

87.485

INFORME DE LABORES DE LA GERENCIA DE

**AGHARTSA S.A.**

**HOTEL MANSION ALCAZAR**

MATEO ESTRELLA DURAN

GERENTE GENERAL

## INTRODUCCION

El presente informe recoge los resultados del periodo en el que la empresa AGHARTSA S.A. y más concretamente el Hotel Mansión Alcázar ha estado bajo mi gestión, a la que me integre el 04 de noviembre de 2003 por invitación de la propietaria de la empresa.

En estos años, el Hotel Mansión Alcázar ha ingresado en el mercado como un referente de calidad, exclusividad, elegancia y sofisticación, captando un interesante segmento del mercado de negocios (bussiness) y placer (leisure) que visita la ciudad de Cuenca.

El reto fue muy difícil al iniciar mi administración, pues el publico final (huéspedes) e intermedio (agencias de viajes, operadoras de turismo y corporaciones) tenían poca información del establecimiento, lo percibían como poco amigable y su relación precio – calidad no estaba del todo clara.

Al cabo de tres años se puede afirmar sin duda que la Mansión Alcázar es el hotel mejor posicionado en la ciudad de Cuenca, con la tarifa mas alta del mercado local y una de las mejores ocupaciones de la ciudad. A pesar de las épocas de crisis por las que el país ha pasado, transiciones de gobierno, elecciones, etc., los beneficios del hotel han crecido año a año y actualmente se trata de un negocio en marcha con una importante utilidad operacional y una creciente utilidad final, como se vera en las paginas que siguen.

Un punto fundamental de mi administración ha sido la gran importancia que se ha dado a las relaciones publicas directas, para promocionar y vender los servicios hoteleros, lo que ha transmitido confianza al usuario, pues además de que el cliente sabe que se encuentra en un lugar agradable y cómodo, conoce que por detrás hay un nombre que respalda dicha estadia y garantiza que los servicios prestados sean de calidad, esta filosofía han sido transmitida a todo el personal que labora en la empresa, sin cuyo apoyo fundamental no se hubiera sacado adelante a este negocio.

Luego de estos años de trabajo, y al retirarme de la empresa a pedido de la propietaria, quisiera expresar mi satisfacción por el deber cumplido, y hacer notar nuevamente que el negocio esta en marcha, con metas definidas a mediano plazo y con posibilidades de seguir creciendo si se toman las medidas adecuadas.

Igualmente me permito reiterar que absolutamente todas mis acciones han estado en todo momento en absoluto conocimiento de la propietaria y la Presidencia de la compañía.

### **AREA OPERATIVA**

El análisis del área operativa, involucra el análisis de los siguientes procesos que implica la gestión hotelera: recepción, habitaciones y alimentos y bebidas - eventos.

#### **RECEPCION.-**

Al estar considerada como la carta de presentación del hotel, se ha puesto especial énfasis en buscar el personal idóneo para atender a clientes, proveedores y colaboradores. Se definió un perfil del tipo de personal que esta área y nuestros clientes requieren, como requisito mínimo se ha establecido que nuestro personal debe tener título extranjero y capacidad de trabajar en equipo, requisitos que todos cumplen actualmente.

El sistema usado en recepción ha sido objeto de múltiples gestiones y problemas pues el hotel empezó sus operaciones con un sistema absolutamente manual, las fallas de automatización han fallado en dos ocasiones (Inteligencia Electrónica y Marcelo Vásquez ), fallas que han sido conocidas por el Directorio de la empresa en reiteradas ocasiones, hasta que a fines del año pasado se ha encontrado un sistema idóneo de administración hotelera integral (Smart Manager) que se ha adquirido y se encuentra en su etapa intermedia de instalación, ya nos referimos mas tarde al mismo.

A todo el personal de recepción del hotel, se le ha inducido en normas básicas de atención al cliente del estándar Mansión Alcázar, y se ha insistido en su capacidad en la toma de decisiones inmediatas en la empresa, satisfaciendo la necesidad del cliente, sin depender de las opiniones de los funcionarios jerárquicamente superiores, en el 95% de los casos las decisiones han sido las acertadas, lo que se refleja en las evoluciones y comentarios de huéspedes que ponen como uno de los valores fundamentales del hotel la buena disposición del personal, cabe anotar que estos hechos no son fortuitos, sino que responden a objetivos y metas trazadas.

## **HABITACIONES**

Sin duda el área de habitaciones, es el principal centro de producción del hotel, y le da nombre e imagen a la empresa, una gran fortaleza fue la decoración que desde el inicio tuvo Mansión Alcázar, las mejoras permanentes que se han dado a las habitaciones, han incidido en la satisfacción de los usuarios, bajo la responsabilidad de la gerencia se encontraba todo lo referente a la operatividad de la habitación: limpieza, provisión de colchones, batas, toallas, amentéis, etc., que se han adquirido, renovado e innovado desde el inicio, así como se han optimizado usos y espacios incorporando camas de mayor capacidad. La decoración siempre ha estado a cargo de la propietaria, área en la que se ha intervenido muy poco respetando los espacios que se delinearon desde el principio; cabe anotar que la empresa tuvo toda la liquidez económica para afrontar todos los gastos que ha generado la re decoración, adecuación y compra de nuevos bienes para habitaciones.

De acuerdo a las exigencias de los clientes, Mansión Alcázar, fue el primer hotel en Cuenca, en contar con tecnología de internet wireless para sus espacios públicos, lo que ha incidido positivamente en captar un segmento de negocios requieren ese tipo de tecnología.

En este momento las habitaciones se encuentran operables en un 100%.

Unas cifras fundamentales al momento de analizar el área de habitaciones son la ocupación, la tarifa promedio y el Revpar.

<b>OCUPACION</b>			
<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
32%	44,10%	52,32%	58,42%

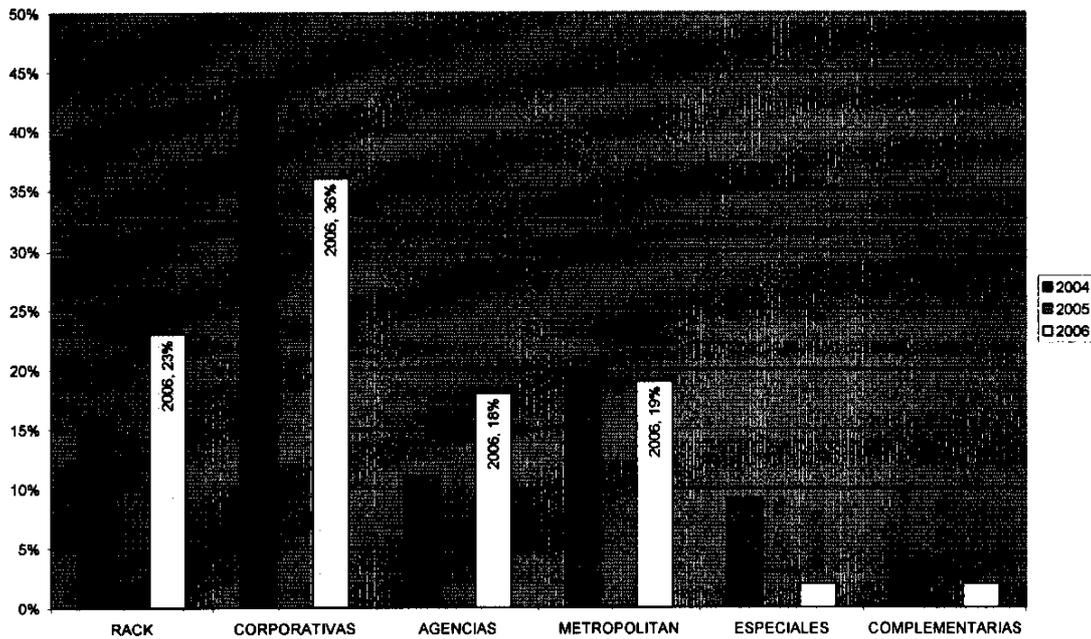
Tarifa Promedio.- Se puede apreciar que la tarifa promedio ha crecido sostenidamente y se ha incrementado año a año.

<b>TARIFA PROMEDIO</b>			
<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>58,97</b>	<b>64,13</b>	<b>65,03</b>	<b>69,51</b>

Revpar.- Como se puede observar el REVPAR ha tenido un impresionante crecimiento, pasando de USD \$ 29,17 en 2003 a USD\$ 42 en 2006, es decir que cada vez las habitaciones son mas rentables.

Importante ha sido el crecimiento en la ocupación hotelera,

Segmentos de Mercado 2006.- Como se aprecia de ha incrementado el porcentaje de participación de tarifas rack, y se han dado importantes variaciones en las participaciones de tarifas corporativas y agencias de viajes, además de que se han eliminado casi por completo otro tipo de tarifas.



#### **ALIMENTOS - BEBIDAS Y EVENTOS.-**

Al inicio de la administración se trataba del área mas critica del hotel, pues tenia un funcionamiento parcial, operaba el servicio de desayuno y solo se atendian cenas, bajo reservación y con una carta muy reducida, el personal era así mismo reducido y estaba poco motivado a cambiar, lo que ocasionaba perdidas en la operación del área siendo mantenida por las habitaciones.

Se produjeron muchos cambios, bajo el convencimiento de que la operación debe ser continua en horarios de almuerzo y cena los 365 días del año, medida que se implemento, sumando personal y cambiando la carta, presentación de los platos, y actitud de los empleados, en este proceso de mejora contamos con la ayuda del Señor Jorge Espinoza, a quien se invito a asesorarnos por primera vez, luego de que el participara en la apertura del hotel, a partir de ese momento el Señor Espinoza se convirtió en nuestro asesor hotelero, realizando visitas técnicas dos veces al año. Al restaurante se le asigno el nombre de Secret Garden Restaurant y se promociono como tal a través de varios medios.

En cambio fue muy positivo, y el restaurante empezó a generar ganancias, y hoy es la segunda fuente de ingresos del hotel, superando anualmente sus ventas, las ventas del área de restaurant se han triplicado.

Físicamente a iniciativa de la propietaria, se han realizado algunas construcciones y transformaciones que han sido pagadas íntegramente por el hotel, sin incurrir en ningún crédito ni endeudamiento externo, de esta manera se realizo la ampliación del área de restaurante a través de la construcción y equipamiento de una pérgola en la terraza existente (2005). En el mismo año de procedió a acondicionar en el sitio donde funcionaba la tienda, el bar del hotel, en vista de la carencia de un espacio destinado a tal fin. La puesta en funcionamiento y la operación de estas nuevas aéreas, estuvieron a cargo de la gerencia, habiendo logrado una ocupación adecuada de las mismas; en el caso del bar se busco y contrato a una persona especializada, y se realizo todo un plan de operación para que el bar funcione de forma exitosa, lo que se traduce en el cuadro que se presentan a continuación:

Ventas de Le Bar.- Ha existido un incremento del 60% en las venta s.

Cabe anotar que las cartas de restaurante y de bar se renuevan continuamente, como nota peculiar cabe anotar que la carta de bar se inspiro en la del Bar Hemingway del Hotel Ritz de Paris a la que tuve acceso en un viaje.

En el año 2006 se realizo la ampliación de la cocina, la misma que actualmente ha duplicado su capacidad de producción, por la sustancial mejora del espacio queda pendiente el equipamiento de la misma que no se puede completar el año pasado, estando programada para este año, así mismo se ha sugerido la implementación de un cuarto frio en donde se encuentra la bodega junto a la lavandería.

Muchos comentarios de los huéspedes del hotel, otorgaban bajas calificaciones al servicio de restaurante, básicamente porque lo comparaban con el de otros hoteles del Ecuador, este hecho llevo a realizar una acción de mejora en este importante área desde principios del mes de diciembre del año pasado, cuando a las expectativas de los clientes, a raíz de este hecho los comentarios y evaluaciones de los huéspedes han mejorado ostensiblemente y se cumple de mejor manera los objetivos del negocio.

El hotel se ha convertido también en un sitio predilecto por empresas y corporaciones para hacer eventos pequeños de hasta 30 personas, teniendo en la actualidad una importante cartera de clientes, que usan los espacios que tenemos disponibles. La tónica ha sido siempre realizar estos eventos pero con respecto e independencia total a los huéspedes que están siempre en primer lugar. Los precios de ventas de los eventos, están sobre la media de la ciudad.

#### **AREA COMERCIAL.-**

La estrategia comercial, tal como manifieste al inicio se ha basado en los siguientes aspectos:

- La elaboración de un plan anual de mercadeo, en el que consten los gastos que deben hacerse.
- Una estrategia de relaciones publicas personalizada de la gerencia, mediante la que se accede a clientes de alto poder adquisitivo en mercados importantes como Quito y Guayaquil, además de contactos personales en muchos otros sitios.
- Publicidad dirigida en medios especializados para el sector publico.
- Publicidad dirigida en medios especializados para el sector turístico.
- Publicidad en medios masivos a través de canjes publicitarios.
- Realización de eventos especiales (San Valentín, Día de la Madre, Día del Padre, Navidad)
- Ejecución de material importante de difusión en varios formatos (folletos, brochures, volantes). El ultimo folleto producido, ha sido muy bien recibido, incluso elogiado por clientes, representantes de medios de comunicación y agentes de viajes que nos han visitado quienes se han sorprendido gratamente por la alta calidad del material que se ha entregado.
- Realización de alianzas estratégicas con otros representantes de la cadena de valores turística, tuvimos una campaña muy buena con ICARO, que

sirvió para posicionar nacionalmente el producto, así mismo se han realizado alianzas con empresas del sector turístico en Quito y Guayaquil a través de las que se ha distribuido nuestra publicidad (Hotel JW Marriott, Hotel Mercure, Hotel Oro Verde Guayaquil, Restaurante Rincón de Francia, Icaro, Sitios de información de la Corporación metropolitana de Turismo, etc.) A finales del año pasado se realizó una alianza con algunas empresas turísticas y Aerogal para promocionar el producto ecuatoriano en Colombia, los resultados se darán en el futuro. Se realizaron además alianzas estratégicas con Godika Chocolatier y Las Fragancias para la promoción de eventos especiales.

- Se han usado medios de distribución masiva de información como Get & Go, Lemon y otros similares para repartir mini brochures del hotel y servicios.
- A efectos de incentivar el segmento de leisure, hemos tenido un acercamiento personal con nuestros mayores proveedores, mejorado ostensiblemente las relaciones con empresas de la talla de Metropolitan Touring y de otras como SAT, Ecuadorian Tours, ATC, A&K, Turisvision, etc., para quienes somos su primera opción en la ciudad.
- Se ha posicionado el producto en las ferias internacionales de turismo a las que asistimos anualmente, el Travel Mart Latin America y la BITE que nos han servido para consolidar nuestra presencia en el mercado internacional y hacer que las agencias mayoristas nos pidan como producto preferido a las operadoras locales.
- Por primera vez en este año, asistimos a un Road Show en USA organizado por el Fondo Mixto de Promoción Turística que tuvo el mismo propósito que las ferias, pero con clientes diferentes en Atlanta, New York y Toronto.
- Se han ejecutado press trips y fam trips para promocionar las bondades del establecimiento, de la mano de entidades como el Fondo de Promoción Turístico, la Corporación Municipal de Turismo, la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, Agencias de Viajes, Guías de Viajes, etc.
- Mención aparte merece la promoción electrónica que se ha realizado posicionando en la web al hotel, a través de la mayoría de buscadores en internet, en ellos si se busca "hoteles cuenca", la principal opción, en la mayoría de casos la única, e Mansión Alcázar. El mejoramiento y modernización de la página web, a pesar de las críticas, ha funcionado muy bien, es mas los representantes de Hotels.com con los que estábamos

en conversaciones par a ingresar en su sistema, han dicho que se trata de una web muy bien hecha, versátil y practica.

#### **AREA CONTABLE - FINANCIERA.-**

Al asumir la gerencia de la empresa, el área contable esta inexistente, pues se contaba con los servicios de un contador externo que venia un a vez a la semana a emitir cheques, y se carecía de información importante para la toma de decisiones. Hace tres años se incorporo a la empresa una persona a medio tiempo que lleva la contabilidad y reporta diaria, semanal y mensualmente la información necesaria para la gerencia.

Así mismo se cuenta desde esa fecha con un Presupuesto de Operaciones, que ha permitido a la administración imponernos las metas de cumplimiento de nuestro trabajo diario, por lo que cabe señalar que hemos trabajado en base a metas que cumplir, en términos generales hemos superado esas metas, para ejemplo de lo expresado, véase el cuadro siguiente con las metas trazadas en el área de ventas y su cumplimiento en el año 2006.

En año 2006 el presupuesto se cumplió en un 33.41% mas de lo programado.

La Contabilidad se ha realizado de forma ordenada y sistemática, manualmente con el sistema adquirido al que me réferi anteriormente se automatizara por completo en todas las fases.

Aghartsa se encuentra en un momento de franco crecimiento que debe ser evaluado y se deben tomar las medidas del caso para que no exista un crecimiento en el volumen de llegadas ni en el de ingresos. La situación de la empresa es sana, no presenta deudas de ninguna naturaleza, y como se grafico en los cuadros, ha experimentado un proceso de gestión profesional y buenos resultados.

Las obligaciones con proveedores, los sueldos y salarios, se han cumplido en un 98% de las ocasiones en orden y a tiempo, el 2% restante no ha podido ser cumplido por situaciones de fuerza mayor.

## **ADMINISTRACION.-**

La administración del hotel se ha realizado en seguimiento a los estatutos de la empresa, las instrucciones de la propietaria y sus representantes, y las condiciones del mercado. Durante mi gestión se implementó la figura del Directorio que ha servido para mejorar la administración de la compañía. Así mismo se emprendió un proceso integral de reforma estatutaria, contando actualmente con una estupenda herramienta jurídica que rige la vida de la compañía.

De igual manera se han realizado todos los controles necesarios para precautelar los intereses de la compañía como si fueran propios de la gerencia, mediante controles, verificaciones, supervisiones de todos los procesos, inventarios, control de desperdicios, reparación de maquinarias y utensilios, etc.

Se han asegurado los bienes de la empresa contra todos los siniestros, logrando en el año 2004 un gran ahorro por solicitar nuevas opciones de seguros y negociar arduamente los mismos. La póliza de seguro estará vigente hasta el 10 de marzo, he informado del particular a la propietaria para que actúe en las renovaciones.

La relación con colaboradores y proveedores han sido absolutamente cordiales, se ha mejorado de forma muy prolija el crédito que mantenemos con los segundos, realizando siempre las mejores negociaciones en orden a precautelar los intereses de la empresa, habiéndose logrado importantes disminuciones de costos en la operación del hotel.

Un área muy importante dentro de la administración es la de Recursos Humanos, a la que se le ha dado gran importancia, debido a que se han considerado a los empleados como el principal recurso con el que contamos para trabajar y obtener utilidades sobre la explotación de los bienes que se mantienen. En ese sentido se ha optado por una estructura horizontal de trabajo, donde existe una jerarquía mínima, y en la que todas las personas conocen la mayor parte de procesos que se dan en el hotel, bajo esta premisa se ha entrenado al personal, insistiendo en ello continuamente.

Un aspecto muy importante que se ha trabajado en la gestión de recursos humanos, ha sido el empoderamiento del personal, con mucho orgullo puedo

decir que el personal del hotel tiene absoluta conciencia de sus funciones, de la importancia que tiene su labor para la empresa, de que forman parte de un todo y de que el trabajo en equipo es un constante que debe mantenerse día a día, además el personal tiene la capacidad de tomar la mayoría de decisiones por si mismo, las que generalmente son correctas y contribuyen al negocio.

“Una de las formas de medir el desempeño de los empleados en midiendo el nivel de satisfacción de los clientes”, (Helena Pinilla, Clientes y Organizaciones, 2006). Esta afirmación que ha sido probada en la práctica en varias empresas, puede aplicarse también en la empresa a la que he representado, pues se han realizado mediciones sistemáticas de las opciones de los huéspedes, las que arrojan los resultados, como se observa existen altos porcentajes de desempeño del personal, los mas bajos “habitaciones” y “sala de baño” se deben a problemas estructurales. El desayuno ha cambiado de modalidad desde el mes de diciembre teniendo muy buenos comentarios en los últimos dos meses.

Evidentemente estos resultados son de logro de la administración y de todos los empleados de Mansión Alcázar.

Se ha mejorado de manera muy grande el nivel de enseñanza del idioma ingles, a través del cofinanciamiento de cursos dirigidos al personal que han sido dictados externamente, existen personas que han tomado muy en serio estos cursos y han obtenido altas calificaciones, pues se ha dado cuenta de la utilidad de esta herramienta.

La política sueldos y salarios ha sido sagrada para la administración, se han respetado todos los derechos laborales de los empleados, incluyendo periodos de maternidad y lactancia, vacaciones, enfermedad, seguridad social, etc.. El 10% de servicios se ha pagado completo y a tiempo según dispone la ley, en ningún caso se ha considerado al mismo como parte del salario básico, y hemos actuado únicamente como agentes de retención. Como servicios a los empleados se les ha dotado de los siguientes servicios: 50% de seguro privado de vida y salud, tarjeta de comisariato, tarjeta de farmacia, prestamos personales de acuerdo a sus ingresos, etc.

El personal casi no ha tenido rotación, en realidad ha sido muy estable, a excepción del personal de recepción en el ultimo año, en el que se aumento una persona en el turno y renuncio otra ellos han sido reemplazadas ya una vez. Se sugiere realizar una revisión salarial o verificar el perfil de los aspirantes.

## **CONTROL DE CALIDAD**

Se ha mantenido un permanente control de calidad en los servicios ofertados, a través de un control basado en la observación y un sistema de check lista para habitaciones, y a través de degustaciones y sugerencias para alimentos y bebidas, los comentarios de calidad se comentan con los empleados en reuniones periódicas.

Adicionalmente hemos tenido controles semestrales para asegurar la calidad por parte del Sr. Jorge Espinoza, como parte de la asesoría hotelera que ha realizado al hotel, en sus informes constan las mejoras que se deben realizar y se han dado los correctivos del caso

Otro sistema para medir calidad es el formulario de comentarios de huéspedes del que ya hablamos anteriormente

Externamente se ha realizado un estudio denominado Buenas Practicas de Gestión y Producción mas limpia, que ha sido coordinado por la unidad de gestión ambiental de la Universidad de Cuenca, cuyos resultados se encuentran en un informe que reposa en el archivo y cuya implementación se ha iniciado debiendo continuarse, se informa que este estudio no tuvo ningún costo y se realizo debido a una gestión personal.

## **VINCULACION CON LA COMUNIDAD**

Estoy convencido junto a mi familia, y se lo transmitiré a mi hija también, de que el éxito de la empresa en la que una persona presta sus servicios, depende en gran parte del aporte que dicha empresa y persona hagan a la comunidad, en esa línea se ha trabajado en los siguientes aspectos:

- Para el crecimiento turístico de Cuenca, del que depende en gran parte la mejora de la ocupación del hotel, se ha trabajado de la mano con la

Fundación Municipal de Turismo, con la Gerencia Regional del Ministerio de Turismo y con otras entidades públicas y privadas que trabajan en ello. Adicionalmente hemos colaborado en eventos de la ciudad como Reina de Cuenca, Miss Ecuador, programas especiales de la Alcaldía, realizando siempre a la casona donde funciona el hotel como parte innegable de aquel patrimonio cultural de la humanidad que posee la ciudad y que respalda el título otorgado por la UNESCO.

- Se ha fomentado el arte de la cultura mediante actividades como la edición conjunta con la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Cuenca, del Libro Espiritu y Magia de Cuenca, que tuvo gran circulación nacional e internacional y que tiene un artículo de la Mansión Alcázar de mi autoría.
- El arte y la cultura se han combinado con actividades sociales para promocionar nuestros servicios. Ha sido de mi autoría la realización de un evento anual navideño en el que el hotel se ha abierto a nuestros clientes y amigos y se ha brindado oportunidad de presentarse a un público muy especial a niños especiales, el coro de la Universidad de Cuenca, la Orquesta de Cámara del Conservatorio, etc.
- El concepto de la Mansión Alcázar ha estado ligado siempre en diferentes eventos, festivales y en su imagen en general, al fomento del arte y la cultura, muchas actividades se han dado de la mano de importantes personalidades de estos campos, quienes han colaborado debido a sus especiales relaciones conmigo.
- No se ha querido olvidar la historia de la casa en la que funciona Mansión Alcázar, por ello se han mantenido estupendas relaciones con la familia Cordero, herederos de los dueños de casa originales, quienes han apreciado mucho esta relación y han servido como nexos para promocionar también nuestros servicios.
- Gremialmente nos hemos vinculado con la Asociación Hotelera del Azuay, gremio que se encarga de fortalecer a los establecimientos de hospedaje mediante diferentes medios.
- Para intentar cambiar ciertas realidades del sector, he enfrentado el reto de formar parte del Directorio de la Cámara de Turismo del Azuay en donde

además hemos obtenido información muy adecuada para mejorar la marcha del hotel. Cabe anotar que con mi separación del hotel he culminado también esta representación, haciéndoles conocer con exactitud los motivos.

- Se han dado espacios para que estudiantes de diferentes áreas de colegios con especialidad en turismo y universidades de la ciudad, realicen sus prácticas profesionales, enseñando lo que sabemos respecto de la operación de un hotel.
- Se ha preferido la compra y el uso de productos hechos en la ciudad y el país a la compra de productos extranjeros.
- Se ha participado en actividades realizadas por vecinos y personas amigas del hotel.

#### **TEMAS EN MARCHA, NUEVOS RETOS**

- A efectos de mejorar la calida administrativa, la calidad ambiental y los servicios que tiene el hotel, se han emprendido dos proyectos especiales que sin duda ayudaran a mejorar los procesos de la Mansión Alcázar.
- El primero se refiere a la obtención de una certificación de sostenibilidad ambiental, proceso que se encuentra en una fase intermedia y cuyo responsable es Rain Forest Alliance con sede en la ciudad de Quito. Se paso una primera etapa de análisis y se escogió al hotel como parte de un grupo especial de establecimientos que pueden optar por un programa de fondos compartidos en el que se puede recibir un aporte de dos mil quinientos dólares por la elaboración de un proyecto de puede ser la obtención de un ISO, la persona de contacto es la señora Verónica Muñoz [vmunoz@rac.org](mailto:vmunoz@rac.org)
- El segundo proyecto se refiere al proceso denominado Fortalecimiento del esquema Asociativo del Sector Turístico del Austro auspiciado por la CAF, que pretende brindar asesoría permanente a los gerente de las empresas para mejorar la productividad de la mismas, ya se han dictado dos módulos, el monto de este proyecto asciende a dos mil seiscientos dólares pagaderos el 70% en efectivo ( 1820 ) en doce cuotas y el 30% en canje de alojamiento bajo tarifas rack (780) Cabe anotar que no se ha pagado aun ninguna cuota por problemas de la facturación de CAF. La persona de

contacto es el Señor Carlos Peña funcionario de ACUDIR  
[acudir@ucuenca.edu.ec](mailto:acudir@ucuenca.edu.ec)

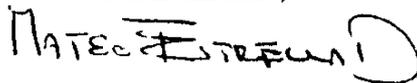
- En relación a los puntos pendientes que se encontraban en agenda de ejecución este año se pueden anotar los siguientes:
- La culminación en la instalación, capacitación y puesta en funcionamiento del sistema Smart Manager.
- Equipamiento de la cocina, la empresa EQUINDECA presento una propuesta.
- Construcción del cuarto frío.
- Actualización de imagen de la papelería del hotel.
- Mejoramiento en el equipo informático que usan los huéspedes.
- Edición de un manual de información del hotel a ser colocada en las habitaciones.
- Adecuaciones sugeridas por el cuerpo de bomberos en cuanto a luces de seguridad, letreros luminosos de salida de emergencia. (Se implementarían hasta el mes de marzo coincidiendo con la obtención del permiso).

Un especial agradecimiento para las personas relacionadas con la compañía que han cumplido con sus obligaciones desde cualquier posición que hayan ocupado, particularmente a todos los empleados de AGHARTSA quienes con su trabajo y esfuerzo diario han puesto en alto el nombre de la Mansión Alcázar

Finalmente, reitero, que dejo este cargo completamente satisfecho con los logros alcanzados por la empresa, y confiado en que los mismos sobran ser reconocidos en todo aspecto por los accionistas y directores.

Me permito concluir, citando una frase que refleja, lo que pienso acerca del servicio y del trabajo que he realizado estos años sirviendo a personas en todo momento, pues considero que los valores mas importantes que un persona debe tener son HONESTIDAD, LEALTAD Y SERVICIO

Atentamente,



**MATEO ESTRELLA DURAN**

**GERENTE GENERAL**