	920		20%
San José de Sigchos	18	1656		36%
			50	
La Ciénega	22	2024		44%
Total		4600		100%
Tasa Ocupacional del Componente -Set		17%		

**Fuente:** Elaboración propia

de mercado e incursionando en el turismo vivencial, así como también cabe mencionar que cuenta con un agente de comercialización que se encarga de dar a conocer a la hostería e incluirla en rutas turísticas conjuntamente con Gobierno Descentralizado del cantón Sigchos; y finalmente San Agustín de Callo con el 20%, sin embargo hay que considerar que su capacidad instalada es de que la capacidad habitaciones y aun así se encuentra solo con un promedio del 8% por debajo, es decir que su performance está dirigido de manera correcta lo que no es una desventaja considerable, finalmente se debe aclarar que cada establecimiento y la ubicación son factores en el caso de estudio que permiten a cada una de las hosterías ser reconocidas como las mejores de acuerdo al sector en el que se encuentran y siendo la opción número uno al momento de seleccionar el alojamiento cercano al desarrollo de sus actividades.

El índice de penetración en el mercado en las hosterías involucradas, para San Agustín de Callo y La Ciénega que es de superior a 1, indica que se ha obtenido una ocupación por encima de la cuota de mercado, es decir que tienen más afluencia de visitantes y huéspedes, ya que su ubicación les da mayores probabilidades de ser visitadas por los atractivos turísticos de los que se rodean, mientras que para San José de Sigchos los resultados muestran que su ocupación está por debajo de lo eficiente, datos que por el periodo de análisis no reflejan el significativo avance que ha tenido ya por medio de sus estrategias de comercialización en medios de difusión y agentes de viaje la convierte en una de las hosterías que más se esfuerza por aumentar su tasa de ocupación, sin embargo resulta interesan asimismo mencionar que competitivamente los establecimientos se encuentran en un nivel aceptable considerando que la ubicación de cada establecimiento hace que no representen entre si una competencia

**Tabla 5.** MPI (*market penetration index*).

Hostería	Cuota Del Comp-Set	Hab. Vendidas	To Del Compt-Set	Rendimiento Del Compt-Set	Relación Cuota To Del Compt-Set & Rendimiento	Individual	MPI
San Agustín de Callo	20%	260	17%	33%	13%	28%	1,643
San José de Sigchos	36%	181		23%	-13%	11%	0,636
La Ciénega	44%	350		44%	0%	17%	1,006
Comp-Set	100%	791		100%			

**Fuente:** Elaboración propia.

directa.

**Tabla 6.** RGI (*revenue generating index*).

Hostería	Tarifa Promedio	To	Rev Par	RGI
San Agustín de Callo	\$ 375,92	28%	\$105,26	0,867
San José de Sigchos	\$ 103,22	11%	\$ 11,35	0,094
La Ciénega	\$ 234,67	17%	\$ 39,89	0,329
Comp-Set	\$ 713,81	56%	\$121,35	

Fuente: Elaboración propia.

Para el correcto desarrollo de la tabla 7 se ha generado un indicador llamado REVPAR, considerado uno de los más importantes del *Yield*, ya que muestra la capacidad que posee un establecimiento para generar ingresos a partir de su capacidad fija; en el cual resalta San Agustín de Callo obteniendo el mayor índice de ingresos en comparación al de su competencia, ya que como se ha mencionado su tasa de ocupación es la más alta al igual que el precio en la venta de sus habitaciones y sin dejar de lado las actividades complementarias que brinda fuera del alojamiento.

El índice de generación de ingresos en las hosterías evidencia que a ninguna sobre pasa de uno lo que quiere decir que el nivel de los ingresos está por debajo de la cuota del mercado o lo que significa que no se está obteniendo los ingresos justos por habitaciones, relacionados con el potencial de ventas en el último trimestre del 2017, pero si a estas cifras se adjuntan los ingresos generados por el restaurante, la realización de eventos, se reflejaría como

resultado que se obtiene una cuota justa o mayor en base al mercado al que se encuentra orientado en su ubicación correspondiente.

**Tabla 7.** UIP (*Unified Index of Positioning*)

Hostería	MPI	RGI	UIP
San Agustín de Callo	1,64	0,867	2,077
San José de Sigchos	0,636	0,094	0,682
La Ciénega	1,006	0,329	1,170

Fuente: Elaboración propia.

El correcto cálculo del índice unificado del posicionamiento, se logra a partir de los indicadores antes detallados es decir del MPI y del RGI ya que esta media aritmética permite determinar cuál de las hosterías de encuentra mejor posicionada en el mercado, resultados que evidencian que San Agustín de Callo y La Ciénega, respectivamente han obtenido ingresos mayores a los de su competidor es decir que han logrado realizar una mejor – mezcla de mercado- o lo que el *Yield Management* manifiesta expresa como la capacidad de adaptarse a la mayor cantidad de segmentos posibles, por otro lado la hostería San José de Sigchos que no ha logrado aún obtener los ingresos justos por habitaciones disponibles, debido a que la mayor cantidad de sus visitantes y huéspedes se componen por familias.

## CONCLUSIONES

El estudio de la aplicación empírica del *Yield Management* en las hosterías de primera categoría de Cotopaxi, determina la existencia de características referentes al YM que contribuyen a la potencializar su capacidad de mejora, dentro de las cuales es necesario mencionar: capacidad relativamente fija, posibilidad de segmentar el mercado, inventario perecedero, posibilidad de vender habitaciones anticipadamente, demanda variable en el tiempo, y demanda predecible. Es decir, que en los alojamientos turísticos se emplean estrategias alineadas al objeto de estudio, sin embargo no son aprovechadas al 100% dado que en base a los resultados obtenidos los administradores no están familiarizados con el término YM, sin embargo les interesa conocer más acerca de estas herramientas para aprovecharlas de mejor manera, obteniendo así la mayor cantidad de réditos económicos, mejorando su capacidad de adaptabilidad en el mercado, para lo cual el presente análisis es un referente en el desarrollo de futuras investigaciones.

La hostería San Agustín de Callo conforme al presente estudio es la mejor posicionada de acuerdo a la aplicación de los indicadores del *Yield Management* y la ubican como un establecimiento que obtiene altos índices de rendimiento con respecto a su cuota de

mercado, está representada por el 0,87% con respecto a la generación de ingresos posicionándola como la mejor y como resultado del análisis cuidadoso del comportamiento de sus clientes lo que le se produce por el mayor número de recámaras vendidos a pesar de ser el establecimiento con el menor número de habitaciones. Seguida de la Hacienda La Ciénega que aprovecha el contenido histórico de sus instalaciones para venderse de preferencia al público extranjero, el manejo de grupos, así como también de su cercanía al Parque Nacional Cotopaxi que es un destino turístico de gran reconocimiento a nivel mundial, obteniendo el 44% del rendimiento en el mercado, y finalmente la Hostería San José de Sigchos, que es parte de una empresa de gran dimensión dirigida por la familia Grandes, la cual ha ejecutado un emprendimiento de chochos deshidratados, así como también la elaboración de vinos; aspecto que es de gran relevancia mencionar en razón de que con la promoción de estos innovadores productos se van dando a conocer en el mercado e incluyen en la visita a sus instalaciones donde se puede vivir de cerca estas actividades, promoviendo así el alojamiento y contribuyendo de manera positiva en el incremento del turismo para Sigchos, ya que esta hostería es mejor en el cantón.

De manera conjunta y de acuerdo a los resultados de la investigación se puede establecer que las todas las hosterías cuentan con una administración muy bien organizada y que cada una posee características que la hacen muy interesante de visitar, es importante mencionar que cada una se encuentra considerablemente distanciada de la otra lo que hace que no sean competencias directas entre las mismas, y las posicionan como las mejores de su sector contribuyendo de manera positiva al crecimiento del turismo y el incremento de los réditos económicos proporcionados por la hotelería para la provincia de Cotopaxi y del Ecuador.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azeglio, A., Barreto, A., y Zanchetti, W. 2015. Yield management en hotelería: estrategias para la gestión de ingresos en la pymes de alojamiento turístico. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>
- Hereter, G. (2015). Revenue Management para Hoteles. EISENBRAUNS. [Consulta: 2018, septiembre 12].
- Chicheri, J. (08 de 10 de 2017). eRevenue Masters. Obtenido de (Guía Completa) Revenue Management: ¿Cómo Hacer una previsión / forecast en 2017?: [https://erevenue masters.com/blog/guia-completa-revenue-management-como-hacer-prevision-forecast/?fbclid=IwAR10qJJU4k6GM\\_IP3efbLi0nxNbAadpbIjCuoOVozhfmQ1P3nincGSE1KA](https://erevenue masters.com/blog/guia-completa-revenue-management-como-hacer-prevision-forecast/?fbclid=IwAR10qJJU4k6GM_IP3efbLi0nxNbAadpbIjCuoOVozhfmQ1P3nincGSE1KA) [Consulta: 2018, septiembre 22].
- Hereter, G. 2015. Revenue Management para Hoteles. EISENBRAUNS.
- Máster en Dirección de Hoteles Universidad Alicante. (2016). [MASTER CLASS] Revenue Management y Distribución Hotelera | Chema Herrero Bedsrevenue [Vídeo]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=Y--CXna9lms>
- Edu Hoteles. 2015. Revenue Management [Video]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=zzv9zXdKnE>
- ICG Software. (23 de 03 de 2018). Qué es el Revenue Management. Recuperado de <http://www.corpicg.ec/que-es-revenue-management-2/> [Consulta: 2019, enero 15].
- Lacabra, A. (2015 de 04 de 21). CASAE BUSINESS & TOURISM SCHOOL. Obtenido de Vincci Hoteles: <https://www.cesae.es/blog/que-es-revenue-management-indicadores-beneficios-y-como-aplicarlo> [Consulta: 2019, enero 22].
- Martínez, E. A. 2014. La percepción de Justicia del Precio ante Revenue Management en el sector Hotelero. Madrid: Universitaria Ramón Areces.
- Ojeda y Mármol. 2012. Marketing Turístico. Madrid: Paraninfo, SA.
- Ojeda y Mármol. 2016. Marketing Turístico. Guía de información y asistencias turísticas. Agencias de viajes y gestión de eventos. Gestión de alojamientos turísticos. Madrid: 2da Paraninfo.
- Vitta, A. d. (2015-2018). Les Hoteliers. Recuperado de <https://www.leshoteliers.com/yield-revenue-management> [Consulta: 2019, febrero 15].