



**Universidad del Azuay**

**Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación**

**Carrera de Ingeniería en Turismo**

**PROPUESTA DE MEJORA DEL MODELO OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL  
HOTEL SAN LUIS DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de:**

**Ingeniería en Turismo**

**Autoras:**

**Jenny Cecilia Suquitana Calle**

**Doménica Valentina Vera Luzuriaga**

**Director:**

**Mgst. Santiago Malo Ottati**

**Cuenca-Ecuador**

**2021**

**DEDICATORIA**

Dedico con profundo agradecimiento a las personas más importantes de mi vida, a mi familia, quienes estuvieron presentes en toda mi preparación académica, a mis maestros por compartirme sus conocimientos y encaminarme a mi vida profesional, y finalmente a la Universidad del Azuay por abrirme sus puertas y permitirme llegar a ser una profesional.

Con cariño y afecto:

Cecy.

**DEDICATORIA**

Este triunfo le dedico a Dios, mi amigo, por haberme tomado de la mano y nunca dejarme sola. Gracias por darme las fuerzas para sacar lo mejor de mí en la carrera de mis sueños.

A mi papi Fabián, que siempre creyó en mi potencial y fortaleza. Gracias a su esfuerzo y sacrificio pude emprender este largo, duro pero satisfactorio camino en el que tuve la oportunidad de conocer, de manera más profunda, las maravillas que esconde mi país.

A mi mami Loly por haberme encaminado a esta profesión tan linda en la que se requiere “nunca estar en casa y socializar todo el tiempo”.

Nuevamente a mi padre y a mi hermana Pamela por habernos acogido a mí y a mi compañera de tesis en nuestra empresa familiar, “Hotel San Luis”, para emprender la presente tesis.

Y a toda mi familia y seres queridos por haber creído en mí siempre, incluso cuando yo no lo hice.

Atentamente:

Dome.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradezco a Dios por darme la oportunidad de cumplir esta meta con salud y bienestar, por bendecirme con unos padres tan maravillosos, Manuel y Jenny, que me apoyan incondicionalmente. Agradezco infinitamente a las mujeres de mi vida: Eneida, Lucía,

Liliana y Yadira, mis hermanas, que son un pilar fundamental de mi existencia y me han ayudado a seguir adelante en todo momento con sus consejos y sabiduría. A mí abuelito Carlos, que en paz descansa, por siempre decirme “estudia mi patoja” y regalarme su cariño. Y a mis queridos sobrinos, Sebastián y Dalila, por acompañarme con sus alegrías cada día. De igual manera, un profundo agradecimiento a Mgst. Santiago Malo, mi tutor de tesis, por brindarme sus conocimientos y guiarme en el camino y culminación de mi carrera profesional. Por último, a mi amiga y compañera de tesis Dome, por comprenderme y ayudarme a cumplir esta meta.

Con gratitud y afecto:

Cecy.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por haberme permitido estudiar la carrera de mis sueños, por guiarme y darme las fuerzas para dar lo mejor de mí en cada reto que se presentó.

De manera especial a mis padres, quiénes con su inmenso sacrificio me apoyaron incondicionalmente en esta etapa de profesionalización.

A mis hermanas Johanna, Pamela, Emilia y a mi sobrino Joseph por haberme acompañado con sonrisas en todo este proceso, escuchado cada queja y anhelo. ¡Gracias por levantarme cuando sentí que caía!

A mi abuelita Mady, por haber creído en mí y confiado en mis capacidades. Le agradezco por apoyarme en los momentos que más necesité.

A todos mis familiares y amigos que creyeron en mí y no dudaron de mi capacidad. Especialmente a mis amiguitas Belencita, Alike y de manera muy especial a ti Cecy por haberte cruzado en mi destino, que nos permitió compartir este duro pero satisfactorio trabajo de titulación, que alcanzamos con todos nuestros anhelos y fuerzas, siempre dando lo mejor de nosotras.

Con gratitud a mi Universidad del Azuay por haberme brindado excelentes docentes, que con el pasar del tiempo se convirtieron en familia. De sobremanera, a mi tutor de tesis, Mgst. Santiago Malo, que muy entusiasmado aceptó ser nuestra guía para lograr esta meta. Le agradezco por sus enseñanzas y tiempo brindado.

Y a ti Karlos, por ver haber visto luz en mí desde el momento en que nos conocimos. Te agradezco por todo tu apoyo incondicional en esta tesis.

Eternamente agradecida, Dome.

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación denominado “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador” tiene como propósito analizar la realidad de Hotel San Luis, para mejorar las falencias y fortalecer las potencialidades existentes internamente y en su entorno, mediante una propuesta innovadora. Por lo tanto, se planteó la creación de un organigrama empresarial jerárquico con sus respectivas áreas, departamentos, funciones y herramientas, a fin de economizar los tiempos y mejorar el rendimiento de los trabajadores y el establecimiento. Además, se propuso la reestructuración, implementación y mejora de los espacios, para dar comodidad a huéspedes y empleados. Por último, una propuesta de comercialización y fortalecimiento del producto. Se espera que la propuesta sea implementada a largo plazo con el cumplimiento de los objetivos propuestos.

**Palabras clave:** Hotel, mejora, operativa, administrativa, eficiente, innovación, estrategias, propuesta, funciones.

**ABSTRACT**

This research, entitled “Propuesta de Mejora del Modelo Operatiyo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador” aims at analyzing the reality of Hotel San Luis, to improve the shortcomings and to strengthen the existing internal potential and in its environment, through an innovate proposal. Therefore, it was proposed an implementation of different tools that allow the optimization of hotel management, in order to provide a better quality service, with higher standards, to generate more profitability for its owners. It is expected that the proposal is implemented in the long term with the fulfillment of the propose objectives.

Translated by



Cecilia Suquitana



Doménica Vera



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|                                                                              |       |
|------------------------------------------------------------------------------|-------|
| DEDICATORIA .....                                                            | I     |
| DEDICATORIA .....                                                            | II    |
| AGRADECIMIENTOS .....                                                        | III   |
| AGRADECIMIENTOS .....                                                        | IV    |
| RESUMEN .....                                                                | V     |
| ABSTRACT .....                                                               | VI    |
| Justificación .....                                                          | XXVII |
| Introducción al Capítulo 1 .....                                             | 28    |
| 1.1 Marco Teórico.....                                                       | 29    |
| 1.1.1 Branding Hotelero.....                                                 | 29    |
| 1.1.2 Hotel Development .....                                                | 30    |
| 1.1.3 Profesionalización del Capital Humano.....                             | 31    |
| 1.1.4 Turismo de Reuniones .....                                             | 32    |
| 1.1.5 Estadísticas y Perfil del Turista de Negocios que Visita Ecuador ..... | 33    |
| 1.1.6 Responsabilidad Social Corporativa .....                               | 34    |
| 1.1.7 Filosofía Empresarial .....                                            | 34    |
| 1.1.8 Manual de Funciones .....                                              | 35    |
| 1.1.9 Planificación Estratégica.....                                         | 36    |
| 1.1.10 Inteligencia de Marketing .....                                       | 36    |

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| 1.2 Marco Legal .....                                 | 37 |
| 1.2.1 Constitución de la República del Ecuador .....  | 37 |
| 1.2.2 Ley de Turismo .....                            | 42 |
| 1.2.3 Reglamento de Alojamiento .....                 | 44 |
| 1.2.4 Reglamento de Alimentos y Bebidas .....         | 48 |
| Conclusión del Capítulo 1 .....                       | 53 |
| Introducción al Capítulo 2 .....                      | 54 |
| 2. 1 Localización del Proyecto .....                  | 55 |
| 2.1.1 Macrolocalización .....                         | 55 |
| 2.1.1.1 Demografía .....                              | 56 |
| 2.1.1.2 Educación .....                               | 59 |
| 2.1.1.3 Seguridad .....                               | 61 |
| 2.1.1.4 Salud .....                                   | 62 |
| 2.1.1.5 Actividad Económica .....                     | 62 |
| 2.1.1.6 Cultura .....                                 | 64 |
| 2.1.1.7 Turismo .....                                 | 67 |
| 2.1.1.7.1 Turista Extranjero que Visita Ecuador ..... | 68 |
| 2.1.1.7.2 Turismo Interno .....                       | 71 |
| 2.1.1.7.3 Turismo Emisor .....                        | 72 |
| 2.1.1.7.4 Turismo Receptor .....                      | 74 |

|                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.1.2 Provincia del Azuay .....                                   | 78  |
| 2.1.2.1 Demografía .....                                          | 79  |
| 2.1.2.2 Clima y Temperatura .....                                 | 81  |
| 2.1.2.3 Población Económicamente Activa (PEA).....                | 81  |
| 2.1.2.4 Actividad Económica.....                                  | 83  |
| 2.1.2.5 Cultura.....                                              | 83  |
| 2.1.2.6 Turismo .....                                             | 85  |
| 2.1.3 Microlocalización .....                                     | 89  |
| 2.1.3.1 Demografía .....                                          | 93  |
| 2.1.3.2 Educación.....                                            | 94  |
| 2.1.3.3 Seguridad .....                                           | 94  |
| 2.1.3.4 Salud .....                                               | 95  |
| 2.1.3.5 Actividad Económica.....                                  | 97  |
| 2.1.3.6 Cultura.....                                              | 98  |
| 2.1.3.7 Turismo .....                                             | 99  |
| 2.1.3.7.1 Turista Extranjero que Visita la Ciudad de Cuenca ..... | 100 |
| 2.1.3.7.2 Turista Nacional que Visita la Ciudad de Cuenca .....   | 105 |
| 2.2 Antecedentes Históricos de la Hotelería en Ecuador .....      | 111 |
| 2.3 Antecedentes Históricos de la Hotelería en Cuenca .....       | 113 |
| 2.4 Situación Actual de la Hotelería en Ecuador .....             | 117 |

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| 2.5 Situación Actual de la Hotelería en Cuenca ..... | 121 |
| 2.6 Antecedentes Históricos de Hotel San Luis .....  | 125 |
| 2.6.1 Habitaciones.....                              | 127 |
| 2.6.2 De Hostal San Luis a Hotel San Luis.....       | 128 |
| 2.6.3 Empleados.....                                 | 132 |
| 2.6.4 Servicios.....                                 | 134 |
| 2.6.5 Precio del Hospedaje de Hotel San Luis.....    | 134 |
| 2.6.6 Utilidad .....                                 | 135 |
| 2.6.7 Ocupación .....                                | 136 |
| 2.6.8 Perfil del Huésped.....                        | 140 |
| 2.6.9 Marketing y Publicidad.....                    | 141 |
| 2.7 Situación Actual de Hotel San Luis .....         | 144 |
| 2.7.1 Terminal Terrestre de Cuenca.....              | 147 |
| 2.7.2 Aeropuerto Mariscal La Mar (CUE).....          | 150 |
| 2.7.3 Parque Industrial .....                        | 153 |
| 2.7.4 Empleados de Hotel San Luis .....              | 154 |
| 2.7.5 Habitaciones de Hotel San Luis.....            | 157 |
| 2.7.6 Servicios que Ofrece Hotel San Luis .....      | 160 |
| 2.7.7 Precio del Hospedaje de Hotel San Luis.....    | 160 |
| 2.7.8 Utilidad de Hotel San Luis.....                | 161 |

|                                                                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.7.9 Ocupación .....                                                                                                      | 162 |
| 2.7.10 Perfil del Huésped.....                                                                                             | 164 |
| 2.7.11 Marketing y Publicidad del Hotel San Luis.....                                                                      | 164 |
| 2.7.12 Atractivos Turísticos Cercanos a Hotel San Luis .....                                                               | 164 |
| Conclusión del Capítulo 2.....                                                                                             | 175 |
| Introducción al Capítulo 3 .....                                                                                           | 176 |
| 3.1 Matriz de Factores de Localización .....                                                                               | 177 |
| 3.2 Análisis FODA.....                                                                                                     | 182 |
| 3.2.1 Análisis Competitivo de la Matriz FODA .....                                                                         | 184 |
| 3.2.2 Matriz de Confrontación FODA .....                                                                                   | 188 |
| 3.2.3 FODA Ponderado.....                                                                                                  | 192 |
| 3.2.4 Matriz de Valoración por Pares .....                                                                                 | 196 |
| 3.3 Análisis de los Actores Involucrados (Stakeholders) .....                                                              | 198 |
| 3.4 “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis<br>de la Ciudad de Cuenca-Ecuador” ..... | 207 |
| 3.4.1 Organigrama Empresarial .....                                                                                        | 207 |
| 3.4.1.1 Área de Dirección .....                                                                                            | 209 |
| 3.4.1.1.1 Filosofía Empresarial de la Empresa .....                                                                        | 209 |
| 3.4.1.2 Área Administrativa.....                                                                                           | 219 |
| 3.4.1.3 Área de Alojamiento .....                                                                                          | 225 |

|                                                                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.4.1.4 Área de Alimentos y Bebidas .....                                                                                              | 265 |
| 3.4.1.5 Área de Marketing .....                                                                                                        | 279 |
| Conclusión Capítulo 3.....                                                                                                             | 295 |
| Introducción al Capítulo 4 .....                                                                                                       | 296 |
| 4.1 Socialización: “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca Ecuador” ..... | 297 |
| Conclusión Capítulo 4.....                                                                                                             | 305 |
| Conclusiones Generales .....                                                                                                           | 306 |
| Recomendaciones .....                                                                                                                  | 307 |
| Referencias.....                                                                                                                       | 308 |
| Anexos .....                                                                                                                           | 329 |

**ÍNDICE DE TABLAS**

|                |    |
|----------------|----|
| Tabla 1 .....  | 57 |
| Tabla 2 .....  | 58 |
| Tabla 3 .....  | 58 |
| Tabla 4 .....  | 59 |
| Tabla 5 .....  | 61 |
| Tabla 6 .....  | 64 |
| Tabla 7 .....  | 66 |
| Tabla 8 .....  | 68 |
| Tabla 9 .....  | 70 |
| Tabla 10 ..... | 71 |
| Tabla 11 ..... | 71 |
| Tabla 12 ..... | 73 |
| Tabla 13 ..... | 73 |
| Tabla 14 ..... | 75 |
| Tabla 15 ..... | 75 |
| Tabla 16 ..... | 77 |
| Tabla 17 ..... | 81 |
| Tabla 18 ..... | 87 |
| Tabla 19 ..... | 88 |

|                |     |
|----------------|-----|
| Tabla 20 ..... | 90  |
| Tabla 21 ..... | 93  |
| Tabla 22 ..... | 95  |
| Tabla 23 ..... | 97  |
| Tabla 24 ..... | 101 |
| Tabla 25 ..... | 103 |
| Tabla 26 ..... | 106 |
| Tabla 27 ..... | 108 |
| Tabla 28 ..... | 113 |
| Tabla 29 ..... | 115 |
| Tabla 30 ..... | 120 |
| Tabla 31 ..... | 124 |
| Tabla 32 ..... | 132 |
| Tabla 33 ..... | 135 |
| Tabla 34 ..... | 137 |
| Tabla 35 ..... | 148 |
| Tabla 36 ..... | 151 |
| Tabla 37 ..... | 152 |
| Tabla 38 ..... | 155 |
| Tabla 39 ..... | 157 |

|                |     |
|----------------|-----|
| Tabla 40 ..... | 161 |
| Tabla 41 ..... | 163 |
| Tabla 42 ..... | 178 |
| Tabla 43 ..... | 179 |
| Tabla 44 ..... | 180 |
| Tabla 45 ..... | 181 |
| Tabla 46 ..... | 181 |
| Tabla 47 ..... | 183 |
| Tabla 48 ..... | 184 |
| Tabla 49 ..... | 185 |
| Tabla 50 ..... | 186 |
| Tabla 51 ..... | 187 |
| Tabla 52 ..... | 189 |
| Tabla 53 ..... | 190 |
| Tabla 54 ..... | 190 |
| Tabla 55 ..... | 191 |
| Tabla 56 ..... | 192 |
| Tabla 57 ..... | 193 |
| Tabla 58 ..... | 196 |
| Tabla 59 ..... | 197 |

|                |     |
|----------------|-----|
| Tabla 60 ..... | 197 |
| Tabla 61 ..... | 198 |
| Tabla 62 ..... | 199 |
| Tabla 63 ..... | 200 |
| Tabla 64 ..... | 203 |
| Tabla 65 ..... | 208 |
| Tabla 66 ..... | 214 |
| Tabla 67 ..... | 215 |
| Tabla 68 ..... | 216 |
| Tabla 69 ..... | 218 |
| Tabla 70 ..... | 221 |
| Tabla 71 ..... | 222 |
| Tabla 72 ..... | 223 |
| Tabla 73 ..... | 223 |
| Tabla 74 ..... | 225 |
| Tabla 75 ..... | 230 |
| Tabla 76 ..... | 230 |
| Tabla 77 ..... | 231 |
| Tabla 78 ..... | 231 |
| Tabla 79 ..... | 232 |

|                |     |
|----------------|-----|
| Tabla 80 ..... | 233 |
| Tabla 81 ..... | 234 |
| Tabla 82 ..... | 236 |
| Tabla 83 ..... | 238 |
| Tabla 84 ..... | 239 |
| Tabla 85 ..... | 240 |
| Tabla 86 ..... | 242 |
| Tabla 87 ..... | 243 |
| Tabla 88 ..... | 244 |
| Tabla 89 ..... | 246 |
| Tabla 90 ..... | 249 |
| Tabla 91 ..... | 250 |
| Tabla 92 ..... | 251 |
| Tabla 93 ..... | 252 |
| Tabla 94 ..... | 252 |
| Tabla 95 ..... | 254 |
| Tabla 96 ..... | 255 |
| Tabla 97 ..... | 258 |
| Tabla 98 ..... | 258 |
| Tabla 99 ..... | 259 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Tabla 100 ..... | 260 |
| Tabla 101 ..... | 262 |
| Tabla 102 ..... | 263 |
| Tabla 103 ..... | 263 |
| Tabla 104 ..... | 264 |
| Tabla 105 ..... | 270 |
| Tabla 106 ..... | 271 |
| Tabla 107 ..... | 273 |
| Tabla 108 ..... | 273 |
| Tabla 109 ..... | 277 |
| Tabla 110 ..... | 278 |
| Tabla 111 ..... | 280 |
| Tabla 112 ..... | 281 |
| Tabla 113 ..... | 283 |
| Tabla 114 ..... | 294 |

**ÍNDICE DE FIGURAS**

|                 |    |
|-----------------|----|
| Figura 1 .....  | 55 |
| Figura 2 .....  | 60 |
| Figura 3 .....  | 63 |
| Figura 4 .....  | 69 |
| Figura 5 .....  | 70 |
| Figura 6 .....  | 74 |
| Figura 7 .....  | 76 |
| Figura 8 .....  | 77 |
| Figura 9 .....  | 78 |
| Figura 10 ..... | 80 |
| Figura 11 ..... | 80 |
| Figura 12 ..... | 82 |
| Figura 13 ..... | 82 |
| Figura 14 ..... | 83 |
| Figura 15 ..... | 84 |
| Figura 16 ..... | 86 |
| Figura 17 ..... | 89 |
| Figura 18 ..... | 92 |
| Figura 19 ..... | 93 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Figura 20 ..... | 98  |
| Figura 21 ..... | 99  |
| Figura 22 ..... | 102 |
| Figura 23 ..... | 102 |
| Figura 24 ..... | 103 |
| Figura 25 ..... | 104 |
| Figura 26 ..... | 107 |
| Figura 27 ..... | 108 |
| Figura 28 ..... | 109 |
| Figura 29 ..... | 110 |
| Figura 30 ..... | 125 |
| Figura 31 ..... | 127 |
| Figura 32 ..... | 128 |
| Figura 33 ..... | 130 |
| Figura 34 ..... | 131 |
| Figura 35 ..... | 131 |
| Figura 36 ..... | 136 |
| Figura 37 ..... | 139 |
| Figura 38 ..... | 140 |
| Figura 39 ..... | 142 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Figura 40 ..... | 143 |
| Figura 41 ..... | 143 |
| Figura 42 ..... | 145 |
| Figura 43 ..... | 146 |
| Figura 44 ..... | 147 |
| Figura 45 ..... | 149 |
| Figura 46 ..... | 150 |
| Figura 47 ..... | 152 |
| Figura 48 ..... | 153 |
| Figura 49 ..... | 154 |
| Figura 50 ..... | 154 |
| Figura 51 ..... | 159 |
| Figura 52 ..... | 162 |
| Figura 53 ..... | 163 |
| Figura 54 ..... | 165 |
| Figura 55 ..... | 165 |
| Figura 56 ..... | 166 |
| Figura 57 ..... | 167 |
| Figura 58 ..... | 168 |
| Figura 59 ..... | 168 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Figura 60 ..... | 169 |
| Figura 61 ..... | 170 |
| Figura 62 ..... | 171 |
| Figura 63 ..... | 171 |
| Figura 64 ..... | 172 |
| Figura 65 ..... | 173 |
| Figura 66 ..... | 174 |
| Figura 67 ..... | 174 |
| Figura 68 ..... | 177 |
| Figura 69 ..... | 185 |
| Figura 70 ..... | 186 |
| Figura 71 ..... | 187 |
| Figura 72 ..... | 188 |
| Figura 73 ..... | 202 |
| Figura 74 ..... | 203 |
| Figura 75 ..... | 217 |
| Figura 76 ..... | 219 |
| Figura 77 ..... | 224 |
| Figura 78 ..... | 226 |
| Figura 79 ..... | 227 |

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Figura 80 ..... | 227 |
| Figura 81 ..... | 228 |
| Figura 82 ..... | 228 |
| Figura 83 ..... | 229 |
| Figura 84 ..... | 233 |
| Figura 85 ..... | 235 |
| Figura 86 ..... | 247 |
| Figura 87 ..... | 248 |
| Figura 88 ..... | 248 |
| Figura 89 ..... | 249 |
| Figura 90 ..... | 256 |
| Figura 91 ..... | 257 |
| Figura 92 ..... | 257 |
| Figura 93 ..... | 261 |
| Figura 94 ..... | 265 |
| Figura 95 ..... | 266 |
| Figura 96 ..... | 267 |
| Figura 97 ..... | 268 |
| Figura 98 ..... | 268 |
| Figura 99 ..... | 269 |

|                  |     |
|------------------|-----|
| Figura 100 ..... | 270 |
| Figura 101 ..... | 272 |
| Figura 102 ..... | 274 |
| Figura 103 ..... | 279 |
| Figura 104 ..... | 282 |
| Figura 105 ..... | 284 |
| Figura 106 ..... | 284 |
| Figura 107 ..... | 285 |
| Figura 108 ..... | 285 |
| Figura 109 ..... | 286 |
| Figura 110 ..... | 286 |
| Figura 111 ..... | 287 |
| Figura 112 ..... | 288 |
| Figura 113 ..... | 293 |
| Figura 114 ..... | 293 |
| Figura 115 ..... | 297 |
| Figura 116 ..... | 298 |
| Figura 117 ..... | 298 |
| Figura 118 ..... | 299 |
| Figura 119 ..... | 300 |

Figura 120 ..... 300

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1 ..... 329

## **Justificación**

La presente tesis denominada "Propuesta de mejora del modelo operativo y administrativo del Hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador", se ejecutará en el hotel antes mencionado, debido a que desde su apertura en junio de 2015 hasta la actualidad, no ha recuperado el costo total de la inversión ya que el modelo de administración y operación ha sido improvisado por falta de conocimientos técnicos en el ámbito hotelero, puesto que este establecimiento es de carácter familiar. Además, no se han reinventado necesidades actuales que demanda el mercado. Por tanto, este trabajo de titulación busca plantear una propuesta innovadora para que el hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador mejore su rendimiento, dando como resultado a que el desarrollo del establecimiento sea autosustentable, es decir, que genere utilidad y perdure en el tiempo.

## **Introducción al Capítulo 1**

La importancia del siguiente capítulo radica en la base teórica y el ámbito legal de la actividad hotelera en el Ecuador, imprescindibles para poder dar inicio y contar con fundamentos y directrices que respalden la ejecución de este trabajo de titulación. Consecuentemente, para el correcto funcionamiento hotelero, es obligatorio contar con un reglamento que legalice y controle las particularidades concernientes a dicha actividad. Además, es necesario detallar varios conceptos que orientan y alinean a esta tesis, basada en proponer una mejora del modelo operativo y administrativo del Hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador, aplicando un método que garantice un correcto manejo de gestión, administración y operación hotelera.

## **1.1 Marco Teórico**

Para presentar una propuesta de mejora del modelo operativo y administrativo del Hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador, es importante tener en cuenta algunos conceptos válidos para contar con una guía teórica que permita desarrollar con eficiencia el presente trabajo de titulación. Esta tesis busca ser nueva e innovadora, por ello es necesario conocer la conceptualización de términos como innovación, planeación estratégica, branding hotelero, inteligencia de marketing, entre otras definiciones. Además, cabe mencionar que el hotel San Luis cuenta con un alto potencial para ser un hotel de negocios, debido a su ubicación estratégica junto al terminal terrestre de la ciudad de Cuenca, a 200 metros del aeropuerto Mariscal La Mar y ventajosamente a pocos kilómetros del parque industrial, consecuentemente, se ha visto necesario citar algunas estadísticas y el perfil de turistas que visitan Ecuador por motivos de negocios, que han sido levantadas por el Ministerio de Turismo en el año 2017.

### ***1.1.1 Branding Hotelero***

Desde la década de 1980 (Dev, 2012) ha surgido la tendencia a desarrollar una marca que identifique a una empresa u organización, con el propósito de generar una relación con el cliente y diferenciación de la competencia. El usuario al identificar su marca de agrado, automáticamente la relaciona con recuerdos y experiencias. El desarrollo de la marca busca crear un vínculo entre el huésped y el hotel, esto se logra a través de la generación de estrategias innovadoras que buscan fidelizar al cliente, mediante la satisfacción de sus necesidades presentes y futuras. Dev (2012) en su libro *Hospitality Branding* menciona que:

Una marca comienza construyendo diferenciación energizada y logra relevancia a medida que ingresa a los conjuntos de consideración del consumidor. Eventualmente, la marca es dominada por sus clientes, algunos de los cuales se vuelven verdaderamente leales. Algunos consumidores se vuelven profundamente conocedores de la marca y se convierten en evangelistas de la marca. (p. 13-14)

La importancia de crear una marca con la que el cliente se sienta satisfecho e identificado es esencial para que el establecimiento de alojamiento sea reconocido a nivel local, nacional e internacional, como es el caso de cadenas hoteleras internacionales que, por brindar un servicio de excelencia, han sobrepasado límites y cumplido con las expectativas de sus consumidores.

### ***1.1.2 Hotel Development***

El desarrollo de la hotelería ha ido evolucionando en los últimos tiempos. El turismo postfordista cada vez va tomando más acogida a nivel mundial, por su gran aporte al desarrollo local, debido a que se enfoca en temas de sostenibilidad que engloba aspectos sociales, ambientales y busca mejorar la economía de los pueblos. Este tipo de turismo produce un enriquecimiento y valoración cultural, debido a que promueve una estrecha relación entre la comunidad receptora y el visitante. Uno de los aspectos que van de la mano con el desarrollo hotelero es la innovación. Esta mejora puede aplicarse en los servicios y productos que se ofrece a la demanda y también en la gestión y administración de los recursos internos (García y Martínez, 2019). El empleo de la innovación puede verse condicionado por la percepción y acogida de nuevos métodos e ideales, por parte de los miembros que conforman una empresa. Sin embargo, García y Martínez (2019) mencionan que “la innovación hotelera causa un aumento en el valor del producto que ofrece una determinada

empresa, mejora la calidad y puede reducir los costos de producción” (Innovación en el desarrollo hotelero, párrafo 3). Cabe mencionar que la innovación no es un proceso estático, esta va cambiando y acoplándose a nuevas tendencias. Sus propósitos son brindar calidad en el servicio ofertado y ofrecer una experiencia más personalizada al consumidor. Este nuevo método puede requerir de ciertos requisitos, entre ellos la inversión en tecnología, perfeccionamiento de las normas de calidad, alianzas estratégicas con proveedores de bienes y servicios suplementarios, desarrollo de nuevas metodologías de gestión y promoción, diversificación de productos y actividades, y finalmente reestructuración de la infraestructura que se acople a las necesidades y requerimientos del cliente (Damian y Suárez-Bazarrá, 2015).

### ***1.1.3 Profesionalización del Capital Humano***

El turismo es una actividad perteneciente al sector terciario que se dedica a satisfacer necesidades de los individuos, mediante la entrega de servicios y generación de experiencias. La tendencia a potencializar el desarrollo integral del capital humano cada vez toma mayor fuerza dentro de las empresas hoteleras. Por ello, es de suma importancia contar con personal calificado que garantice al huésped una estadía amena e inolvidable. De León-De la Garza (2016) afirma que:

En la actualidad existe un nuevo enfoque de la gestión del capital humano, como elemento clave para lograr la competitividad organizacional a través de programas de actualización, formación permanente, especialización y otras actividades donde se tengan como resultado la profesionalización. (p.86)

La profesionalización permite al individuo desarrollar conocimientos, habilidades y aptitudes que contribuyen a desarrollar funciones con excelencia, a un menor tiempo y con mejores resultados. Expandir conocimientos a través de la especialización en determinados temas o áreas, conceden al colaborador desempeñar sus actividades con eficiencia dentro de la empresa.

#### ***1.1.4 Turismo de Reuniones***

El hotel San Luis posee gran potencial para llegar a ser un hotel de negocios, debido a su cercanía con los principales puntos de afluencia de turistas en la ciudad de Cuenca, ya que se encuentra junto al terminal terrestre de la ciudad y a 200 metros del aeropuerto Mariscal La Mar. Además, en las partes aledañas del establecimiento, se encuentran grandes compañías como Juan Eljuri, Importadora Tomebamba, Banco de Guayaquil, Servientrega, etc. Del mismo modo, a dos kilómetros se sitúa el parque industrial de la ciudad. Por ello, es necesario conocer el concepto de turismo de reuniones según la Organización Mundial del Turismo (OMT):

El turismo de Reuniones es aquella actividad de viaje que se realiza fuera del entorno habitual de una persona por al menos 24 horas, cumpliendo los requisitos de las reuniones establecidas, este tipo de turismo se ha catalogado como de los segmentos fundamentales del sector turístico, posicionándose como uno de los principales motores de desarrollo del sector y como un importante generador de ingresos, empleo e inversión. (Como se citó en Asociación de Estados del Caribe [AEC], 2017, p. 4)

Según la definición de turismo establecida por la OMT, menciona que el motivo de emprender un viaje puede ser también por asuntos de negocios. Consecuentemente, la

industria de reuniones ha ido creciendo a nivel internacional y nacional en los últimos años; las empresas turísticas ofrecen al viajero la oportunidad de asistir a un evento, y para amenizar y prolongar su estadía, ofrecen tours a los diferentes sitios turísticos existentes dentro y cerca del destino visitado.

### ***1.1.5 Estadísticas y Perfil del Turista de Negocios que Visita Ecuador***

El hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador es un establecimiento hotelero con gran afluencia de turistas que visitan la ciudad por motivos de negocios, por ello, resulta indispensable conocer las estadísticas de este tipo de visitante según el informe del Ministerio de Turismo (2017) denominado “Perfiles de turismo internacional”. Este informe afirma que el perfil del turista de negocios que viaja a Ecuador corresponde al género masculino, alcanzando el 82.4%; la edad promedio del visitante está entre los 40-49 años; el 56.9% está casado o en unión libre; su grado de instrucción corresponde a nivel superior, alcanzando el 54.3%; en su mayoría, la ocupación que ejerce es profesional técnico, alcanzando el 45.5%; su gasto promedio es de \$991.3 por visitante y su promedio de estadía en la ciudad, corresponde a cuatro noches. El medio principal de información que utiliza para planificar el viaje es internet, ocupando el 49.8% y el 76.6% viaja solo. Además, el establecimiento hotelero que escoge para pernoctar corresponde a la categoría de cuatro a cinco estrellas, con un total del 86.8%. También es importante mencionar que la provincia del Azuay recibe el 12.4% de turistas que visitan Ecuador por motivos de negocios del total nacional, posicionándose de esta manera en la tercera provincia más visitada. El 46.9% de los visitantes invierte en servicios de alojamiento y su origen mayoritariamente es de Estados Unidos, Colombia, Perú y España que corresponden al 22.4%, 21.5%, 20.5% y 19.3%, respectivamente.

### ***1.1.6 Responsabilidad Social Corporativa***

Desde finales de los noventa, ha ido surgiendo a nivel mundial, concientización por parte de las empresas públicas y privadas el deseo de accionar con un comportamiento más ético, moral, sostenible, respetuoso y colaborativo con el medio que las rodea, a través de diferentes principios, códigos y normas. Esta iniciativa va más allá de la filantropía, a fin de contribuir de manera voluntaria con el desarrollo, proceso y cuidado, tanto de la sociedad como del medio ambiente. El antiguo modelo de gestión empresarial enfocado en el capitalismo cada vez es sustituido por un comportamiento más responsable con los clientes, gestores, inversores, proveedores y empleados. El objetivo de esta iniciativa es crear estrategias y políticas solidarias con el entorno que rodea a la organización, con la finalidad de promover el bien común y retribuir por lo que se ha tomado prestado (De la Cuesta, 2004).

### ***1.1.7 Filosofía Empresarial***

Conforme se estudió anteriormente, la responsabilidad empresarial de la empresa parte de una iniciativa propia para contribuir con el bienestar del entorno. Sin embargo, la principal responsabilidad social está hacia los clientes internos (Ramírez, 2015). Por otro lado, para que esto se efectivice, es imprescindible plasmar por escrito el propósito que tiene la empresa como tal y su razón de ser, qué se propone alcanzar en el futuro y qué valores va aplicar para su desempeño, a estos tres componentes se los denomina visión, misión y valores; juntos forman la filosofía empresarial de una organización. Esto debe ser una hoja de ruta en la que todos los colaboradores deben estar involucrados, a fin de contar y sumar sus esfuerzos para alcanzar metas establecidas y beneficios para todos. En la misión se define lo que se pretende hacer y para quiénes se realizan estos esfuerzos; la visión es la meta que tiene a futuro la empresa, esta debe ser alcanzable; y los valores, son el conjunto de creencias

y principios que guían el desempeño de la empresa (Morales, 2014). Cabe mencionar que la filosofía empresarial debe estar publicada para el conocimiento de todos (clientes, colaboradores, trabajadores, proveedores, etc.) y debe ser actualizada cada cinco años.

### ***1.1.8 Manual de Funciones***

El capital humano es el recurso más valioso dentro de una organización, debido a que si está bien administrado, puede llegar a obtener grandes beneficios organizacionales y por ende productivos. Sin embargo, es imprescindible contar con un instrumento que defina el perfil de cada cargo y sus funciones, a fin de contar con colaboradores que posean habilidades, competencias y conocimientos necesarios para el cumplimiento de determinadas labores. La creación de un manual de funciones y organigrama empresarial define la función de cada cargo, a fin de promover la eficiencia, debido a que cada empleado se dedica a realizar tareas que han sido predefinidas para ser cumplidas en un periodo de tiempo conveniente. Para complementar el concepto de manual de funciones, es necesario reflexionar lo que menciona Rodríguez (2002) como se citó en Andrango (2018):

Manual de Funciones es un elemento del Sistema de Control Interno, que se convierte en un documento instrumental de información detallado e integral. Contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. (p.7)

### ***1.1.9 Planificación Estratégica***

La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer acciones a ejecutar para cumplir metas y objetivos organizacionales de una empresa, a partir del análisis situacional del entorno. Para ello, es importante la elaboración de planes donde se especifique con detalle los pasos a seguir para alcanzar dichos objetivos. Además, contribuye a la identificación y anticipación de posibles riesgos y oportunidades que se pueden presentar a lo largo del camino. Para su elaboración se requiere de la participación de todos los actores, tanto internos como externos, con la finalidad de juntar esfuerzos, conocimientos e integrar a todos. El tiempo recomendable para su ejecución y elaboración está entre cinco a 10 años; debe ser flexible y dinámico (Aquino, 2012).

### ***1.1.10 Inteligencia de Marketing***

Se le denomina inteligencia de marketing a aquel proceso de investigación y recolección de información sobre el comportamiento y tendencias existentes en el entorno de la empresa; esto puede ser un estudio de la oferta, variación de precios del mercado, competencia, regulaciones y especialmente sobre el comportamiento del consumidor y de los factores que pueden influir en sus preferencias. La inteligencia de marketing busca identificar cuáles son las necesidades de la demanda, con el propósito de desarrollar estrategias para poder llegar a satisfacerlas. Según Hoyos (2010), “tener al consumidor como foco de la [sic] acciones de marketing implica recoger información de él, de sus necesidades y preferencias” (párr.9). Cabe mencionar que estas funciones no corresponden solo al departamento de marketing de la empresa; es recomendable que todo el personal se involucre en el conocimiento y preferencias que exige la demanda.

## 1.2 Marco Legal

### 1.2.1 Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador es la ley suprema a nivel nacional, establece normas fundamentales que amparan los derechos, libertades y obligaciones de todos los ciudadanos, busca la dignidad de las personas y colectividades, con el propósito de alcanzar el buen vivir y el Sumak Kawsay en el territorio ecuatoriano.

El hotel San Luis es un establecimiento de alojamiento turístico que abre sus puertas a todas las personas sin distinción social, género, color de piel, cultura, orientación sexual, política o religión. Por lo tanto, la Constitución de la República del Ecuador respalda este principio con el siguiente artículo:

**Art. 11.-** El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios:

2. Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades.

Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física; ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos. La ley sancionará toda forma de discriminación.

El Estado adoptará medidas de acción afirmativa que promuevan la igualdad real en favor de los titulares de derechos que se encuentren en situación de desigualdad. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 11)

Hotel San Luis busca la sostenibilidad basada en tres aspectos: socialmente justa, económicamente rentable y ambientalmente limpia; es fundamental mencionar el siguiente artículo que impulsa al establecimiento la utilización de tecnologías limpias para su desenvolvimiento.

**Art. 15.-** El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua.

Se prohíbe el desarrollo, producción, tenencia, comercialización, importación, transporte, almacenamiento y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, de contaminantes orgánicos persistentes altamente tóxicos, agroquímicos internacionalmente prohibidos, y las tecnologías y agentes biológicos experimentales nocivos y organismos genéticamente modificados perjudiciales para la salud humana o que atenten contra la soberanía alimentaria o los ecosistemas, así como la introducción de residuos nucleares y desechos tóxicos al territorio nacional. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 15)

La Constitución de la República del Ecuador garantiza el derecho al trabajo digno y bien remunerado que satisfaga las necesidades básicas de la población, consecuentemente, la presente propuesta de mejora del modelo operativo y administrativo del hotel San Luis de la

ciudad de Cuenca-Ecuador, busca generar políticas que velen por el bienestar de sus colaboradores. En el siguiente artículo se detalla que:

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 33)

Hotel San Luis busca ser inclusivo, sin embargo, carece de accesibilidad y facilidades para las personas con discapacidad. La presente propuesta espera que el establecimiento cuente con los requisitos establecidos, para brindar fácil acceso a personas con discapacidad, a través de la inversión y mejora en la calidad de atención al cliente. Por lo tanto, es necesario incluir el siguiente artículo que la Constitución establece:

**Art. 47.-** El Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades y, de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social.

5. El trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas.

10. El acceso de manera adecuada a todos los bienes y servicios. Se eliminarán las barreras arquitectónicas. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 47)

El Ecuador al ser un país que garantiza el derecho a transitar libremente por el territorio nacional, respalda la entrada y salida de personas, beneficiando de esta manera al desarrollo del sector turístico. En concordancia, el artículo 66 establece lo siguiente:

**Art. 66.-** Se reconoce y garantizará a las personas:

**14.** El derecho a transitar libremente por el territorio nacional y a escoger su residencia, así como a entrar y salir libremente del país, cuyo ejercicio se regulará de acuerdo con la ley. La prohibición de salir del país sólo podrá ser ordenada por juez competente. Las personas extranjeras no podrán ser devueltas o expulsadas a un país donde su vida, libertad, seguridad o integridad o la de sus familiares peligren por causa de su etnia, religión, nacionalidad, ideología, pertenencia a determinado grupo social, o por sus opiniones políticas. Se prohíbe la expulsión de colectivos de extranjeros. Los procesos migratorios deberán ser singularizados. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 66)

De acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador se establecen normativas a favor de los trabajadores en defensa de sus derechos laborales. El siguiente artículo menciona lo siguiente:

**Art. 327.-** La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o

persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 327)

Hotel San Luis está en la obligación de pagar a sus colaboradores compensaciones justas que se ajusten al salario básico estipulado por el Estado, o que sea superior, a fin de cumplir con lo que está establecido en la Constitución de la República del Ecuador, con el propósito de brindar a sus familias una vida digna. El siguiente artículo menciona lo siguiente:

**Art. 328.-** La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria.

El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 328)

### ***1.2.2 Ley de Turismo***

La actividad turística en el Estado ecuatoriano se encuentra regulada por la Ley de Turismo, que ayuda al correcto funcionamiento de este sector en el territorio ecuatoriano.

Hotel San Luis brinda servicio de alojamiento no permanente conforme a lo planteado en la OMT; el turista no puede estar fuera de su residencia habitual por más de un año, por lo tanto, esta noción está vinculada con el Art. 2 de la Ley de Turismo del Ecuador que refiere a: “turismo es el ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual; sin ánimo de radicarse permanentemente en ellos” (Ley de Turismo, 2002, Artículo 2).

Hotel San Luis al brindar servicio de alojamiento está regido bajo el siguiente artículo establecido por la Ley de Turismo, que reconoce a esta actividad como una actividad turística remunerada:

**Art. 5.-** Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

- a. Alojamiento;
- b. Servicio de alimentos y bebidas;
- c. Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;

d. Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento;

e. La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones; y,

f. Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables. (Ley de Turismo, 2002, Artículo 5)

Hotel San Luis renueva su licencia de funcionamiento, requerida por la Ley de Turismo cada año, con la finalidad de que pueda realizar sus actividades bajo lo que estipula la ley, como está establecido en el Art.8: “para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigente” (Ley de Turismo, 2002, Artículo 8).

Hotel San Luis es un hotel con categoría de dos estrellas, por ello se encuentra regido en el siguiente artículo estipulado por la Ley de Turismo:

**Art. 19.-** El Ministerio de Turismo establecerá privativamente las categorías oficiales para cada actividad vinculada al turismo. Estas categorías deberán sujetarse a las normas de uso internacional. Para este efecto expedirá las normas técnicas y de calidad generales para cada actividad vinculada con el turismo y las específicas de cada categoría. (Ley de Turismo, 2002, Artículo 19)

Hotel San Luis cuenta con un registro diario de los ingresos de huéspedes, ayudando de esta manera con las estadísticas requeridas al país, para que el desarrollo de la actividad

turística se lleve a cabo de la mejor manera, por lo tanto, cumple con el artículo 57 de la normativa que menciona lo siguiente: “las personas que ejerzan actividades turísticas tienen la obligación de entregar al Ministerio de Turismo o a sus delegados la información que permita la elaboración de las estadísticas nacionales de turismo, sujeta al principio de confidencialidad” (Ley de Turismo, 2002, Artículo 57).

### ***1.2.3 Reglamento de Alojamiento***

El Reglamento de Alojamiento es un documento legislativo que establece las pautas para establecimientos que brindan servicio de alojamiento no permanente, se encarga de la categorización, clasificación, requisitos, normativas, número de registro, entre otros aspectos de los diferentes establecimientos turísticos.

Hotel San Luis es un establecimiento turístico que goza de derechos, y al mismo tiempo debe cumplir con sus respectivas obligaciones y parámetros, estipulados por el Reglamento de Alojamiento; se detallan a continuación:

**Art. 6.-** Derechos y obligaciones de los establecimientos de alojamiento turístico. -

Los establecimientos de alojamiento turístico gozarán de los siguientes derechos y obligaciones:

a) Recibir el pago por los servicios entregados al huésped;

b) Solicitar la salida del huésped del establecimiento de alojamiento cuando se contravenga la normativa vigente y el orden público, sin que esto exima a los huéspedes de su obligación de pago;

c) Denunciar ante la Autoridad Nacional de Turismo o Gobiernos Autónomos Descentralizados a los cuales se les hubiere transferido la competencia, la operación ilegal de establecimientos de alojamiento turístico;

d) Acceder a los incentivos y beneficios establecidos en la normativa vigente;

e) De ser el caso, cobrar un valor extra por los servicios complementarios ofrecidos en el establecimiento, conforme al tipo de servicio ofrecido;

f) Obtener el registro de turismo y licencia única anual de funcionamiento;

g) Exhibir la licencia única anual de funcionamiento en la cual conste la información del establecimiento, conforme a lo dispuesto por la Autoridad Nacional de Turismo;

h) Mantener las instalaciones, infraestructura, mobiliario, insumos y equipamiento del establecimiento en perfectas condiciones de limpieza y funcionamiento;

i) Cumplir con los servicios ofrecidos al huésped;

j) Otorgar información veraz del establecimiento al huésped;

k) Notificar a la Autoridad Nacional de Turismo o Gobiernos Autónomos Descentralizados a los cuales se les hubiere transferido la competencia, la transferencia de dominio o modificación de la información con la que fue registrado el establecimiento dentro de los diez días de producida;

l) Contar con personal calificado y capacitado para ofertar un servicio de excelencia y cordialidad al cliente; así como, propiciar la capacitación continua del personal del establecimiento, los mismos que podrán ser realizados mediante cursos en línea.

m) Determinar la moneda extranjera que se acepta como forma de pago en el establecimiento;

n) Asumir su responsabilidad en caso de ocasionar daños y perjuicios al huésped, cuando le fuere imputable;

o) Cumplir con los requisitos de seguridad previstos en el presente Reglamento y demás normativa vigente relacionada con el fin de proteger a los huéspedes y sus pertenencias;

p) En caso de incidentes y accidentes el establecimiento deberá informar sobre el hecho a las Autoridades competentes;

q) Respetar la capacidad máxima del establecimiento;

r) Respetar y cumplir con los límites máximos de ruido establecidos conforme a la Autoridad competente;

s) Exigir información al huésped, incluyendo la presentación de documentos de identidad de todas las personas que ingresen al establecimiento;

t) Prestar las facilidades necesarias para que se realicen inspecciones por parte de la Autoridad competente;

u) Cumplir las especificaciones de accesibilidad para personas con discapacidad dispuestas en la normativa pertinente y de conformidad con lo previsto en este Reglamento;

v) Llevar un registro diario y proporcionar a la Autoridad Nacional de Turismo y a las autoridades que así lo requieran, información sobre el perfil del huésped donde se incluya al menos nombre, edad, nacionalidad, género, número de identificación, tiempo de estadía y otros que se determinen. (Reglamento de Alojamiento Turístico, 2015, Artículo 6)

Hotel San Luis carece de políticas que incentiven una eficiente comercialización, como un sistema de manejo de reservas, facilidades para pagos y cancelación, entre otras. Por ello, es importante analizar el siguiente artículo que especifica los requisitos de las políticas de comercialización:

**Art. 18.-** Políticas de comercialización. - Los establecimientos de alojamiento turístico deberán contar con políticas que permitan una correcta comercialización de los mismos. Estas políticas se deberán manejar de la siguiente manera:

1. Contar con herramientas tecnológicas como portales web que determinen la dirección, teléfonos y correo electrónico de contacto directo del establecimiento, tarifas rack o mostrador, mapa de ubicación del lugar, descripción de servicios, facilidades que brinda el establecimiento para personas con discapacidad, fotografías actuales y reales de habitaciones y áreas de uso común.

2. Desarrollar una política de pago y cancelación de reservas.

3. Establecer un sistema propio o contratado de manejo de reservas. Es facultad del establecimiento establecer un sistema de pago en línea. (No aplica para casa de huéspedes y refugio).

4. Usar obligatoriamente el logo de la Autoridad Nacional de Turismo en herramientas digitales, conforme lo establecido en el manual de aplicación de uso de logotipo. El uso del logo deberá estar vinculado a través de un enlace, en el portal electrónico del establecimiento, que se remita directamente a la página en la que conste información sobre el registro del establecimiento ante la Autoridad Nacional de Turismo o Gobiernos Autónomos Descentralizados a quienes se les haya transferido las competencias. (Reglamento de Alojamiento Turístico, 2015, Artículo 18)

#### ***1.2.4 Reglamento de Alimentos y Bebidas***

El Reglamento de Alimentos y Bebidas del Ecuador, vinculado con la actividad turística regula, clasifica, categoriza y controla todo lo relacionado con las políticas, normas y suplementos alimenticios brindados por parte de los establecimientos turísticos. El hotel San Luis cuenta con las instalaciones indispensables para brindar el servicio de alimentos y bebidas, sin embargo, sus puertas no están abiertas al público, por lo tanto, la presente propuesta de mejora del modelo operativo y administrativo del establecimiento facilitará la posible apertura del restaurante del hotel. Para ello, hay que tener presentes los siguientes artículos:

**Art. 5.-** Derechos del usuario o consumidor. - Los usuarios del establecimiento turístico de alimentos y bebidas tendrán los siguientes derechos:

a) Recibir los servicios acordes en naturaleza y calidad a la clasificación y categoría otorgada.

b) Ser informados de forma clara y precisa sobre la oferta de alimentos y bebidas y los precios de acuerdo con lo determinado en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor;

c) Recibir el servicio conforme lo ofertado por el establecimiento;

d) Recibir la factura correspondiente por el servicio de alimentos y bebidas:

e) Tener a su disposición instalaciones y equipamiento en buen estado, con una correcta higiene, sin signos de deterioro, accesibles para todas las personas y en correcto funcionamiento; y,

f) Comunicar las quejas al establecimiento de alimentos y bebidas, a través del libro de reclamos. (Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas, 2018, Artículo 5)

Hotel San Luis, para tener el registro de prestador de servicios turísticos de alimentos y bebidas, debe acogerse al estatuto acorde a los siguientes requisitos establecidos en el Art. 8 del presente reglamento:

**Art. 8.-** Requisitos para obtención de registro. - Las personas naturales o jurídicas que se registren como prestadores de servicios turísticos de alimentos y bebidas deberán cumplir con los siguientes requisitos;

a) Personas Jurídicas, escritura de constitución y de existir último aumento de capital y reforma de estatutos, debidamente inscritas en el Registro Mercantil;

b) Detalle de inventario valorado de activos fijos de la persona natural o jurídica, para el ejercicio de la actividad comercial; o, el balance presentado a la Superintendencia, si tuviere, y que contenga los activos de su establecimiento a registrar;

c) Registro Único de Contribuyentes (RUC) o Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), para persona natural o jurídica, según corresponda;

d) Pago del 1 x 1000 sobre el valor de los activos fijos, en los formatos y procedimientos establecidos por a la Autoridad Nacional de Turismo para personas naturales y jurídicas;

e) Certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Para el caso de los establecimientos móviles se sujetarán a lo establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado competente, de ser el caso; y,

f) Documento que habilite la situación legal del local si es arrendado, cedido o propio. No se exigirá al usuario los documentos físicos cuando estos puedan ser obtenidos en línea o interoperados a través de la plataforma digital que establezca para el efecto la Autoridad Nacional de Turismo. (Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas, 2018, Artículo 8)

Conforme a los parámetros establecidos por el reglamento, se detalla el procedimiento que el establecimiento debe ajustarse para adquirir la Licencia Única Anual de Funcionamiento respecto al área de alimentos y bebidas.

**Art. 12.-** Procedimiento de obtención. - El procedimiento de obtención de la Licencia Única Anual de Funcionamiento, será realizado de acuerdo al procedimiento establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Los requisitos para obtener la Licencia Única Anual de Funcionamiento, distintos al del Registro de Turismo serán los siguientes:

1. Registro de Turismo otorgado por la Autoridad Nacional de Turismo;
2. Certificado de encontrarse al día en las contribuciones establecidas por la Autoridad Nacional de Turismo; y,
3. Los requisitos que cada Gobierno Autónomo Descentralizado, considere para la emisión de la Licencia Única Anual de Funcionamiento, que deberá ser realizado mediante ordenanza. Una vez obtenida la Licencia Única Anual de Funcionamiento, el establecimiento deberá exhibirla. (Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas, 2018, Artículo 12)

Hotel San Luis para abrir su cafetería, debe cumplir con las normas establecidas e informar el tipo de servicio que practica, a través del sistema establecido que se detalla a continuación:

**Art. 15.-** Según el tipo de servicio. - Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas clasificados como cafetería, bar y restaurante, deberán informar, a través del sistema establecido por la Autoridad Nacional de Turismo, el tipo de servicio que brindan de acuerdo con lo siguiente: a) Menú b) Autoservicio c) Buffet d) Menú fijo e) Servicio a domicilio f) Servicio al auto

a) A la Carta: Utiliza como instrumento de comunicación y venta de la oferta de alimentos y bebidas, un listado de platos, a través del cual el consumidor hace su elección para seleccionar lo que va a consumir. El personal de servicio es el encargado de ejecutar la atención al consumidor a la mesa. (Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas, 2018, Artículo 15)

## **Conclusión del Capítulo 1**

El presente capítulo engloba el marco teórico y legal que sirven como base y guía fundamental para dar inicio al desarrollo del presente trabajo de titulación. Se han analizado términos que definen el desarrollo de la hotelería, la importancia de crear una marca, el concepto de turismo de negocios, perfil del turista de negocios que arriba al país, filosofía empresarial, entre otras interpretaciones que respaldan y guían a esta tesis basada en elaborar una propuesta de mejora del modelo operativo y administrativo de Hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador.

Además, se ha indagado la legislación suprema a nivel nacional regida por la Constitución de la República del Ecuador, seguido de la Ley de Turismo que regula la actividad turística, el Reglamento de Alojamiento Turístico y Reglamento de Alimentos y Bebidas. Por lo tanto, para que este trabajo de titulación se lleve a cabo acorde a la ley, se han mencionado artículos relevantes que abarcan obligaciones, derechos, sanciones, y demás aspectos, que rigen las funciones que Hotel San Luis debe cumplir en su labor cotidiana.

El capítulo 1, en síntesis, engloba conceptos de varios autores expertos en el área de alojamiento, además se citan normativas nacionales acorde a la actividad turística, y específicamente al ámbito de alojamiento, que guían el buen desenvolvimiento de este trabajo de titulación.

## **Introducción al Capítulo 2**

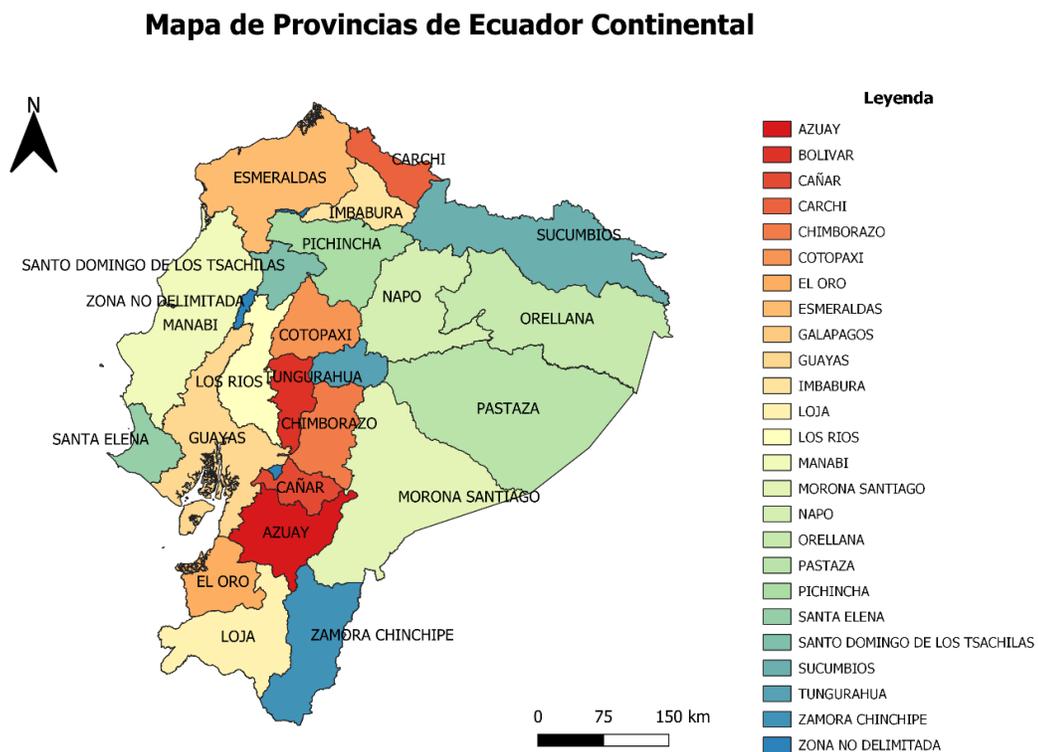
El capítulo 2 se enfoca en el levantamiento de la línea base del presente trabajo de titulación, llevado a cabo en el Hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador; detalla la macrolocalización y microlocalización, con el objeto de dar a conocer características geográficas, sociales, económicas y turísticas. Además, se estudia la historia y situación actual de la hotelería en el Ecuador y la ciudad de Cuenca, a fin de dar a conocer el desarrollo del subsector de alojamiento desde sus inicios en el incario (1460-1532 d.C.), cuando los chasquis se desplazaban para entregar mensajes y/o mercadería, utilizando tambos como lugar de descanso; posteriormente, las personas se desplazaban por necesidad y ocupaban recintos o posadas; más tarde nace, se desarrolla y se adapta la hotelería, que en sus inicios fue destinada para comerciantes y después para fines de ocio. De igual manera, se manifiestan sucesos que han marcado la situación hotelera hasta la fecha actual (2020) a nivel nacional y local, como la construcción del tranvía en la ciudad de Cuenca, el paro nacional ocasionado en octubre de 2019 y la pandemia del COVID-19. Finalmente, se hace un análisis de los antecedentes históricos, evolución y realidad actual de Hotel San Luis; se especifica y analiza el organigrama funcional, cantidad y descripción de habitaciones, servicios, ocupación, utilidad, perfil del huésped, precio de hospedaje, atractivos turísticos cercanos al establecimiento, entre otros aspectos de la empresa.

## 2.1 Localización del Proyecto

### 2.1.1 Macrolocalización

**Figura 1**

*Mapa político del Ecuador*



*Nota.* Elaboración propia.

La propuesta de mejora del modelo operativo y administrativo del Hotel San Luis de la ciudad de Cuenca se desarrolla en la República del Ecuador, ubicada en América Latina, con una extensión de 256. 370 km<sup>2</sup>, convirtiéndose de esta manera en el tercer país más pequeño de América del Sur. Limita al norte con la República de Colombia, al sur y este con la República del Perú y al oeste con el Océano Pacífico. Ecuador goza de una parte

continental y otra insular (conformada por el Archipiélago de Galápagos). La parte continental está localizada entre  $1^{\circ} 28' 39''$  latitud norte,  $5^{\circ} 01' 00''$  latitud sur,  $75^{\circ} 11' 49''$  longitud este y  $81^{\circ} 00' 37''$  longitud oeste, mientras que la parte insular está situada dentro del mismo rango latitudinal, pero entre los  $89^{\circ} 14' 00''$  de longitud este y  $92^{\circ} 00' 30''$  de longitud oeste. La capital del país es la ciudad de San Francisco de Quito. El Ecuador está dividido geográficamente en cuatro regiones naturales: Costa o Litoral, Sierra o Interandina, Oriente o Amazonía e Insular o Galápagos, y políticamente en 24 provincias que albergan 221 cantones y 1499 parroquias (Nieto, 1997).

El 10 de agosto de 1809 se suscitó el Primer Grito de Independencia del Ecuador, de la Corona Española. La denominación de Audiencia de Quito a República del Ecuador se debe a la línea equinoccial, que años antes del suceso de la independencia, la Misión Geodésica Francesa llegó al territorio ecuatoriano, con la finalidad de medir el paralelo máximo de la tierra (Benavides, 2020), es decir, la mitad del mundo.

El Ecuador se encuentra atravesado de norte a sur por la cordillera de los Andes, formando dos cadenas paralelas: las cordilleras occidental y oriental (Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, 2019). Ecuador es considerado como el país más megadiverso del planeta con 9,2 especies por  $\text{km}^2$  (El Telégrafo, 2011), además, presenta variedad de climas, desde el glacial, presenciado en volcanes y nevados, hasta el tropical bajo (húmedo o seco) situado a nivel del mar (Nieto, 1997).

#### ***2.1.1.1 Demografía***

Según el último censo poblacional elaborado en el año 2010, se registraron 14'483.499 habitantes en el Ecuador, distribuidos por área geográfica de la siguiente manera:

**Tabla 1***Población por área geográfica*

| Área geográfica<br>/Año | Mujeres          |              | Hombres          |              |
|-------------------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
|                         | Número           | %            | Número           | %            |
| Urbana                  | 4'639.352        | 51,0%        | 4'451.434        | 49,0%        |
| Rural                   | 2'666.464        | 49,4%        | 2'726.249        | 50,6%        |
| <b>2010</b>             | <b>7'305.816</b> | <b>50,4%</b> | <b>7'177.683</b> | <b>49,6%</b> |

*Nota.* Ferrerira et al. (s.f.). Elaboración propia.

De acuerdo a los datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), Ecuador alcanzó los 17'095.007 habitantes en el año 2018 (El Universo, 2018), presenciando una tasa de crecimiento poblacional del 2.09% con relación al año 2010.

El idioma oficial del Ecuador es el castellano, seguido del quechua y el shuar que son lenguas oficiales de relación intercultural (Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, 2019). Además, es importante mencionar que el Ecuador es un país plurinacional y multiétnico; cuenta con 14 nacionalidades y 18 pueblos indígenas, algunos de ellos con lenguas autóctonas (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2017).

Por otro lado, en el informe denominado “*Mujeres y Hombres del Ecuador en Cifras III*”, los ecuatorianos se identifican étnicamente como:

**Tabla 2***Población según autoidentificación étnica*

| <b>Etnia</b>      | <b>Mujeres</b>   |               | <b>Hombres</b>   |             |
|-------------------|------------------|---------------|------------------|-------------|
|                   | <b>Número</b>    | <b>%</b>      | <b>Número</b>    | <b>%</b>    |
| Indígena          | 517.797          | 7.1%          | 500.379          | 7.0%        |
| Afroecuatoriano/a | 513.112          | 7.0%          | 528.447          | 7.4%        |
| Montubio/a        | 500.115          | 6.8%          | 570.613          | 7.9%        |
| Mestizo/a         | 5'301.654        | 72.6%         | 5'115.645        | 71.3%       |
| Blanco/a          | 448.740          | 6.1%          | 433.643          | 6.0%        |
| Otro/a            | 24.398           | 0.3%          | 28.956           | 0.4%        |
| <b>Total</b>      | <b>7.305.816</b> | <b>100,0%</b> | <b>7.177.683</b> | <b>100%</b> |

*Nota.* Ferrerira et al. (s.f.). Elaboración propia.

Según los datos del último censo poblacional realizado en el año 2010, las provincias con mayor número de habitantes son las siguientes:

**Tabla 3***Provincias más pobladas del Ecuador*

| <b>Provincia</b> | <b>Población</b> |
|------------------|------------------|
| Guayas           | 3'645.483        |
| Pichincha        | 2'576.287        |
| Manabí           | 1'369.780        |
| Los Ríos         | 778.115          |
| Azuay            | 712.127          |
| El Oro           | 600.659          |

*Nota.* Villacís y Carrillo (2012). Elaboración propia.

### 2.1.1.2 Educación

En el informe “*Mujeres y Hombres del Ecuador en Cifras III*”, basado en el último Censo de Población y Vivienda 2010, se manifiesta el nivel y el porcentaje de instrucción por género y área de los ecuatorianos:

**Tabla 4**

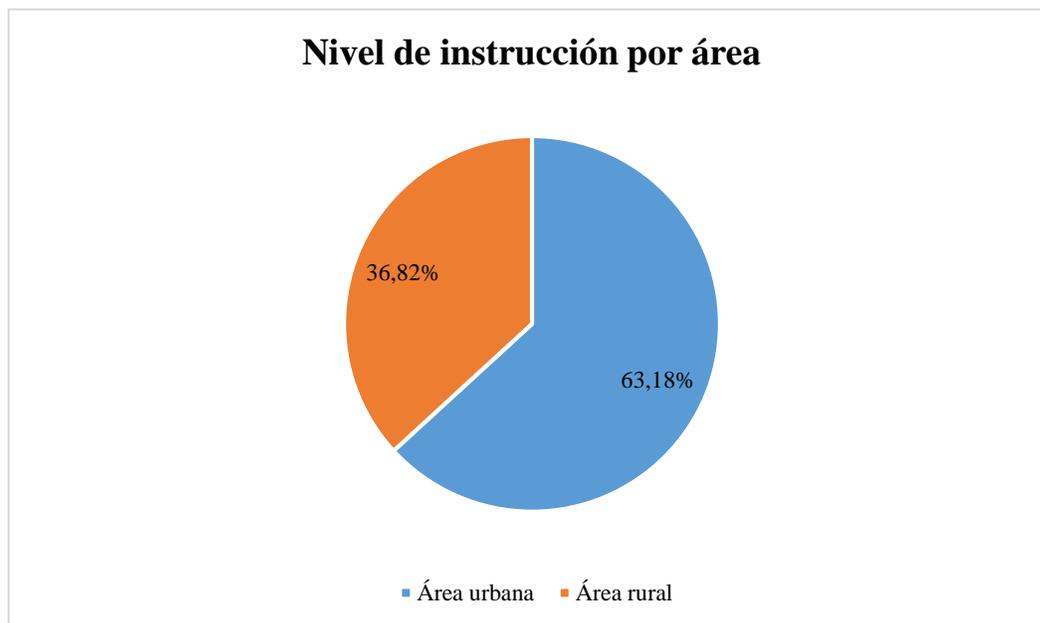
*Nivel de instrucción de los ecuatorianos*

| Nivel de instrucción          | Mujeres          |               | Hombres          |               |
|-------------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
|                               | Número           | %             | Número           | %             |
| Ninguno                       | 369.164          | 5,6%          | 285.518          | 4,4%          |
| Preescolar                    | 69.237           | 1,1%          | 71.564           | 1,1%          |
| Educación Básica              | 3'712.921        | 56,4%         | 3'743.766        | 58,2%         |
| Educación media/ Bachillerato | 1'288.451        | 19,6%         | 1'272.147        | 19,8%         |
| Superior y/o posgrado         | 971.021          | 14,7%         | 874.217          | 13,6%         |
| Ignora                        | 177.050          | 2,7%          | 186.166          | 2,9%          |
| <b>Total</b>                  | <b>6'587.844</b> | <b>100,0%</b> | <b>6'433.378</b> | <b>100,0%</b> |

*Nota.* Ferrerira et al. (s.f.). Elaboración propia.

**Figura 2**

*Porcentaje del nivel de instrucción por área*



*Nota.* Ferrerira et al. (s.f.). Elaboración propia.

Como se puede visualizar en la tabla 4, la mayoría de los ecuatorianos cuentan solamente con estudios de Educación Básica, seguido de Educación media/ Bachillerato, Superior y/o Postgrado, Ninguno, Ignora y por último Preescolar. Además, como se observa en la figura 2, el nivel de instrucción por área se evidencia mayoritariamente en el área urbana.

Por otro lado, el nivel de analfabetismo en el país corresponde al 7,7% en relación al género femenino y 5,8% al masculino, predominando estas cifras en el área rural. En la siguiente tabla se detalla la información:

**Tabla 5***Analfabetismo por área y grupo de edad*

| <b>Grupos<br/>de edad</b> | <b>Área urbana</b> |                | <b>Área rural</b> |                | <b>Total nacional</b> |                |
|---------------------------|--------------------|----------------|-------------------|----------------|-----------------------|----------------|
|                           | <b>Mujeres</b>     | <b>Hombres</b> | <b>Mujeres</b>    | <b>Hombres</b> | <b>Mujeres</b>        | <b>Hombres</b> |
| 15-24<br>años             | 0,9%               | 1,2%           | 2,5%              | 2,8%           | 1,5%                  | 1,8%           |
| 25-39<br>años             | 1,7%               | 1,8%           | 5,6%              | 5,3%           | 3,0%                  | 3,0%           |
| 40-64<br>años             | 5,4%               | 3,8%           | 20,5%             | 13,4%          | 10,4%                 | 7,2%           |
| 65 años y<br>más          | 19,5%              | 12,8%          | 49,7%             | 34,3%          | 31,6%                 | 22,4%          |
| <b>Total<br/>nacional</b> | <b>4,3%</b>        | <b>3,1%</b>    | <b>14,2%</b>      | <b>10,3%</b>   | <b>7,7,%</b>          | <b>5,8%</b>    |

*Nota.* Ferrerira et al. (s.f.). Elaboración propia.

### **2.1.1.3 Seguridad**

La Seguridad Nacional del Ecuador es competencia del Estado. Según el numeral 8 del artículo 3 de la Constitución de la República del Ecuador, es deber primordial del Estado “garantizar a sus habitantes el derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática y libre de corrupción” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 3). Sin embargo, la seguridad ciudadana es un tema que todavía preocupa a la población; el narcotráfico, microtráfico y los asaltos son circunstancias que estremecen a la ciudadanía. Asimismo, los índices de muertes violentas ascienden, especialmente en las ciudades pertenecientes a la zonal 8 (Guayaquil, Samborondón y

Durán), alcanzando un incremento del 32% en el año 2019, en comparación con el 2018 (Olmos, 2020).

#### **2.1.1.4 Salud**

En Ecuador la esperanza de vida al nacer entre los años 2020-2025, corresponde al 80,2% en el caso del género femenino y 74,3% al masculino. Por otro lado, el grupo más vulnerable a la mortalidad es la población de 85 años y más. Además, cabe mencionar que la mayoría de los ecuatorianos no tienen acceso a ningún tipo de seguro social y/o privado, alcanzando una cifra del 60,2% en el caso de las mujeres y el 57,9% en el caso de los hombres (Ferrerira et al., s.f.).

#### **2.1.1.5 Actividad Económica**

La principal actividad económica del Ecuador es el comercio al por mayor y menor, seguido de la venta de vehículos, servicios financieros, telecomunicaciones, servicios de alimentos y bebidas, elaboración de bebidas, extracción de petróleo, alojamiento y servicios de salud (El Universo, 2020).

La economía ecuatoriana tuvo un crecimiento de 0,1% en el año 2019. De esta manera el Producto Interno Bruto (PIB) totalizó USD 107.436 millones, a diferencia de USD 71.909 millones en el año 2018. Esto se debe al crecimiento de 5,2% de las exportaciones de bienes y servicios; e incremento de 1,5% en el gasto del consumo final de los hogares. Por otro lado, las importaciones de bienes y servicios también incrementaron en 1,6% con relación al año 2018 (Banco Central del Ecuador [BCE], 2020).

El sector petrolero presenció un crecimiento de 0,4% en el Valor Agregado Bruto (VAB) en el año 2019, debido a un incremento de 2,1% en la extracción del petróleo crudo,

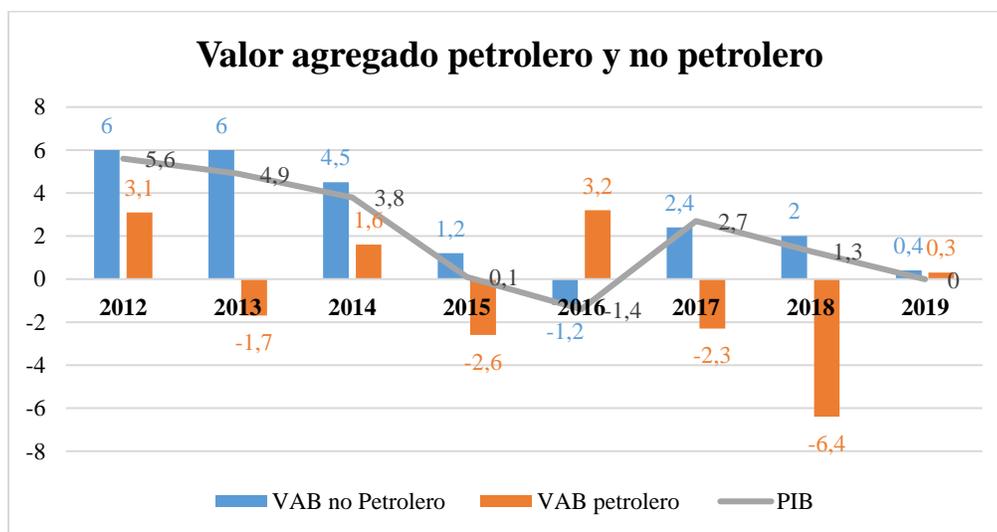
con un total de USD 193,8 millones de barriles, superando al año 2018 con 2,7% (BCE, 2020).

En el año 2019 el VAB no petrolero se incrementó en un 0,3% en ciertas industrias como: acuicultura y pesca de camarón (26%); suministro de electricidad y agua (19,2%); actividades de servicios financieros (5,0%); manufactura (1,5%); actividades profesionales, técnicas y administrativas (2,9%); alojamiento y servicios de comida (2,3%); correo y comunicaciones (1,6%), entre otras (BCE, 2020).

El VAB de alojamiento tuvo un incremento de 2,3% con relación al año 2018, debido a un aumento del 1,6% en la llegada de turistas extranjeros. Este acontecimiento generó demanda de los establecimientos de alojamiento turísticos, alimentos y bebidas, entre otros servicios relacionados (Banco Central del Ecuador, 2020).

### Figura 3

*Valor agregado petrolero y no petrolero*



*Nota.* BCE (2020). Elaboración propia.

### 2.1.1.6 Cultura

Ecuador es un país plurinacional y multiétnico, cuenta con 14 nacionalidades y 18 pueblos indígenas, algunos de ellos con lenguas autóctonas, tradiciones diversas, propia cosmovisión y forma de gobierno. Se sitúan mayoritariamente en las tres regiones continentales. Entre las nacionalidades están los Achuar, Andoa, Cofán, Huaorani, Kichwa, Secoya, Shiwiar, Shuar, Siona y Zápara localizados en la Amazonía; Awá, Chachis, Épera y Tsa'chila situados en la Costa; por último Kichwa localizado también en la región Sierra. En el caso de los pueblos indígenas se reconoce a Chibuleo, Cañarí, Karanki, Cayambi, Kisapincha, Kitukara, Panzaleo, Natabuela, Otavalo, Puruwá, Palta, Salasaka, Saraguro, Waranka, Huancavilca, Secoya, Siona y Cofán (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2017).

Las principales fiestas tradicionales del país se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 6**

*Fiestas tradicionales de Ecuador*

| <b>Fiestas tradicionales de Ecuador</b>                                             |                                                                                     |                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Costa</b>                                                                        | <b>Sierra</b>                                                                       | <b>Amazonía</b>                                                                       |
| Rodeo Montubio Costeño                                                              | Inti Raymi                                                                          | La Chonta de la Amazonía                                                              |
|  |  |  |
| Fecha: 12 de octubre.                                                               | Fecha: 21 de junio.                                                                 | Fecha: 21 de abril.                                                                   |

| Costa                                                                                                                                                                                                              | Sierra                                                                                                                                                                                                                               | Amazonía                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p data-bbox="282 247 532 279">Las fiestas Julianas</p>  <p data-bbox="282 527 532 558">Fecha: 25 de julio.</p>                   | <p data-bbox="721 247 935 279">La Mama Negra</p>  <p data-bbox="680 527 979 667">Fecha: a finales de<br/>septiembre e inicios de<br/>noviembre.</p> | <p data-bbox="1105 247 1356 279">La cerveza de yuca</p>  <p data-bbox="1084 527 1377 558">Fecha: mes de febrero.</p>                      |
| <p data-bbox="238 688 574 779">Fiesta de San Pedro y San<br/>Pablo</p>  <p data-bbox="282 1037 532 1068">Fecha: 29 de junio.</p> | <p data-bbox="667 688 992 720">El Carnaval de Guaranda</p>  <p data-bbox="672 1037 984 1127">Fecha: mes de febrero o<br/>marzo.</p>               | <p data-bbox="1065 688 1401 720">Kako Wiiñae Shushufindi</p>  <p data-bbox="1065 1037 1401 1068">Fecha: 24 al 25 de agosto.</p>          |
| <p data-bbox="326 1150 488 1182">Santo Negro</p>  <p data-bbox="253 1486 558 1518">Fecha: 3 de noviembre.</p>                   | <p data-bbox="683 1150 976 1182">La Diablada de Píllaro</p>  <p data-bbox="680 1486 979 1518">Fecha: del 1 al 6 enero.</p>                        | <p data-bbox="1105 1150 1356 1241">Día de la Amazonía<br/>Ecuatoriana</p>  <p data-bbox="1094 1486 1367 1518">Fecha: 12 de febrero.</p> |

*Nota.* El Diario (2016). El Comercio (2016). El Comercio (2020). La Hora (2019).

Ministerio del Ambiente y Agua (2016). Elaboración propia.

Por otro lado, los platos típicos más representativos del país son:

**Tabla 7**

*Platos típicos del Ecuador*

| Platos típicos del Ecuador                                                          |                                                                                     |                                                                                      |                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Costa                                                                               | Sierra                                                                              | Amazonía                                                                             | Insular                                                                               |
|    |    |    |    |
| Ceviche                                                                             | Cuy con papas                                                                       | Ayampaco                                                                             | La diabla asada                                                                       |
|  |  |  |  |
| Arroz marinero                                                                      | Hornado                                                                             | Maito                                                                                | Langosta                                                                              |
|  |  |  |  |
| Corviche                                                                            | Papas con cuero                                                                     | Yuca                                                                                 | Canchalagua                                                                           |

*Nota.* (Barzallo, 2020). Elaboración propia.

Entre las ciudades denominadas como Patrimonio Cultural del Ecuador están Ambato, conocida por las flores y frutas; Esmeraldas, destacada por su gastronomía, valor histórico y cultural, puesto que cuenta con asentamientos de pueblos con más de 5.000 años de antigüedad; Cañar, cuna de la cultura cañari; Guaranda, conocida por las festividades del Carnaval; Guayaquil, puerto principal del país; Loja, considerada como la “Capital Cultural del Ecuador”, ya que alberga notables artistas e intelectuales; Riobamba, posee un valor histórico y patrimonial de la liberación española (Ministerio de Cultura y Patrimonio, s.f.); San Gabriel con 400 casas históricas, algunas de ellas con más de 100 años de antigüedad (El Comercio, 2014); Zaruma presencia asentamientos de culturas pre coloniales y preincaicas; Cuenca y Quito, que además de ser ciudades patrimoniales del Ecuador tienen la declaratoria de Patrimonio Cultural de la Humanidad concedida por la Unesco (Ministerio de Cultura y Patrimonio, s.f.).

#### ***2.1.1.7 Turismo***

Ecuador cuenta con atractivos turísticos naturales y culturales de gran acogida a nivel nacional e internacional. El turismo ocupa el cuarto lugar por concepto de ingresos de divisas después del petróleo crudo, banano y camarón, sumando un total de USD 618,38 millones en el año 2018 y USD 607,52 millones en 2019 (Ministerio de Turismo [MINTUR], 2019). Por otro lado, según el geoportal de viajes turísticos al interior del país (Geovit), el turismo interno dinamizó la economía alcanzando USD 2.800 millones en el año 2018 (Pichincha Comunicaciones, 2018).

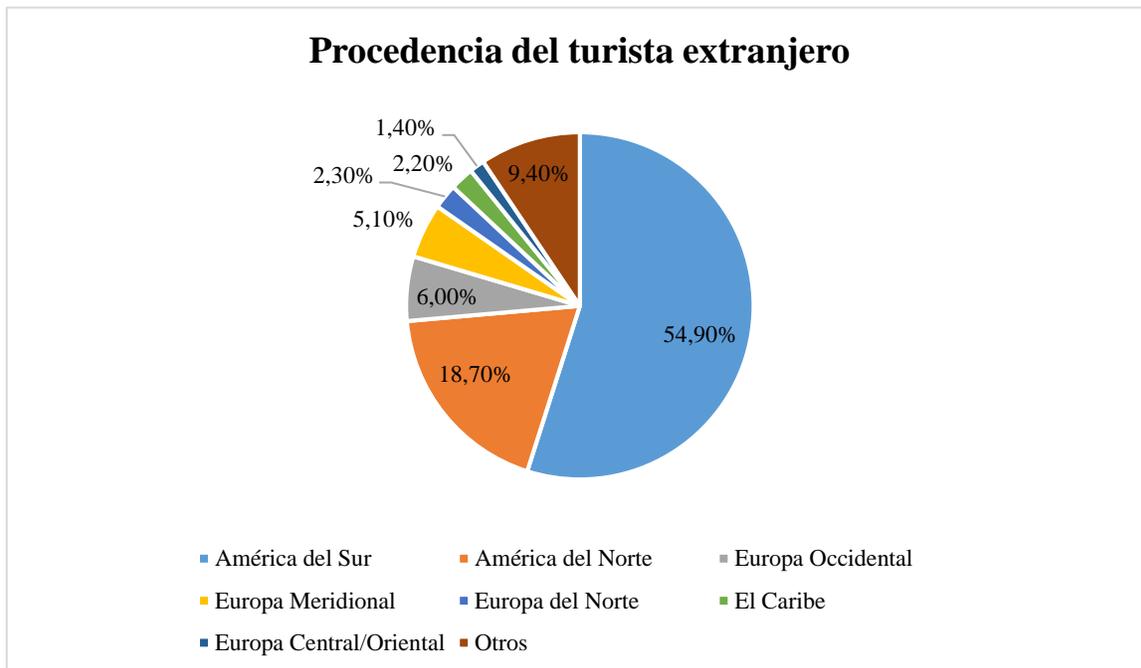
**Tabla 8***Ingresos no petroleros en el Ecuador*

| <b>Año</b>                                     | <b>Camarón</b> | <b>Banano<br/>y plátano</b> | <b>Turismo</b> | <b>Otros<br/>elaborados<br/>productos<br/>de mar</b> | <b>Flores<br/>naturales</b> | <b>Cacao</b> |
|------------------------------------------------|----------------|-----------------------------|----------------|------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------|
| 2018                                           | 1.604,51       | 1.640,65                    | 888,23         | 618,38                                               | 481,37                      | 231,12       |
| 2019                                           | 1.842,35       | 1.706,06                    | 964,84         | 607,52                                               | 492,63                      | 243,59       |
| Totales productos primarios e industrializados |                |                             |                |                                                      | 2018                        | 10.670,99    |
|                                                |                |                             |                |                                                      | 2019                        | 11.065,55    |

*Nota.* Divisas en millones de dólares. Mintur (2019). Elaboración propia.

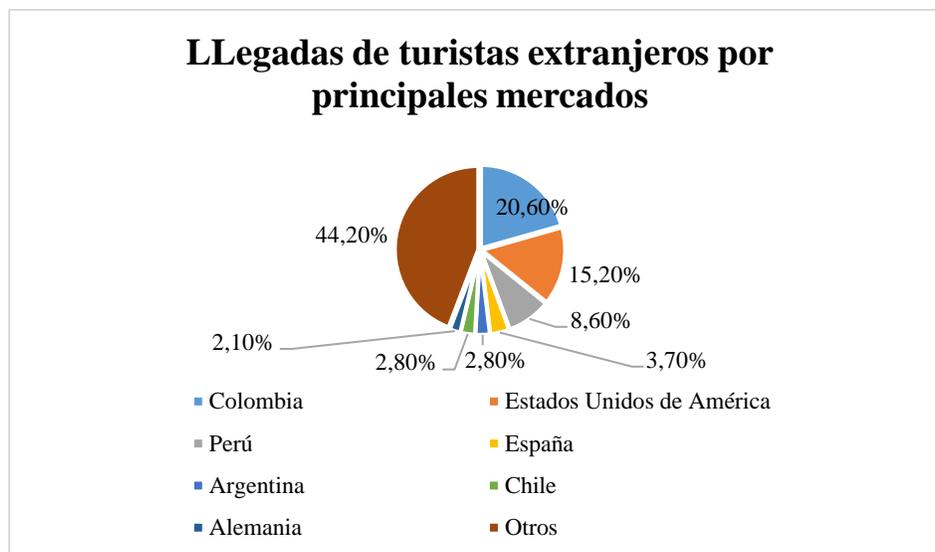
#### **2.1.1.7.1 Turista Extranjero que Visita Ecuador**

Según el MINTUR (2018), en su informe titulado “Perfiles de Turismo Internacional 2017”, las características del turista extranjero que visita Ecuador corresponden en su mayoría al género masculino (58,0%), con una edad promedio de 36 años. Entre sus motivaciones de viaje están vacaciones (56,9%), visita a familiares o amigos (18,0%) y negocios (17,1%). La estadía promedio es de 8 noches y el gasto de USD 1.283,7 por persona. Su procedencia mayoritariamente es de América del Sur con el 54,90%; seguido de América del Norte 18,70%; Europa Occidental 6,00%; Europa Meridional 5,10%; Europa del Norte 2,30%; El Caribe 2,20%; Europa Central/Oriental 1,40%; entre otros con porcentaje de llegadas más reducido.

**Figura 4***Procedencia del turista extranjero*

*Nota.* MINTUR (2018). Elaboración propia.

En cuanto a las llegadas de turistas extranjeros por principales mercados, Colombia ocupa el primer lugar con el 20,60%; seguido de Estados Unidos de América 15,20%; Perú 8,60%; España 3,70%; Argentina 2,80%; Chile 2,80%; Alemania 2,10%; entre otros mercados con menor índice de arribos. Es importante mencionar que existe una alta llegada de extranjeros de procedencia venezolana (17,90%), sin embargo, esto se debe por motivos de migración (MINTUR, 2018).

**Figura 5***Llegadas por principales mercados**Nota.* MINTUR (2018) Elaboración propia.

Las principales provincias del Ecuador que visita el turista extranjero son:

**Tabla 9***Principales provincias que visita el turista extranjero*

| <b>Principales provincias que visita el turista extranjero</b> |                   |
|----------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>Provincia</b>                                               | <b>Porcentaje</b> |
| Pichincha                                                      | 65%               |
| Guayas                                                         | 51%               |
| Santa Elena                                                    | 24.1%             |
| Manabí                                                         | 16.1%             |
| Galápagos                                                      | 14%               |

*Nota.* Plan Nacional de Turismo 2030 (2020). Elaboración propia.

### 2.1.1.7.2 Turismo Interno

En cuanto al turismo interno, los ecuatorianos realizaron más de 52 millones de viajes en 2018 (Pichincha Comunicaciones, 2018). En el mismo año el top 5 de ciudades escogidas para pernoctar fueron:

**Tabla 10**

*Top 5 ciudades para pernoctar en Ecuador*

| <b>Ciudad</b> | <b>Total pernoctaciones</b> |
|---------------|-----------------------------|
| Quito         | 23'868.352                  |
| Guayaquil     | 15'058.026                  |
| Cuenca        | 5'667.949                   |
| Durán         | 3'904.865                   |
| Daule         | 3'487.473                   |

*Nota.* MINTUR (s.f.). Elaboración propia.

Según el portal de viajes Geovit, los turistas internos tienden a desplazarse en feriados nacionales (Pichincha Comunicaciones, 2018). Entre los principales feriados de Ecuador están:

**Tabla 11**

*Principales feriados nacionales*

| <b>Feriado nacional</b> | <b>Fecha de celebración</b> |
|-------------------------|-----------------------------|
| Año nuevo               | 31 de diciembre             |
| Carnaval                | Entre febrero y marzo       |
| Viernes Santo           | Abril                       |
| Día del Trabajo         | 1 de mayo                   |
| Batalla del Pichincha   | 24 de mayo                  |

| <b>Feriado nacional</b>       | <b>Fecha de celebración</b> |
|-------------------------------|-----------------------------|
| Primer Grito de Independencia | 10 de agosto                |
| Independencia de Guayaquil    | 9 de octubre                |
| Día de los Difuntos           | 2 de noviembre              |
| Independencia de Cuenca       | 3 de noviembre              |
| Navidad                       | 25 de diciembre             |

*Nota.* (MINTUR, s.f.). Elaboración propia.

En el año 2018 se realizaron 13.2 millones de viajes, especialmente a las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Carnaval fue la fecha festiva que más turistas movilizó, alcanzando el 45% de ocupación hotelera, con un gasto promedio de USD 66 dólares por persona. El segundo feriado que más turistas movilizó corresponde al de Semana Santa, con el 43,11% de ocupación hotelera. Además, cabe mencionar que las personas realizaron entre 4 y 5 viajes al año por motivos de turismo, especialmente en los meses de agosto y diciembre (Pichincha Comunicaciones, 2018).

#### **2.1.1.7.3 Turismo Emisor**

El turismo emisor se define como el traslado de personas que residen en una nación y viajan hacia el exterior del país (Naciones Unidas, 2008) por motivos de ocio, negocio y otros. Según el MITUR (2017), en el “*Boletín de Estadísticas Turísticas 2012-2016*” se registraron 1'550.898 salidas de ecuatorianos al exterior, con un crecimiento de 10,9% con respecto al año 2015. Los principales meses de salida de ecuatorianos fueron los meses de agosto y septiembre y los destinos receptores fueron:

**Tabla 12***Turismo Emisor*

| <b>Países de destino</b>  | <b>Total</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------------|--------------|-------------------|
| Estados Unidos de América | 585.699      | 37,8%             |
| Perú                      | 334.799      | 21,6%             |
| Colombia                  | 163.008      | 10,5%             |
| España                    | 126.178      | 8,1%              |

*Nota.* MINTUR (2017). Elaboración propia.

En lo referente al segmento de edad y género predominante, con respecto a la salida de los ecuatorianos al exterior se puede determinar lo siguiente:

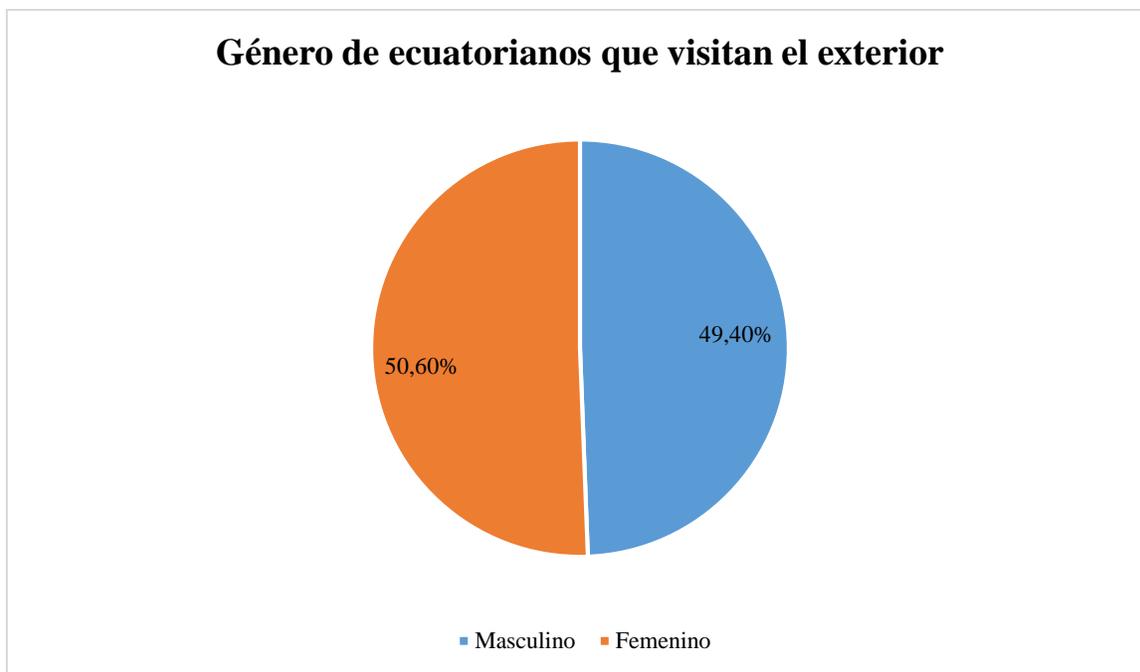
**Tabla 13***Salidas de ecuatorianos por segmento de edad*

| <b>Edad</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------|-------------------|
| 20-39 años  | 40,9%             |
| 40-59 años  | 31,7%             |

*Nota.* MINTUR (2017). Elaboración propia.

**Figura 6**

*Salidas de ecuatorianos por género*



*Nota.* MINTUR (2017). Elaboración propia.

**2.1.1.7.4 Turismo Receptor**

El turismo receptor es definido como el traslado de personas que llegan a un país diferente al de su lugar de residencia habitual, con la finalidad de realizar actividades turísticas. Durante el año 2016 se registraron 1.237 millones de arribos internacionales al Ecuador, presentando un incremento de 3,9% referente al año 2015 (MINTUR, 2017).

**Tabla 14***Ingresos por turismo internacional y llegadas internacionales por regiones al Ecuador*

| <b>Origen</b>      | <b>Total en porcentaje</b> |
|--------------------|----------------------------|
| Europa             | 49,9%                      |
| Asia y el Pacífico | 24,8%                      |
| Las Américas       | 16,1%                      |
| África             | 4,7%                       |
| Oriente Medio      | 4,5%                       |

*Nota.* MINTUR (2017). Elaboración propia.

Además, En el 2016 los principales destinos turísticos fueron Francia, Estados Unidos, España China, Italia, Reino Unido, Alemania, México, Tailandia y Turquía (MINTUR, 2017).

**Tabla 15***Llegada de turistas internacionales por país de destino*

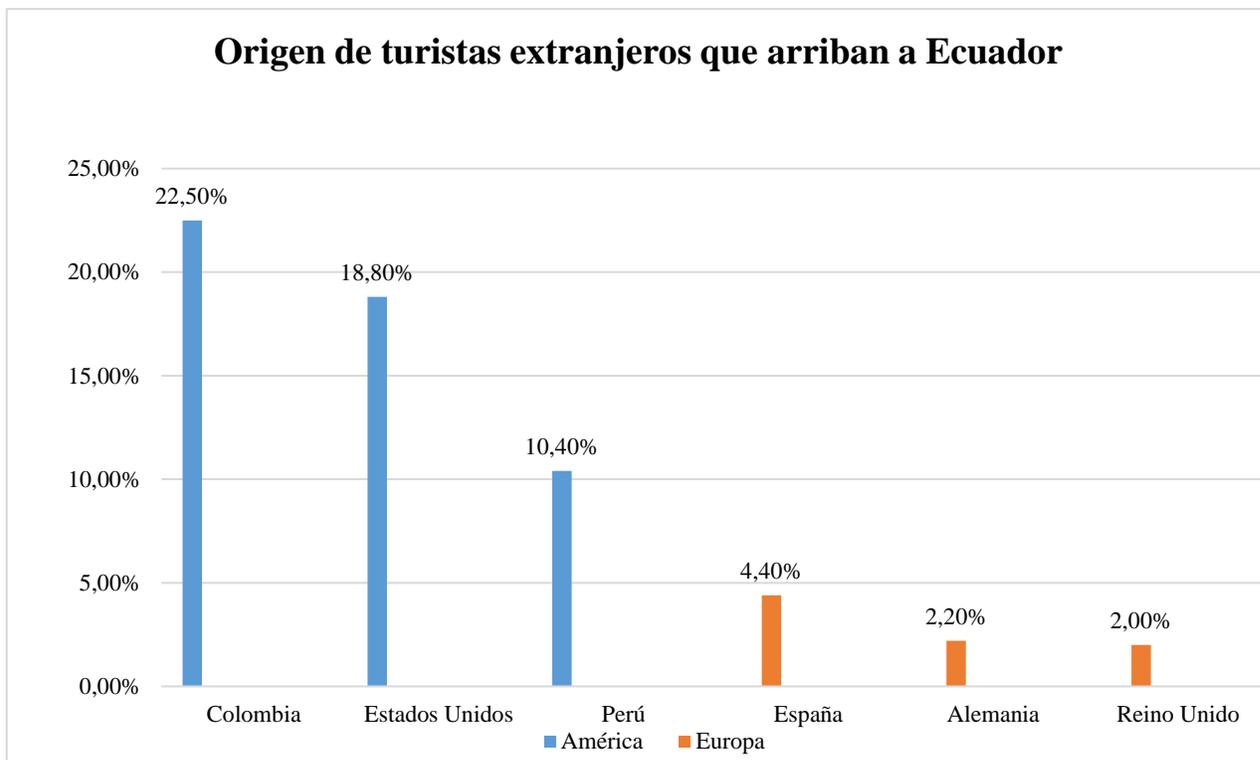
| <b>País de destino</b>    | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
|---------------------------|-------------|-------------|
| Francia                   | 82,6%       | 84,5%       |
| Estados Unidos De América | 75,6%       | 77,5%       |
| España                    | 75,3%       | 68,2%       |
| China                     | 59,3%       | 56,9%       |
| Italia                    | 52,4%       | 50,7%       |
| Reino Unido               | 35,8%       | 34,4%       |
| Alemania                  | 35,6%       | 35,0%       |
| México                    | 35,1%       | 32,1%       |
| Tailandia                 | 32,6%       | 29,9%       |
| Turquía                   | 30,3%       | 39,5%       |

*Nota.* MINTUR (2017). Elaboración propia.

En el año 2016 se registraron 1'418.159 llegadas de extranjeros en la República del Ecuador; los principales mercados emisores fueron:

### Figura 7

*Origen de turistas extranjeros que visitaron Ecuador*



*Nota.* MINTUR (2017). Elaboración propia.

El 69% del total de personas extranjeras que llegaron a Ecuador fueron motivadas para realizar turismo en el año 2016. Referente a la entrada de turistas extranjeros se determina lo siguiente:

**Tabla 16**

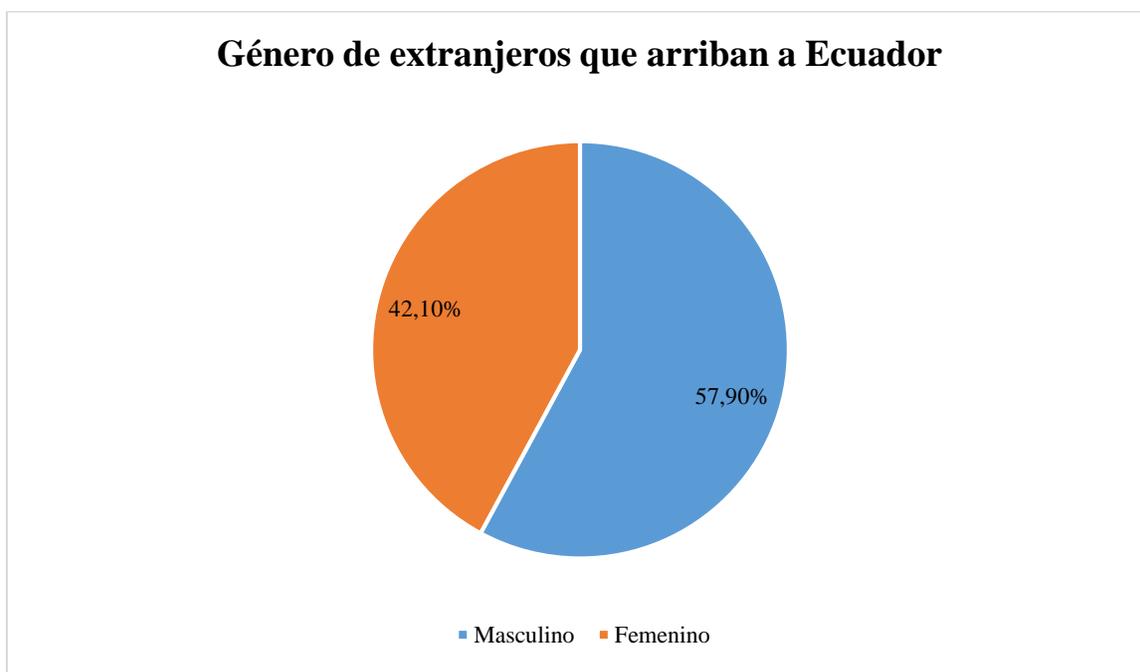
*Entradas de turistas extranjeros al Ecuador por segmento de edad*

| <b>Edad</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------|-------------------|
| 20-39 años  | 43,2%             |
| 40-59 años  | 31,4%             |

*Nota.* MINTUR (2017). Elaboración propia.

**Figura 8**

*Entradas de turistas extranjeros al Ecuador por género*

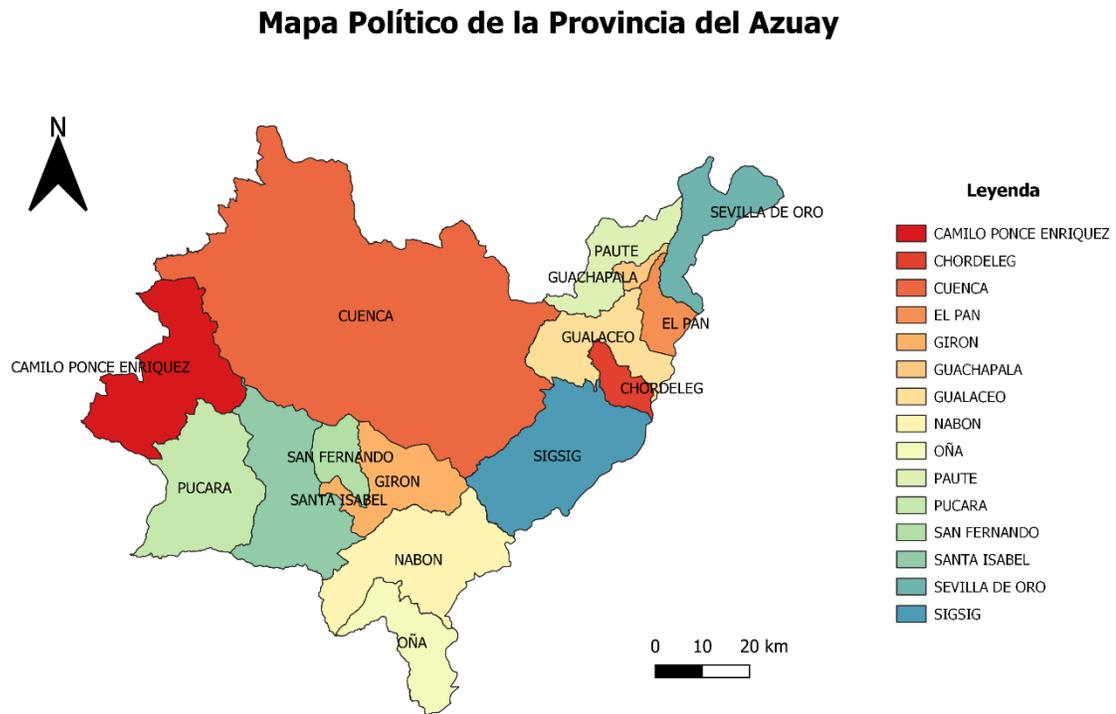


*Nota.* MINTUR (2017). Elaboración propia.

## 2.1.2 Provincia del Azuay

### Figura 9

*Mapa político de la provincia del Azuay*



*Nota.* Elaboración propia.

La provincia del Azuay se encuentra ubicada al sur de la sierra ecuatoriana, entre las cordilleras Occidental y Oriental que permiten la formación de valles. Limita al norte con Cañar, al sur con Loja y El Oro, al este con Morona Santiago y Zamora Chinchipe, y al oeste con Guayas y el Oro. Su superficie total rodea los 8.492,76 kilómetros<sup>2</sup> y la altura oscila entre los 37 m.s.n.m. en la zona costanera de Camilo Ponce Enríquez, hasta 4.482 m.s.n.m. en el

sector Tres Cruces del parque nacional El Cajas. La fecha de su creación fue el 25 de junio de 1824 (Gobierno Provincial del Azuay, 2015).

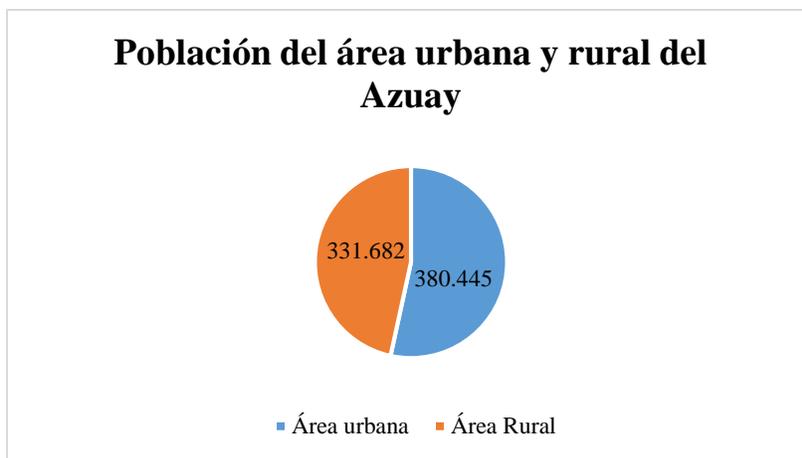
La capital de la provincia del Azuay es Cuenca, el territorio provincial está conformado por 15 cantones: Cuenca, Girón, Gualaceo, Nabón, Paute, Pucará, San Fernando, Santa Isabel, Sígfig, Oña, Chordeleg, El Pan, Sevilla de Oro, Ponce Enríquez y Guachapala. Además, el Azuay cuenta con 61 parroquias rurales (Gobierno Provincial del Azuay, 2015).

#### ***2.1.2.1 Demografía***

De acuerdo al último Censo de Población y Vivienda del año 2010, la población total de la provincia del Azuay corresponde a 712.127 habitantes, representando el 4,92% de la población nacional. En el área urbana se encuentran 380.445 personas, mientras que en el área rural 331.682. Del total de la población, 375.083 son mujeres (47,33%) y 337.044 hombres (52,67%), (INEC, 2010, como se citó en Gobierno Provincial del Azuay, 2015).

**Figura 10**

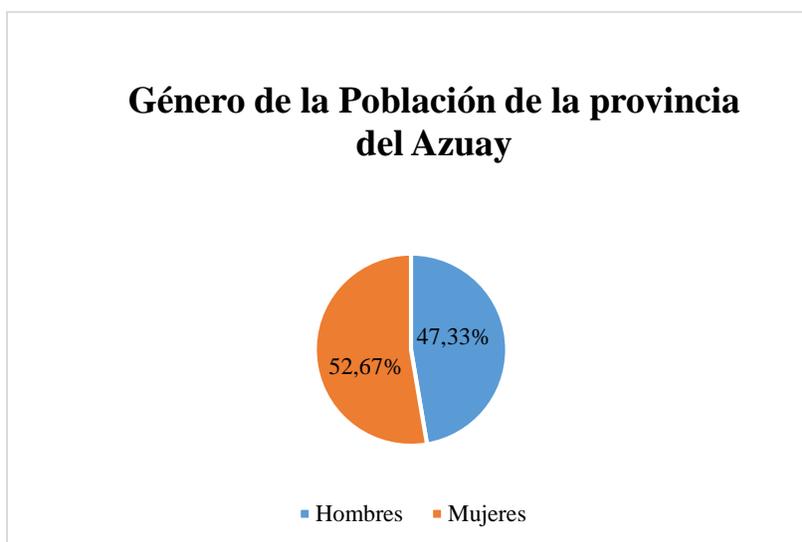
*Total poblacional del área urbana y rural de la provincia del Azuay*



*Nota.* (INEC, 2010, como se citó en Gobierno Provincial del Azuay, 2015). Elaboración propia.

**Figura 11**

*Género de la población de la provincia del Azuay*



*Nota.* (INEC, 2010, como se citó en Gobierno Provincial del Azuay, 2015). Elaboración propia.

### 2.1.2.2 Clima y Temperatura

La provincia del Azuay presenta una gran variedad de climas influenciados por la ubicación, altitud y el régimen Amazónico o Pacífico. Existen siete tipos de climas en la provincia, sin embargo, el clima ecuatorial mesotérmico semi-húmedo es el que predomina con más del 50% de la superficie provincial (Gobierno Provincial del Azuay, 2015). En la siguiente tabla se especifica la temperatura anual promedio, alta y baja de la provincia del Azuay:

**Tabla 17**

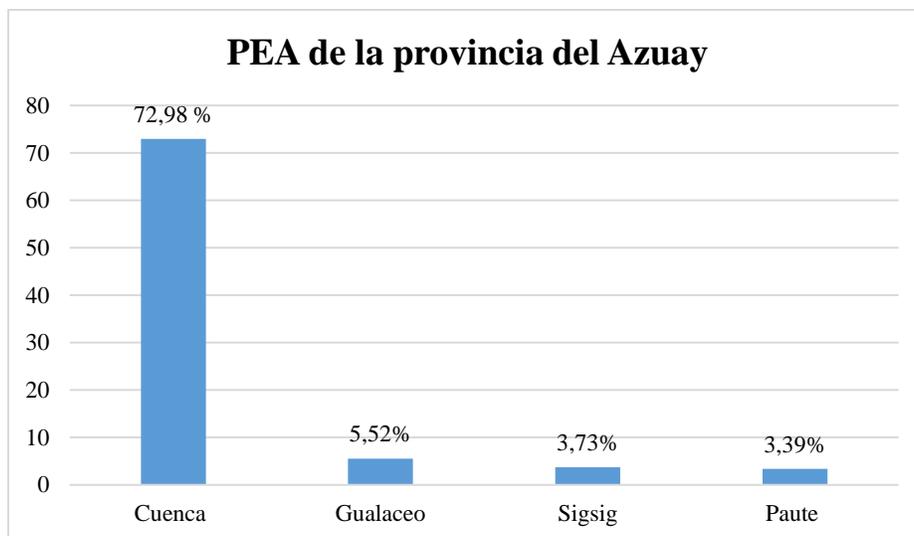
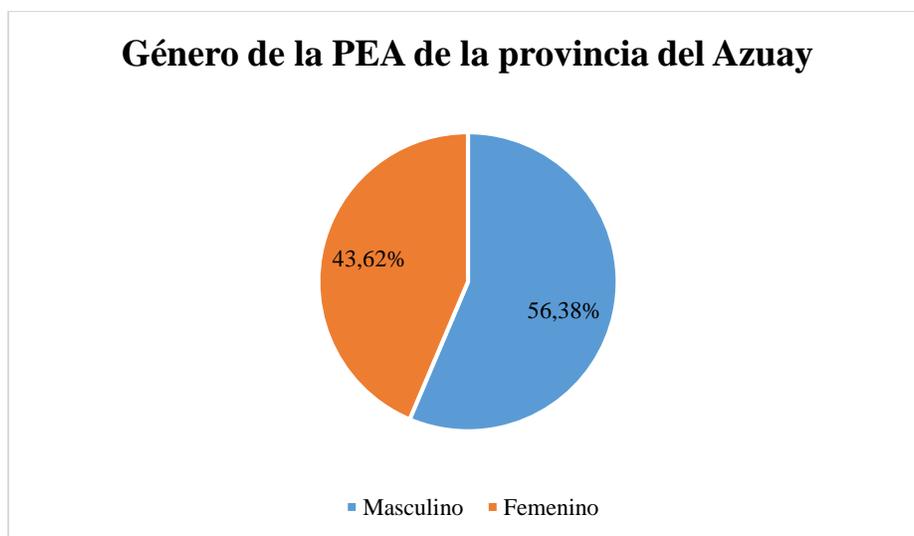
*Temperatura anual de la provincia del Azuay*

| <b>Temperatura</b>   | <b>Grados</b>                               |
|----------------------|---------------------------------------------|
| Temperatura promedio | Entre 13 <sup>0</sup> C y 14 <sup>0</sup> C |
| Temperatura más alta | Entre 24 <sup>0</sup> C y 26 <sup>0</sup> C |
| Temperatura más baja | Entre 2 <sup>0</sup> C y 4 <sup>0</sup> C   |

*Nota.* Gobierno Provincial del Azuay (2015). Elaboración propia.

### 2.1.2.3 Población Económicamente Activa (PEA)

El 44.46% del total de la población de la provincia del Azuay corresponde a la PEA y los cantones que albergan el mayor porcentaje son: Cuenca (72.98%), seguido de Gualaceo (5.52%), Sígsig (3.73%) y Paute (3.39%). El género masculino predomina en la PEA provincial alcanzando el 56.38% (Gobierno Provincial del Azuay, 2015).

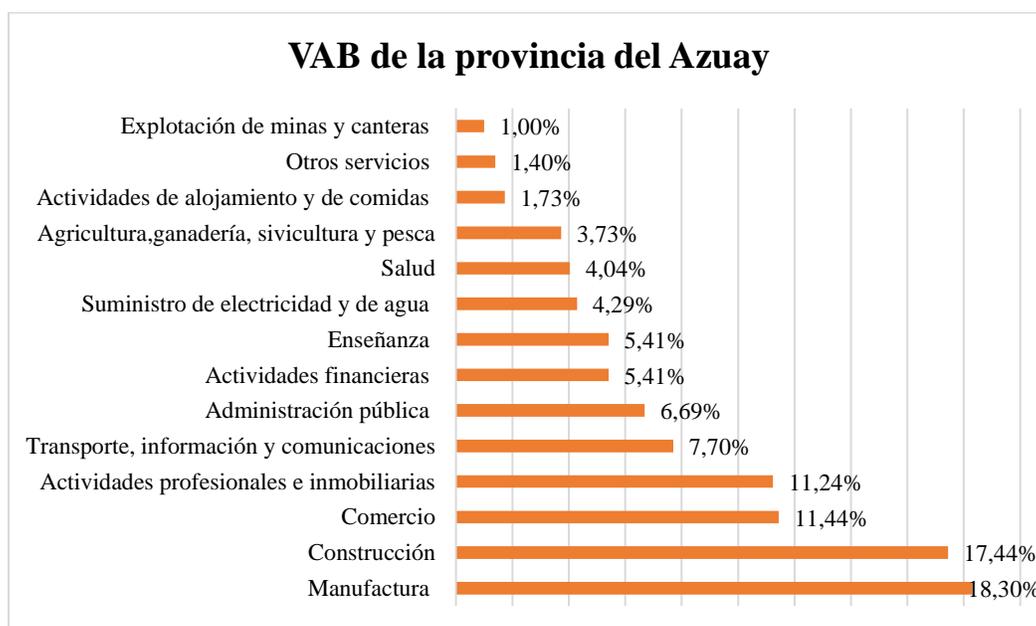
**Figura 12***Población económicamente activa de la provincia del Azuay**Nota.* Gobierno Provincial del Azuay (2015). Elaboración propia.**Figura 13***Género de la PEA de la provincia del Azuay**Nota.* Gobierno Provincial del Azuay (2015). Elaboración propia.

#### 2.1.2.4 Actividad Económica

Según la información del Banco Central del Ecuador para el año 2012, la manufactura fue la principal actividad económica (18.30%) de acuerdo al Valor Agregado Bruto (VAB), seguido de la construcción (17.44%); comercio (11.47%); actividades profesionales e inmobiliarias (11.24%); transporte, información y comunicaciones (7.7%); entre otras (Gobierno Provincial del Azuay, 2015).

#### Figura 14

*Valor Agregado Bruto de la provincia del Azuay*



*Nota.* Gobierno Provincial del Azuay (2015). Elaboración propia.

#### 2.1.2.5 Cultura

La provincia del Azuay se destaca por albergar varias ciudades reconocidas a nivel nacional e internacional, debido a sus riquezas culturales como es el caso de San Bartolomé,

Gualaceo, Sígsig, Nabón, Girón y Oña que tienen la declaratoria de Patrimonio Cultural del Ecuador. Por otro lado, Cuenca es declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad y Chordeleg como Ciudad Creativa de la Unesco. Entre los oficios más destacados están barberías, marmolería y caretas de papel en la ciudad de Cuenca; bordados, cestería e hilado en Gualaceo; alfarería, orfebrería, tejido de paja toquilla y zapatería en el cantón Chordeleg; esculturas en madera y aserrín en Paute; e hilado de lana de borrego y revoque en Pucará, muchas de ellas basadas en técnicas artesanales. La Chola Cuencana es el símbolo emblemático de la provincia y nace del mestizaje de la población mestiza-blanca (Gobierno Provincial del Azuay, 2015).

### **Figura 15**

*Chola cuencana*



*Nota.* Adaptado de *Chola Cuencana*, de Turismo Ecuador, 2018, Turismo Ecuador

(<https://guianzaturisticaecuador.wordpress.com/2018/02/03/chola-cuencana/>).

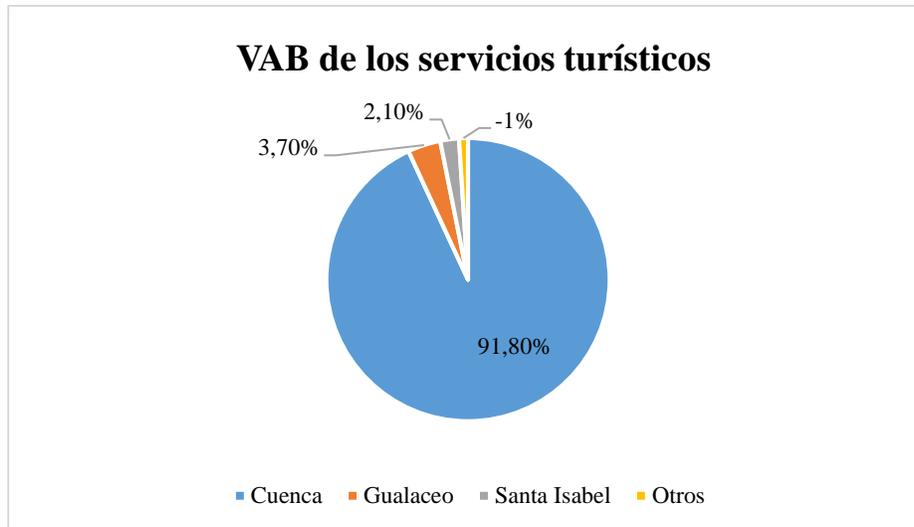
### **2.1.2.6 Turismo**

La provincia del Azuay posee un gran potencial turístico, puesto que alberga atractivos culturales y naturales de gran prestigio a nivel nacional e internacional. Cuenta con tres tipos de demanda: local, nacional y el turista extranjero. Los visitantes locales se caracterizan por vivir cerca del destino turístico, y realizar viajes cortos con familiares durante el fin de semana o feriados transitorios. El turista nacional proviene de otras provincias del Ecuador y viaja especialmente en feriados nacionales. El turista extranjero proviene del exterior del país, destacándose Estados Unidos, Argentina, Colombia y España. El turismo en la provincia del Azuay está vinculado generalmente con las actividades creativas (Gobierno Provincial del Azuay, s.f.). Cabe manifestar que el Ministerio de Turismo se encuentra levantando un estudio para definir el perfil del turista nacional.

Según el Gobierno Provincial del Azuay (s.f.), en el *“Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Actualizado 2015-2030”*, la actividad turística crece anualmente con una tasa promedio del 5%, debido a la alta promoción turística dentro y fuera del país y al aumento del nivel adquisitivo de los ecuatorianos. Además, se presencia un incremento en los establecimientos dedicados a prestar servicios turísticos, especialmente de alojamiento y restauración; este crecimiento se evidencia especialmente en los siguientes cantones de la provincia del Azuay:

**Figura 16**

*Representación del VAB de los servicios turísticos en los cantones de la provincia del Azuay*



*Nota.* Gobierno Provincial del Azuay (2015). Elaboración propia.

De acuerdo al Banco Central del Ecuador y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), los establecimientos hoteleros y de restauración generaron 4.000 fuentes de empleo entre los años 2004-2007. Asimismo, la tasa de remuneración anual tiene un promedio de crecimiento del 24.5%, teniendo en cuenta que las grandes y medianas empresas ofrecen mejores remuneraciones que las pequeñas (Gobierno Provincial del Azuay, s.f.).

Según el MINTUR en la última actualización del “*Catastro de Servicios Turísticos*” del año 2019, en la provincia del Azuay se registraron 310 establecimientos de Alojamiento Turístico, divididos por subactividad en Hotel, Hostería, Lodge, Hostal, Casa de Huéspedes y Refugio; a continuación se detalla la información:

**Tabla 18***Establecimientos de Alojamiento Turístico de la provincia del Azuay*

| <b>Subactividad</b>  | <b>Categoría</b> | <b>Registro</b> | <b>Habitaciones</b> | <b>Camas</b>  | <b>Plazas camas</b> |
|----------------------|------------------|-----------------|---------------------|---------------|---------------------|
| Hotel                | 5 estrellas      | 5               | 289                 | 480           | 520                 |
|                      | 4 estrellas      | 13              | 356                 | 608           | 656                 |
|                      | 3 estrellas      | 39              | 974                 | 1.734         | 1.917               |
|                      | 2 estrellas      | 41              | 913                 | 1.835         | 1.889               |
| Hostería             | 4 estrellas      | 10              | 232                 | 479           | 496                 |
|                      | 3 estrellas      | 19              | 247                 | 601           | 612                 |
| Lodge                | 3 estrellas      | 3               | 19                  | 34            | 46                  |
| Hostal               | 3 estrellas      | 28              | 353                 | 574           | 635                 |
|                      | 2 estrellas      | 42              | 675                 | 1.307         | 1.352               |
|                      | 1 estrella       | 87              | 1.283               | 2.386         | 2.472               |
| Casa de huéspedes    | Única            | 21              | 71                  | 155           | 167                 |
| Refugio              | Única            | 2               | 10                  | 48            | 48                  |
| <b>Total General</b> |                  | <b>310</b>      | <b>5.422</b>        | <b>10.241</b> | <b>10.810</b>       |

*Nota.* Ministerio de Turismo (s.f.). Elaboración propia.

De igual manera, según el “*Catastro de Servicios Turísticos*” del año 2019, la provincia del Azuay alberga 1.708 establecimientos de alimentos y bebidas, divididos por subactividad en Restaurante, Cafetería, Bar, Fuente de Soda y Discoteca:

**Tabla 19***Establecimientos de Alimentos y Bebidas de la provincia del Azuay*

| <b>Subactividad</b> | <b>Categoría</b> | <b>Registro</b> | <b>Mesas</b> | <b>Plazas mesas</b> |
|---------------------|------------------|-----------------|--------------|---------------------|
| Restaurante         | 1 tenedor        | 42              | 549          | 2.279               |
|                     | 2 tenedores      | 44              | 669          | 3.055               |
|                     | 3 tenedores      | 14              | 330          | 1.516               |
|                     | 4 tenedores      | 1               | 30           | 162                 |
|                     | 5 tenedores      | 3               | 75           | 421                 |
|                     | Lujo             | 1               | 13           | 52                  |
|                     | Primera          | 32              | 630          | 2.520               |
|                     | Segunda          | 188             | 2.789        | 10.985              |
|                     | Tercera          | 475             | 4.998        | 19.809              |
|                     | Cuarta           | 223             | 2.119        | 8.440               |
| Cafetería           | 1 taza           | 53              | 440          | 1.723               |
|                     | 2 tazas          | 1               | 7            | 15                  |
|                     | Primera          | 7               | 70           | 280                 |
|                     | Segunda          | 25              | 264          | 1.029               |
|                     | Tercera          | 83              | 621          | 2.484               |
|                     | Cuarta           | 23              | 141          | 564                 |
| Bar                 | 1 copa           | 15              | 275          | 1.227               |
|                     | 2 copas          | 2               | 33           | 192                 |
|                     | 3 copas          | 1               | 8            | 36                  |
|                     | Primera          | 3               | 73           | 292                 |
|                     | Segunda          | 25              | 401          | 1.604               |
|                     | Tercera          | 134             | 1.197        | 4.710               |
|                     | Primera          | 26              | 202          | 808                 |
| Fuente de Soda      | Segunda          | 45              | 370          | 1.480               |
|                     | Tercera          | 179             | 958          | 3.832               |

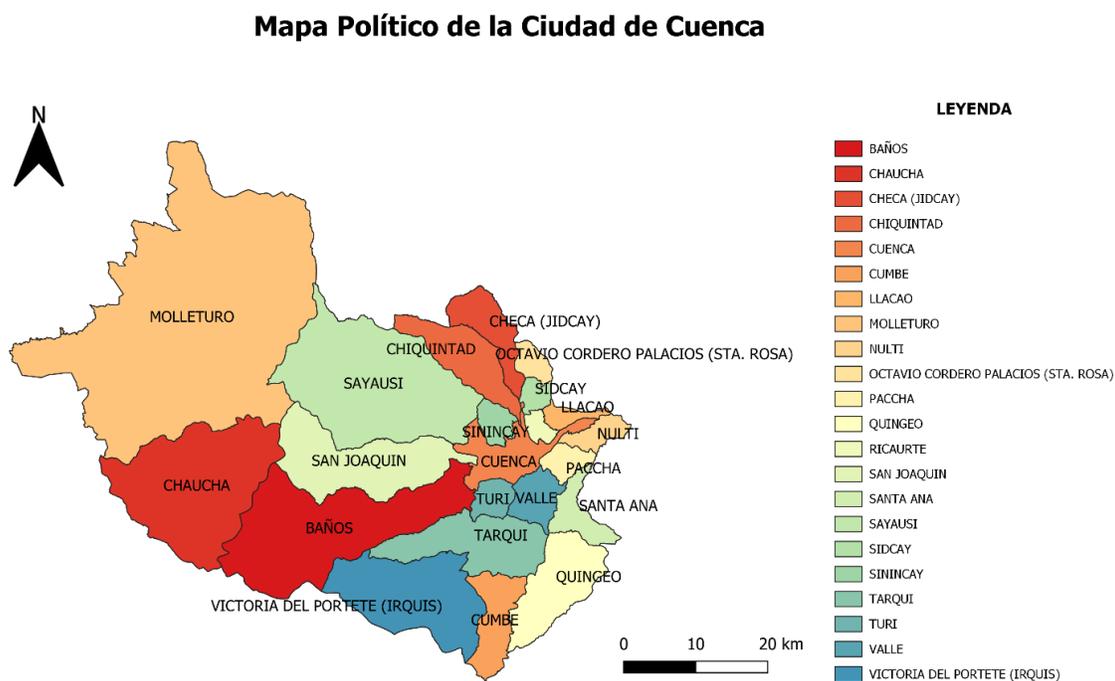
| Subactividad         | Categoría | Registro     | Mesas         | Plazas mesas  |
|----------------------|-----------|--------------|---------------|---------------|
| Discoteca            | 1 copa    | 9            | 110           | 754           |
|                      | 2 copas   | 4            | 36            | 1.135         |
|                      | Primera   | 5            | 76            | 304           |
|                      | Segunda   | 45           | 842           | 3.323         |
| <b>Total General</b> |           | <b>1.708</b> | <b>18.326</b> | <b>75.031</b> |

*Nota.* Ministerio de Turismo (s.f.). Elaboración propia.

### 2.1.3 Microlocalización

#### Figura 17

*Mapa político de la ciudad de Cuenca*



*Nota.* Elaboración Propia.

Santa Ana de los Ríos de Cuenca pertenece a la provincia del Azuay, se sitúa geográficamente entre las coordenadas 2° 54'1.98" de latitud sur y 79° 0'16.31 de longitud oeste. Limita al norte, con la provincia del Cañar, al sur con los cantones Camilo Ponce Enríquez, San Fernando, Santa Isabel y Girón, al oeste con las provincias del Guayas y al este con los cantones Paute, Gualaceo y Sígsig. La ciudad se encuentra a 2.538 m.s.n.m. (Bermeo, 2013).

El cantón Cuenca está conformado por 36 parroquias: 15 urbanas y 21 rurales. Cuenta con una superficie de 15.730 hectáreas y presenta un sistema hidrográfico conformado por cuatro ríos principales: Tomebamba, Yanuncay, Machángara y Tarqui (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, s.f.).

## Tabla 20

### *Parroquias de la ciudad de Cuenca*

| <b>Rurales</b>       | <b>Urbanas</b>                |
|----------------------|-------------------------------|
| Parroquia Baños      | Parroquia El Batán            |
| Parroquia Chauca     | Parroquia El Sagrario         |
| Parroquia Checa      | Parroquia El Vecino           |
| Parroquia Chiquintad | Parroquia Gil Ramírez Dávalos |
| Parroquia Cumbe      | Parroquia Hermano Miguel      |

---

| <b>Rurales</b>                     | <b>Urbanas</b>          |
|------------------------------------|-------------------------|
| Parroquia Llacao                   | Parroquia Huayna Cápac  |
| Parroquia Molleturo                | Parroquia Machángara    |
| Parroquia Nulti                    | Parroquia San Blas      |
| Parroquia Octavio Cordero Palacios | Parroquia San Sebastián |
| Parroquia Paccha                   | Parroquia Sucre         |
| Parroquia Quingeo                  | Parroquia Totoracocha   |
| Parroquia Ricaurte                 | Parroquia Yanuncay      |
| Parroquia San Joaquín              | Parroquia Bellavista    |
| Parroquia Santa Ana                | Parroquia Cañaribamba   |
| Parroquia Sayausí                  | Parroquia Monay         |
| Parroquia Sidcay                   |                         |
| Parroquia Sinincay                 |                         |
| Parroquia Tarqui                   |                         |
| Parroquia Turi                     |                         |

---

---

**Rurales****Urbanas**

---

Parroquia El Valle

Parroquia Victoria del Portete

---

*Nota.* Elaboración propia.

La ciudad de Cuenca fue fundada el 12 de abril de 1557 por el español Gil Ramírez Dávalos. Debido a sus centenares edificaciones patrimoniales, el 29 de marzo de 1982 Cuenca fue declarada Patrimonio Cultural del Ecuador, y el 1 de diciembre de 1999 como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Unesco (Ministerio de Cultura y Patrimonio, s.f.).

**Figura 18**

*Gil Ramírez Dávalos*



*Nota.* Adaptado de *Ramírez Dávalos Gil*, de Efrén Avilés Pino, s.f., Enciclopedia del Ecuador (<http://www.encyclopediadelecuador.com/personajes-historicos/gil-ramirez-davalos/>).

### 2.1.3.1 Demografía

En el año 2010 el cantón Cuenca registró 505.585 habitantes, de esta cantidad 239.497 corresponden al género masculino (47,37%) y 266.088 al femenino (52,63%), demostrando de esta manera que el género predominante en la ciudad concierne al femenino. Del total de la población, el 65,60% habita en el área urbana y el 34,60% en el área rural (GAD Municipal Cuenca, 2015).

**Tabla 21**

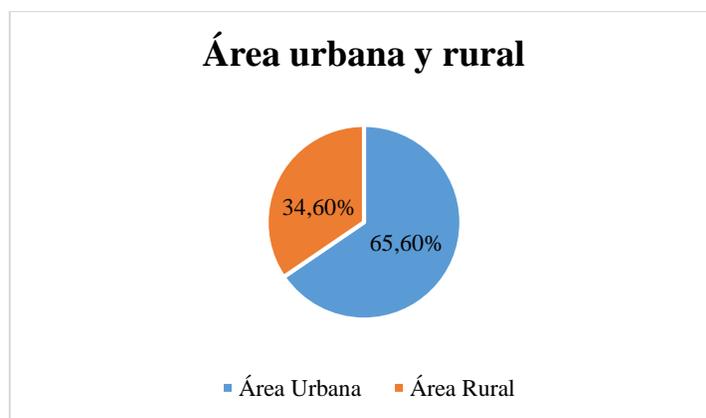
*Habitantes de la ciudad de Cuenca*

| Habitantes   | Número         |
|--------------|----------------|
| Mujeres      | 266.088        |
| Hombres      | 239.497        |
| <b>Total</b> | <b>505.585</b> |

*Nota.* GAD Municipal Cuenca (2015). Elaboración propia.

**Figura 19**

*Área urbana y rural*



*Nota.* GAD Municipal Cuenca (2015). Elaboración propia.

### **2.1.3.2 Educación**

El GAD Municipal de la Ciudad de Cuenca (2015), en el “*Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca*”, detalla que del total de inscritos e inscritas en las diferentes instituciones educativas, desde inicial hasta bachillerato, el 50,51 % pertenecen al género masculino y el 49,49% al femenino. Según datos del Censo de Vivienda y Población 2010, la educación universitaria o superior alcanza un total de 86.668 universitarios y 8.615 postgradistas.

Por otro lado, la tasa de analfabetismo en Cuenca corresponde al 4.86% del total de la población, de esta cifra 2.42% corresponde al área urbana, el 1.27% son hombres y 3.42% mujeres. En el área rural el analfabetismo alcanza el 9.88% del total de la población, de este porcentaje 5.86% son hombres y 13.16% mujeres (GAD Municipal Cuenca, 2015).

### **2.1.3.3 Seguridad**

La Gobernación Provincial y el GAD Municipal de Cuenca, revelan intranquilidad frente a los altos niveles de inseguridad en la localidad, vinculadas con violencia, delincuencia y muertes. Para ello, se propone hacer una evaluación de las instituciones que estén relacionadas con la seguridad, tanto del Estado Central como del Gobierno Municipal de Cuenca, de manera que cada establecimiento cumpla con sus responsabilidades y genere un ambiente de paz en la ciudad, con la respectiva organización y participación de la sociedad (El Mercurio, 2019).

### 2.1.3.4 Salud

El GAD Municipal de la Ciudad de Cuenca (2015), en el “*Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial del Cantón Cuenca*”, manifiesta que de acuerdo al censo del año 2001 en la ciudad los nacidos fueron 3.468, de esta cantidad 1.768 corresponden al género masculino y 1.692 al femenino, en cuanto a la mortalidad se registraron 611 fallecidos, 351 fueron varones y 260 mujeres.

En el año 2016 las principales causas de fallecimiento en la ciudad de Cuenca fueron por enfermedades cerebrovasculares, con un total de 154 casos; seguido de enfermedades hipertensivas, con 146; y enfermedades isquémicas del corazón, con 137 (INEC, 2017).

La ciudad de Cuenca posee una gran variedad de centros, subcentros y hospitales que dispone el Ministerio de Salud Pública, ubicados estratégicamente con el objetivo de garantizar el derecho de acceso a la salud a toda la ciudadanía. Los principales establecimientos de salud se detallan en las siguientes tablas:

**Tabla 22**

#### *Centros de Salud de la Ciudad de Cuenca*

| <b>Nombre</b>           | <b>Dirección</b>                                | <b>Teléfono</b> | <b>Parroquia</b> | <b>Horario</b> |
|-------------------------|-------------------------------------------------|-----------------|------------------|----------------|
| Barrial Blanco          | Padre Moreno<br>S/N                             | 072341158       | El Vecino        | 8 horas        |
| Centro de Salud<br>N. 1 | Av. Huayna<br>Cápac 1-270 y<br>Pisar Capar      | 074109296       | Cañaribamba      | 12 horas       |
| Centro de Salud<br>N.2  | Héroes de<br>Verdeloma S/N y<br>Nicanor Merchán | 072827778       | Bellavista       | 8 horas        |

| <b>Nombre</b>           | <b>Dirección</b>                                                      | <b>Teléfono</b> | <b>Parroquia</b> | <b>Horario</b> |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|----------------|
| Centro de Salud<br>N. 3 | Av. 12 de Abril<br>6-99                                               | 072836352       | Huayna Cápac     | 8 horas        |
| Centro de Salud<br>N. 4 | Calle Vicente<br>Melo y Paseo del<br>Salado                           | 074112848       | Yanuncay         | 24 horas       |
| Jesús del Gran<br>Poder | Sector Jesús del<br>Gran Poder                                        | 072454236       | Molleturo        | 8 horas        |
| Parque Iberia           | Isabela la<br>Católica y<br>Francisco de<br>Orellana                  | 072886908       | Yanuncay         | 8 horas        |
| San Joaquín             | Carlos Arizaga<br>Vega S/N y<br>Monseñor<br>Leónidas Proaño           | 074177255       | San Joaquín      | 8 horas        |
| Santa Ana               | Vía Quingueo y<br>calle la raya<br>Parroquia Santa<br>Ana             | 072851128       | Santa Ana        | 8 horas        |
| Turi                    | Centro<br>Parroquial de<br>Turi entre la<br>plazoleta y la<br>iglesia | 072885750       | Turi             | 8 horas        |
| Baños                   | Colina S/N y Av.<br>Ricardo Durán                                     | 074112706       | Baños            | 8 horas        |

*Nota.* Foros Ecuador (2018). Elaboración propia.

**Tabla 23***Hospitales de la Ciudad de Cuenca*

| <b>Nombre</b>                                                             | <b>Dirección</b>                                                    | <b>Horarios</b> |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Hospital San Juan de Dios                                                 | Manuel J. Calle y<br>Paucarbamba.                                   | 24 horas        |
| Hospital San Martín de<br>Porres                                          | Av. Vega Muñoz 13-68 y<br>Esteves de Toral, Cuenca,<br>Azuay.       | 24 horas        |
| Hospital Santa Inés                                                       | Av. Daniel Córdova y<br>Agustín Cueva.                              | 24 horas        |
| Hospital Especializado<br>Fundación Humanitario<br>Pablo Jaramillo Crespo | Av. Carlos Arizaga Vega y<br>Av. De las Américas,<br>Cuenca, Azuay. | 24 horas        |
| Hospital Clínica Latino                                                   | AV. 3 de Noviembre y<br>Unidad Nacional.                            | 24 horas        |

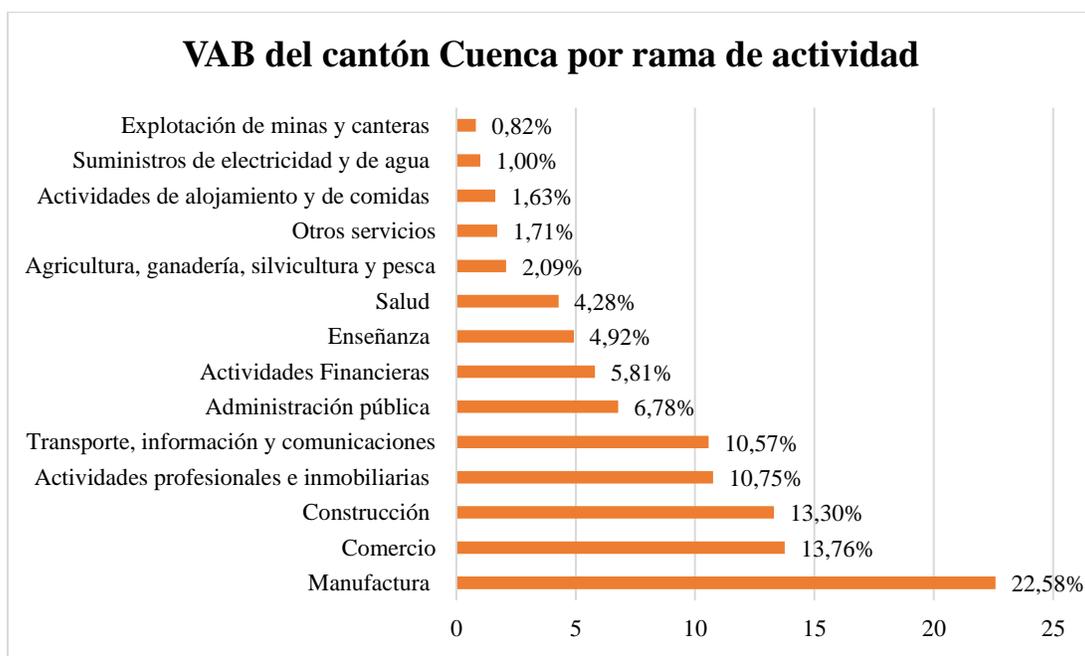
*Nota.* Edina (2019). Elaboración propia.

**2.1.3.5 Actividad Económica**

La economía en el cantón Cuenca se basa principalmente en el sector terciario, dedicado a brindar servicios, contribuyendo al Valor Agregado Bruto (VAB) cantonal con el 74.50%; seguido del sector secundario que se basa en convertir la materia prima extraída del sector primario (GAD Municipal Cuenca, 2015). A continuación se detalla el Valor Agregado Bruto (VAB) del cantón Cuenca por rama de actividad:

**Figura 20**

*Valor Agregado Bruto del cantón Cuenca por rama de actividad*



*Nota.* GAD Municipal Cuenca (2015). Elaboración propia.

### **2.1.3.6 Cultura**

Cuenca posee arquitectura afrancesada, riquezas arqueológicas ubicadas en el museo de Pumapungo, tradiciones culturales como el Pase del Niño, Corpus Cristi, Semana Santa, Taita Carnaval, entre otras festividades; que hacen del cantón un destino turístico con riqueza patrimonial y cultural inigualable. La ciudad fue declarada Patrimonio Cultural del Ecuador en 1982, y Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Unesco en 1999 (Ministerio de Cultura y Patrimonio s.f.).

**Figura 21***Pase del niño viajero*

*Nota.* Adaptado de *El Pase del Niño Viajero convocó a niños, jóvenes y adultos en Cuenca*, de Manuel Quizhpe, 2018, El Comercio ([https://www.elcomercio.com/files/article\\_main/uploads/2018/12/25/5c22549f66924.jpeg](https://www.elcomercio.com/files/article_main/uploads/2018/12/25/5c22549f66924.jpeg)).

**2.1.3.7 Turismo**

De acuerdo con el MINTUR (2020), en su informe “*Plan Nacional de Turismo 2030*”, Cuenca es conocida como la tercera ciudad más visitada del país. En el feriado de Carnaval del año 2019, se registró más del 45% de ocupación en los hoteles, con un gasto aproximado de USD 66 por visitante, demostrando de esta manera que es el feriado nacional que más turistas atrae. Posteriormente, el feriado de Semana Santa con una ocupación hotelera del 43,11% y un ingreso de USD 44.4 millones, estas cifras demuestran que Cuenca es una de las ciudades con mayor ocupación hotelera del país.

### **2.1.3.7.1 Turista Extranjero que Visita la Ciudad de Cuenca**

El Grupo de Investigación en Economía Regional (GIER) de la Universidad de Cuenca (2020), en el “*Estudio de la Demanda y Oferta Turística de la Ciudad de Cuenca Boletín Anual Año 2019*”, determinó la existencia de dos perfiles de turistas extranjeros que visitan Cuenca:

1. Un perfil compuesto por turistas casados (40,90%), con un nivel de estudios superior (73,40%) que trabajan en el sector de servicios profesionales (44,70%), forman parte de una familia tradicional (36,00%) y se desenvuelven tanto en ámbitos públicos como privados.
2. Un perfil conformado por turistas adultos contemporáneos, estado civil solteros (48,10%), que habitan solos (17,60%) o con sus padres, con nivel académico superior (73,40%) y trabajan como profesionales independientes (65,10%) formando parte del sector público o privado.

La motivación, preferencia del tipo de alojamiento, acompañamiento, duración y costo de la estancia del turista extranjero que visitó Cuenca en el año 2019 fueron:

Tabla 24

*Turista extranjero que visita la ciudad de Cuenca*

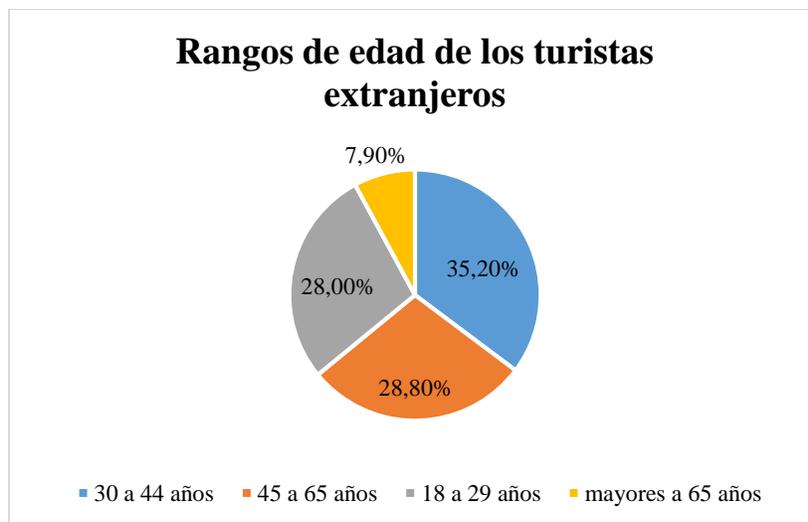
| <b>Motivación</b>                                                                                                | <b>Actividades recreativas (51,90%)</b>                  | <b>Visita a familiares o amigos (21,40%)</b>                 | <b>Negociaciones o actividades profesionales (20,50%)</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Con quién viaja</b>                                                                                           | Solo (36,80%), en pareja (31,70%) o en familia (15,30%). | Solo (54,90%), con familiares (21,30%) y en pareja (18,20%). | Solo (67,20%)                                             |
| <b>Preferencia de alojamiento</b>                                                                                | Establecimientos hoteleros (77,70%)                      | Con familiares o amigos (73,40%)                             | Establecimientos hoteleros (72,60%)                       |
| <b>Estancia mediana (valor que ocupa la posición central de un conjunto de datos ordenados de menor a mayor)</b> | 3 días                                                   | 7 días                                                       | 3 días                                                    |
| <b>Costo total de estancia por persona</b>                                                                       | USD 115,00                                               | USD 257,50                                                   | USD 185                                                   |
| <b>Costo total diario por persona</b>                                                                            | USD 38,33                                                | USD 36,79                                                    | USD 61,67                                                 |

*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

Además, los turistas extranjeros que visitan Cuenca corresponden a los siguientes rangos de edad y porcentajes de género:

**Figura 22**

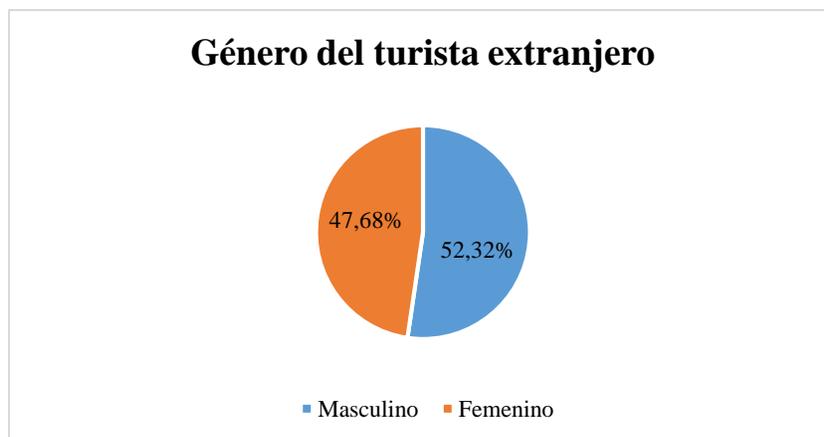
*Rangos de edad de los turistas extranjeros que visitan Cuenca*



*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

**Figura 23**

*Género del turista extranjero que visita Cuenca*

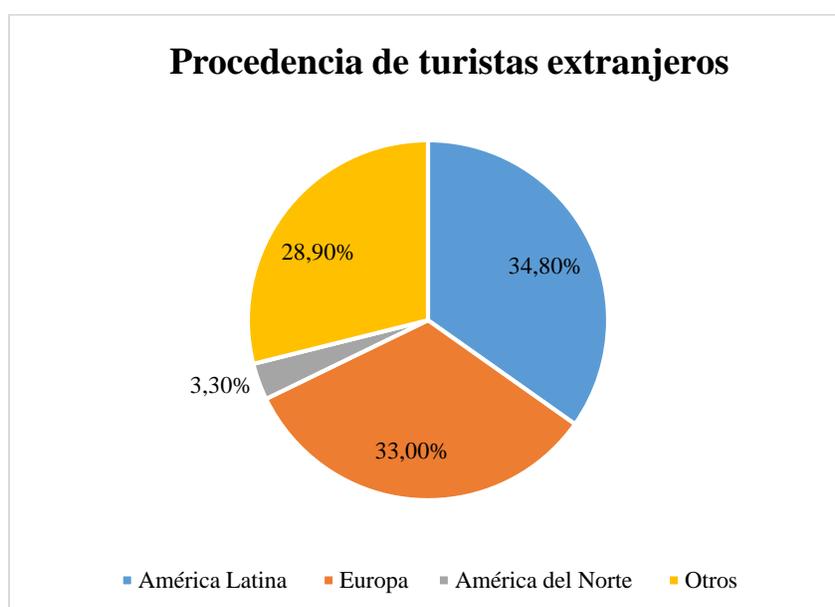


*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

La ciudad de Cuenca recibe turistas de diferentes regiones; los de mayor afluencia provienen de América Latina (34,80%), especialmente de Colombia y Perú; seguido de la región europea (33,00%), principalmente Alemania, España, Francia; América del Norte (28,90%) como Estados Unidos; y de otras partes del mundo (3,30%).

#### Figura 24

*Región de procedencia de turistas extranjeros que visitan Cuenca*



Nota. GIER (2020). Elaboración propia.

#### Tabla 25

*Países de procedencia de turistas extranjeros que visitan Cuenca*

| País                                         | Porcentaje |
|----------------------------------------------|------------|
| Estados Unidos de América del Norte          | 25,70%     |
| Colombia                                     | 9,50%      |
| Venezuela (no se considera a los refugiados) | 5,90%      |

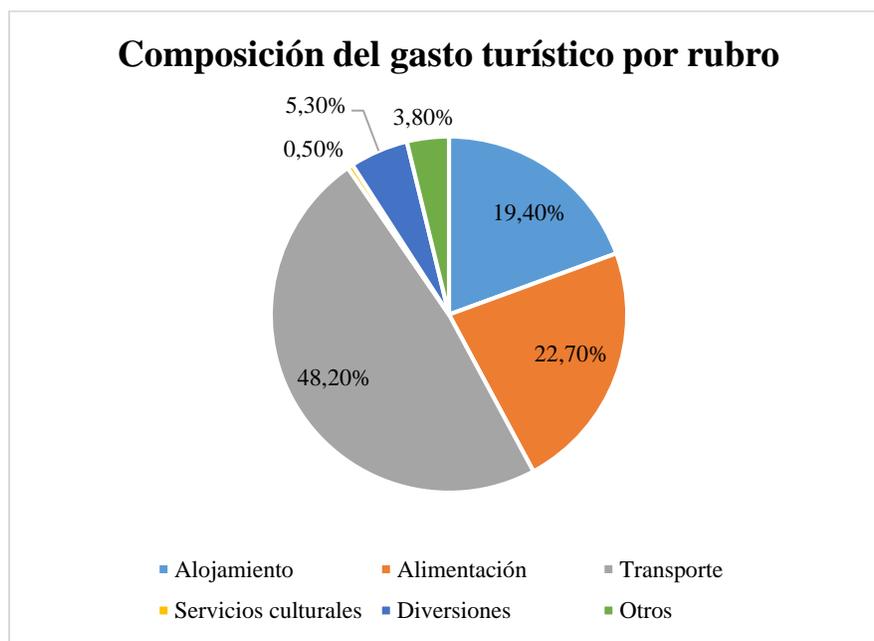
| País     | Porcentaje |
|----------|------------|
| Perú     | 4,60%      |
| Francia  | 7,80%      |
| Alemania | 7,20%      |
| España   | 6,20%      |

*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

El turista extranjero que visitó Cuenca en el año 2019 distribuyó el gasto turístico por rubro de la siguiente manera:

**Figura 25**

*Composición del gasto turístico por rubro*



*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

Además, GIER (2020) afirma que los principales medios que el turista extranjero utiliza para informarse sobre la ciudad de Cuenca son a través de recomendaciones familiares (63,90%), internet (17,00%) y publicidad (17,00%).

Por otro lado, la percepción del turista extranjero, frente al destino Cuenca, considera que los precios en alimentación, alojamiento y transporte son justos, en una proporción de 93,10%, 92,10% y 92,80% respectivamente. Además, la percepción global de los servicios (información, señalización, servicios urbanos, ocio y diversión, zonas verdes, seguridad, atención y transporte urbano) es considerada como excelente (61,60%), (GIER, 2020).

Finalmente, el estudio realizado por el GIER (2020) afirma que los turistas extranjeros que arriban a Cuenca manifiestan una alta probabilidad de retorno (86,50%) y consideran que el destino es altamente recomendable (86,10%).

#### ***2.1.3.7.2 Turista Nacional que Visita la Ciudad de Cuenca***

El GIER (2020) determinó la existencia de dos perfiles de turistas nacionales que visitan la ciudad de Cuenca:

1. Un perfil de turista comprendido por personas adultas, su estado civil se le atribuye a soltero (45,70%), residen solos (10,10%) o con sus padres, su nivel de instrucción es superior (65,00%) y trabajan como profesionales independientes (52,60%) en el sector público o privado.
2. Un perfil de turista conformado por adultos contemporáneos, estado civil casado (43,30%), con niveles de estudio superior (65,00%), trabajan en el sector de servicios profesionales (38,40%), forman parte de una familia tradicional (37,50%) y laboran en el sector público o privado.

La motivación, preferencia del tipo de alojamiento, acompañamiento, duración y costo de la estancia del turista nacional que visitó Cuenca en el año 2019 fueron:

**Tabla 26**

*Turista nacional que visita la ciudad de Cuenca*

| <b>Motivación</b>                                                                                                | <b>Negocios o actividades profesionales (35,70%)</b>                   | <b>Visita a familiares o amigos (36,40%)</b> | <b>Actividades recreativas (12,20%)</b>                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Con quién viaja</b>                                                                                           | Solo (73,40%)                                                          | Solo (62,90%) o con familiares (27,30%)      | En familia (37,50%), solo (27,30%) o en pareja (23,00%)                |
| <b>Preferencia de alojamiento</b>                                                                                | Establecimientos hoteleros (58,40%) o con familiares o amigos (34,90%) | Con familiares o amigos (87,40%)             | Establecimientos hoteleros (61,50%) o con familiares o amigos (33,80%) |
| <b>Estancia mediana (valor que ocupa la posición central de un conjunto de datos ordenados de menor a mayor)</b> | 2 días                                                                 | 3 días                                       | 3 días                                                                 |
| <b>Costo total de estancia por persona</b>                                                                       | USD 135,00                                                             | USD 65,83                                    | USD 150                                                                |

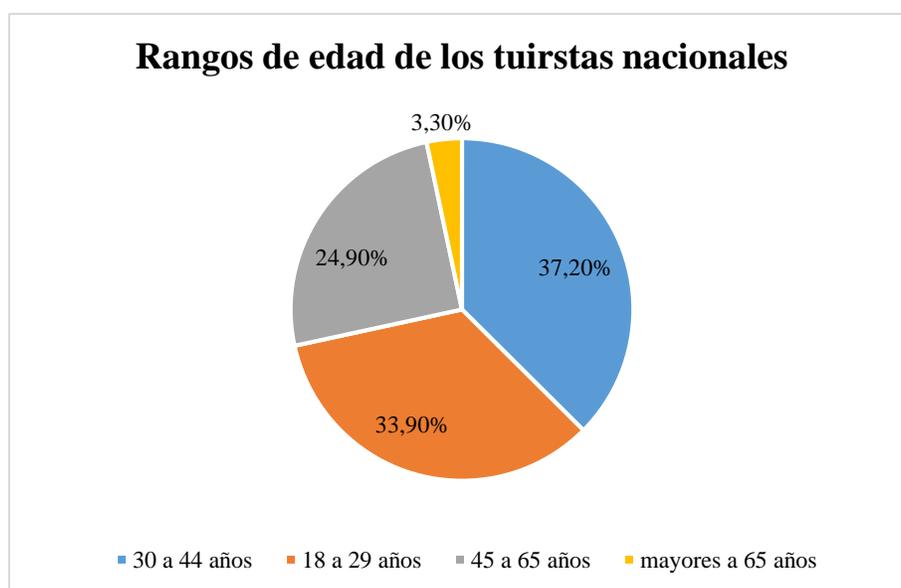
| Motivación                     | Negocios o actividades profesionales (35,70%) | Visita a familiares o amigos (36,40%) | Actividades recreativas (12,20%) |
|--------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
| Costo total diario por persona | USD 62,50                                     | USD 21,94%                            | USD 50,00                        |

*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

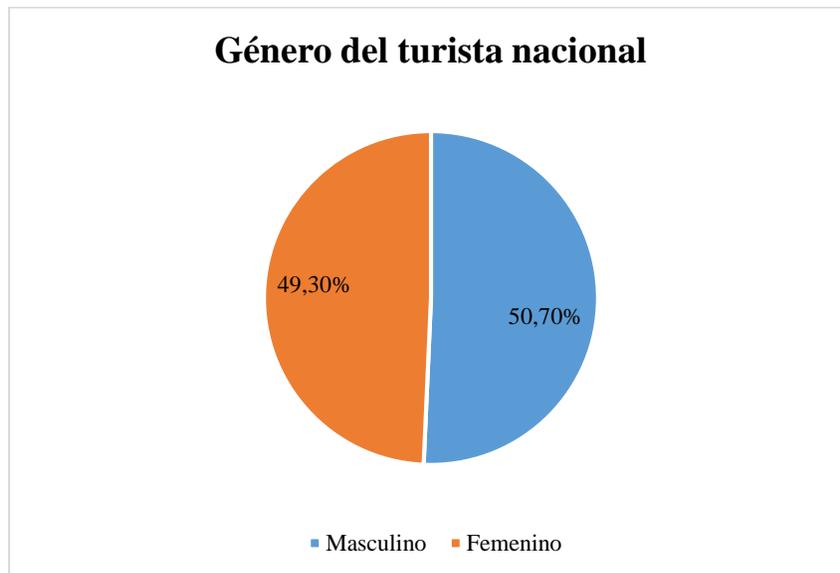
Los turistas nacionales que visitaron Cuenca en el año 2019 corresponden a los siguientes rangos de edad y el género predominante fue el masculino:

### Figura 26

*Rangos de edad de los turistas nacionales que visitan Cuenca*



*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

**Figura 27***Género del turista nacional que visita Cuenca**Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

Según el GIER (2020), los turistas nacionales que visitan la ciudad de Cuenca provienen de todas las regiones del Ecuador: Costa, Sierra, Amazonía o la Región Insular; no obstante, existen ciudades de origen predominante:

**Tabla 27***Ciudades de origen predominante que visitan Cuenca*

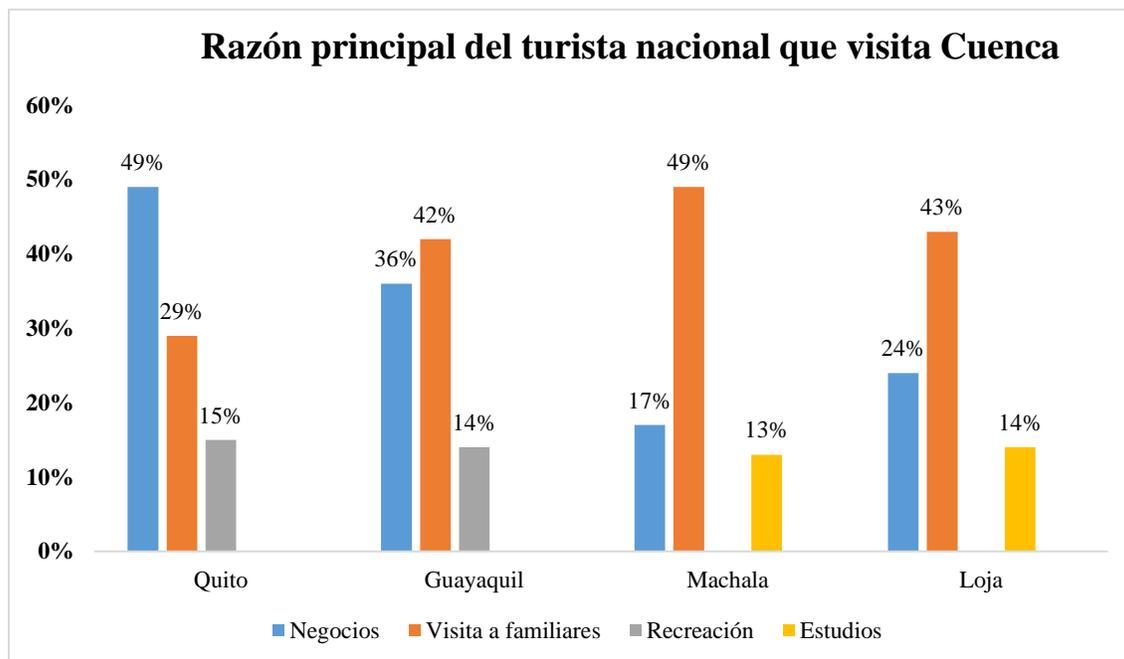
| <b>Ciudad</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|
| Quito         | 44,90%            |
| Guayaquil     | 8,00%             |
| Machala       | 7,00%             |
| Loja          | 6,80%             |

*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

La motivación de visita de los turistas nacionales que arribaron a Cuenca en el año 2019 varió según su ciudad de origen:

**Figura 28**

*Principales motivaciones de los turistas nacionales según su ciudad de origen*

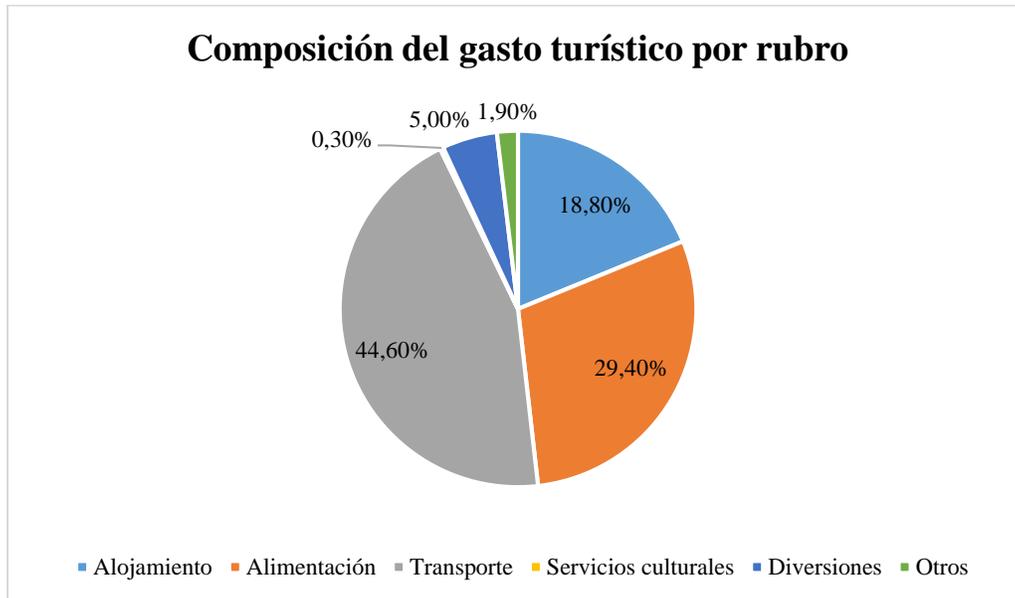


*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

El gasto del turista nacional por rubro que visitó Cuenca en el año 2019 fue el siguiente:

## Figura 29

### Composición del gasto turístico por rubro



*Nota.* GIER (2020). Elaboración propia.

El principal medio que el turista nacional utiliza para informarse acerca del destino turístico Cuenca son las recomendaciones familiares 75,20% y mayoritariamente organiza su viaje por cuenta propia 93,90% (GIER, 2020).

La percepción que tiene el turista nacional acerca de la ciudad de Cuenca es positiva sobre los servicios de transporte, alojamiento y alimentación puesto que consideran que los precios a pagar son justos en una proporción de 82,50%, 88,20% y 86,90% respectivamente. Además, la percepción global de los servicios (información, señalización, servicios urbanos, ocio y diversión, zonas verdes, seguridad, atención y transporte urbano) es considerada como excelente (56,00%) y muy buena (29,90%), (GIER, 2020).

Finalmente, de acuerdo al estudio elaborado por el GIER (2020) los visitantes nacionales manifiestan alta probabilidad de retorno (96,40%) y consideran que la visita a la ciudad de Cuenca es altamente recomendable (88,10%).

## **2.2 Antecedentes Históricos de la Hotelería en Ecuador**

La hotelería en el Ecuador se originó en el periodo incaico (1460-1532 d.C.), cuando los mensajeros del inca tenían la necesidad de descansar. Gavaldá (2020), en su artículo titulado “*Chasquis, los Mensajeros del Inca*”, afirma que la palabra chasqui proviene del quechua y significa “persona de relevo”. Su labor era entregar mensajes o mercadería, y se desplazaban a gran velocidad por los caminos del imperio (travesía para la circulación de personas, transporte de alimentos y viajes del ejército). Viajaban entre 10 a 15 km hasta arribarse en los llamados tambos, pequeñas posadas de descanso y lugar de encuentro con otro chasqui de relevo. El pago de la estadía se retribuía con productos agrícolas de la región de origen de cada chasqui.

Los autores Ortiz y Vásquez (2007), señalan que la historia de la hotelería ecuatoriana comenzó en aquellos siglos donde las personas se desplazaban por necesidad y utilizaban como hospedaje recintos y posadas. Más tarde, el nacimiento y desarrollo de la hotelería se originó en las ciudades de Quito y Guayaquil, urbes más desarrolladas del país.

En el año 1820, los militares necesitaban un sitio donde alojarse durante la época de independencia de Guayaquil. Consecuentemente, el gobernador solicitó a las familias pudientes de la ciudad que dieran posada a estas personas, si esta estancia se ampliaba más de lo acordado, los militares debían pagar el alquiler más los gastos ocasionados (Revista Turismo & Comercio 2009, como se citó en Correa, 2015).

Posteriormente, en el año 1853 se creó el hotel Francés, y en 1862 el Hotel Europa, ubicado en la capital del país en la plaza de San Francisco. Simultáneamente, se inauguró el Hotel Francia, emplazado en la avenida Pichincha y calle Sucre (Revista Turismo & Comercio 2009, como se citó en Correa, 2015).

El primer hotel de lujo del país hace referencia a la casa del conquistador Francisco Pizarro que data del año 1534, ubicada en la Plaza Principal del Centro Histórico de Quito (Hotel Plaza Grande, s.f.). Posteriormente, en posesión de la familia Andino, esta casa, mediante varias adecuaciones en 1943, se convierte en el Hotel Majestic y perdura hasta 1960. Finalmente, en el año 2005, una asociación hotelera invierte USD 10 millones para la reconstrucción y remodelación del inmueble, manteniendo el estilo colonial, y se crea el conocido Hotel Plaza Grande, inaugurado en el año 2007 (Hoy, 2012).

Los autores Bonilla y Merchán (2015), manifiestan que en 1965 se edificó el Hotel Colón, y abrió sus puertas con 100 habitaciones en 1967, sin embargo, debido a su gran demanda se arrendó el Hotel Zumag, mientras se construían dos torres de 420 habitaciones en 1976. Cabe manifestar que en la actualidad forma parte de la cadena Hilton. Posteriormente, se fundó Apart-Hotel con características de apartamento en 1982. Lamentablemente no tuvo acogida, y con varias intervenciones se creó el Hotel Alameda Real.

**Tabla 28***Historia de la hotelería en Ecuador*

| <b>Nombre</b>       | <b>Año</b> |
|---------------------|------------|
| Hotel Francés       | 1853       |
| Hotel Europa        | 1862       |
| Hotel Francia       | 1862       |
| Hotel Continental   | 1809       |
| Hotel Metropolitano | 1914       |
| Hotel Majestic      | 1943       |
| Hotel Humbolt       | 1949       |
| Hotel Colón         | 1967       |
| Apart Hotel         | 1982       |
| Hotel Oro Verde     | 1994       |

*Nota.* Elaboración propia.

### **2.3 Antecedentes Históricos de la Hotelería en Cuenca**

La historia de la hotelería en la ciudad de Cuenca tiene sus comienzos dentro del comercio, con el primer albergue de huéspedes conocido como la Casa de las Posadas que remonta al año 1860, cuando Agustín Bernal y Eduxia Picón, adecuaron el inmueble para brindar servicio de alojamiento a todos los comerciantes que provenían de distintas partes del país y de Perú, con dirección a la Costa. Varios residentes de la vecindad recuerdan cómo los huéspedes ingresaban montados sobre sus animales; en ese entonces era peculiar alojarse con animales de carga junto a todos los productos para el comercio (El Comercio, 2014).

Es importante mencionar que algunas posadas de propietarios caritativos no tenían interés en cobrar valor alguno, sin embargo, los arrieros optaban por el trueque; como

muestra de agradecimiento se dejaba granos y/o algunas herramientas a los hospedadores (Cuzco y Álvarez, 2011, como se citó en Ullauri et al., 2018).

Entre la década de 1950-1960 la Oficina de Obras Públicas Municipales llevó a cabo el primer intento de dividir la ciudad en ocho zonas: comercial, industrial, cinturón agrícola y cinco zonas residenciales (Carpio, 1979, como se citó en Ullauri et al., 2018). Consecuentemente, el centro histórico y zonas aledañas fueron los principales sitios para la construcción de establecimientos de alojamiento, juntamente con puntos estratégicos de ingreso a la ciudad, debido a la cercanía con mercados locales, entre ellos Pensión Norte y Residencial Sánchez. Posteriormente, en los años 90, con la apertura de la terminal terrestre y aérea, abren sus puertas Hostal Chordeleg, Hostal Bristol, Hotel Prado Inn, Hotel Italia y Hotel Príncipe (Ullauri et al., 2018).

En los años 60 se contaba con la Asociación Hotelera del Ecuador (AHOTEC), y Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes y Turismo (ASECUT) a nivel nacional, sin embargo, el turismo en la ciudad de Cuenca era incipiente. Los ciudadanos carecían de conocimientos en esta área, debido a que las universidades no ofertaban la profesionalización en turismo. Como consecuencia, se contaba con pocos establecimientos de alojamiento y restaurantes, además, no había centros de información turística (Ullauri et al., 2018). No obstante, a partir de los años 60 el desarrollo de la hotelería en la ciudad de Cuenca es trascendental, ya que muchos emprendimientos empezaron a brindar servicios complementarios como gastronomía, artesanías y eventos.

El turismo receptivo en la ciudad de Cuenca comenzó a desarrollarse en los años 80 con la presencia del aeropuerto. La principal motivación de llegar a la ciudad era visitar el sitio arqueológico de Ingapirca, debido a que Cuenca funcionó como principal punto de

partida. Posteriormente, fueron surgiendo otros atractivos como Gualaceo y Chordeleg (Rivadeneira, 2016, como se citó en Ullauri et al., 2018). Además, los turistas que llegaban vía terrestre visitaban la ciudad de Cuenca y el balneario de Baños como principales atractivos, seguido de Gualaceo y Chordeleg pero en menor grado (Consulplan, 1980, como se citó en Ullauri et al., 2018). Por otro lado, el principal turista nacional que llegaba a Cuenca era procedente de la Costa, y su principal motivación de viaje era disfrutar del cambio de clima en vacaciones (Estrada, 1996).

La hotelería en Cuenca estuvo y continúa vinculada en muchos casos a emprendimientos familiares. Algunos establecimientos cambiaron de propietarios y categoría (Ullauri et al., 2018). A continuación se expone en orden cronológico la fecha de apertura de los emprendimientos de alojamiento en la ciudad de Cuenca:

**Tabla 29**

*Historia de la hotelería en Cuenca*

| <b>Nombre</b>                        | <b>Año</b> |
|--------------------------------------|------------|
| Posada Azuaya                        | 1924       |
| Hotel Royal                          | 1927       |
| Hostería Durán y Balnearios Merchán  | 1930       |
| Hotel Patria                         | 40's       |
| Hotel Crespo                         | 1942       |
| Hostal Pichincha                     | 1951       |
| Hotel Cuenca                         | 1961       |
| Hotel Internacional y Hotel Majestic | 1965       |
| Hostal Niza                          | 1965       |

| <b>Nombre</b>                                                                                 | <b>Año</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Hotel París, Hotel Internacional, Hotel Cantabria, Hotel Emprendedor y Pensión San Francisco. | 70's       |
| Hotel Tito                                                                                    | 1975       |
| Hotel Conquistador                                                                            | 1975       |
| Nombre                                                                                        | Año        |
| Hotel España                                                                                  | 1976       |
| Hotel Allitiana                                                                               | 1978       |
| Hotel El Dorado                                                                               | 80's       |
| Hotel Atahualpa                                                                               | 1983       |
| Hotel Hurtado de Mendoza                                                                      | 1985       |

*Nota.* Riera y Tenezaca (2019). Elaboración propia.

Algunos emprendimientos de alojamiento turístico comenzaron a trabajar junto con agencias de viajes, para atraer a la ciudad de Cuenca turistas en viajes organizados (tours), como Hotel Crespo junto con Quimbaya Tours a partir de 1993, que traían franceses jubilados a conocer la ciudad. Además, existían las agencias de viajes Metropolitan Touring y Ecuadorian Tours (Ullauri et al., 2018).

Más tarde en los años 80, Hotel El Dorado y Hotel la Laguna (actual Oro Verde) transformaron el tradicional concepto de hospedaje de la ciudad de Cuenca por uno más sofisticado. En consecuencia, durante esta época nacen establecimientos de alojamiento de distintas clases (Ullauri et al., 2018), categorizados de la siguiente manera: 9% de lujo, 40% de primera, 23% de segunda y 28% de tercera. La provincia del Azuay albergaba el 4,91% del total de plazas a nivel nacional a finales del siglo XX (Torres, 2014).

## 2.4 Situación Actual de la Hotelería en Ecuador

La hotelería en Ecuador ha presenciado cambios importantes que determinan la situación actual del subsector de alojamiento, documentados en los siguientes párrafos:

Según datos del Ministerio de Turismo, en el año 2014 hubo un ingreso de 1'557.000 turistas al Ecuador, cifra que representó el 14% más que el año 2013. Por tal motivo, la ministra de turismo declaró que existían 23 proyectos hoteleros en marcha, alianzas con franquicias internacionales y una inversión de USD 750 millones, con el objetivo de aumentar las plazas de alojamiento. El ministerio preveía que en dos años se culminase la construcción de 10 hoteles (Universo, 2015), consecuentemente, renombradas cadenas hoteleras internacionales como Holiday Inn, Wyndham, Ibis, Eurobuilding, Swissotel, Marriot, Oro verde, entre otros, fueron empresas interesadas en la inversión. Por otro lado, los establecimientos ya existentes preveían mejorar su infraestructura y comodidad, con la finalidad de brindar un excelente servicio al cliente. Para el gobierno fue prioridad trabajar en la infraestructura hotelera, debido al aumento de turistas (Ministerio de Turismo, 2015).

En 2016 la ocupación hotelera tuvo un notable decrecimiento a nivel nacional. La gerenta de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico-Quito Turismo, aclaró que en el año 2015 la ocupación en los establecimientos de alojamiento fue de 56.6 %, 44% en 2016, y 49% en 2017. Según la Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC), el incremento de precios en productos por motivos de impuestos fue un factor que afectó al sector hotelero (El Comercio, 2017).

En el año 2018, seis hoteles de Quito fueron galardonados en los World Travel Awards 2018. Swissotel con dos premios, Líder en Conferencias de Sudamérica 2018 y Hotel Líder en Sudamérica 2018; Wyndham Quito Airport con el reconocimiento de Hotel Líder

de Aeropuerto de Sudamérica; Marriott con el premio de Suite Líder de Hotel en Sudamérica; Hotel Carlota con la gratificación de Hotel Líder en Diseño de Sudamérica 2018; Cultura Manor como Hotel Boutique Líder de Ecuador, y Mashpi Lodge obtuvo el premio de Resorts en Sudamérica. Algunos establecimientos condecorados pertenecen a franquicias extranjeras, otros sobresalen en el ámbito ecológico y conservación patrimonial (El Universo, 2018).

El paro nacional ocasionado por las medidas económicas establecidas en el gobierno de Lenín Moreno, en octubre de 2019, originó el cierre de muchas empresas turísticas. De acuerdo con el diario El Comercio (2019), en su noticia *“El paro genera pérdidas diarias de USD 5 millones en Quito, según la Cámara de Turismo de Pichincha”*, declaró que existió una gran pérdida en consecuencia de las paralizaciones, que tuvieron una duración de 11 días. Raúl García, presidente de la Cámara de Turismo de Pichincha (Captur), afirmó que hubo una importante pérdida económica para el sector turístico, debido a las cancelaciones de reservas en diferentes hoteles, y pérdidas de las conexiones aéreas hacia la Amazonía y Galápagos. Este acontecimiento generó una mala imagen del país a nivel internacional.

En la actualidad la situación hotelera en Ecuador es crítica, debido a la pandemia mundial causada por el COVID-19. Según El Universo (2020), en su informe *“Con solo el 9% de ocupación, hoteles ya consideran perdidos el 2020 y el 2021”*, manifestó que 2.520 empresas vinculadas con el sector turístico han sido cerradas; varios hoteles de renombre han comunicado su cierre momentáneo o definitivo. Muñetón, presidente de la Federación de Cámaras de Turismo del Ecuador, afirmó que el turismo tuvo una pérdida de USD 1.683 millones entre los meses de marzo y julio.

La apertura de playas nacionales fue una expectativa para los hoteleros el 22 de julio de 2020, quienes tenían la intención de mejorar su situación frente a la crisis económica

ocasionada por la pandemia del COVID-19 (El Universo, 2020). Sin embargo, el Consejo de Operaciones de Emergencia (COE) Nacional postergó la reapertura de playas para el 5 de agosto, recalcando que es fundamental la seguridad y salud de los ciudadanos. A finales del mes de julio se anunció un plan piloto de reapertura de playas, con un sistema de distanciamiento para evitar la acumulación de personas. No obstante, existía alerta con el aumento de casos de COVID-19 en el país, y concurrencia del ciclo vacacional en la región Sierra y Amazonía (El Universo, 2020).

En el feriado del 10 de agosto de 2020 la ocupación hotelera fue muy baja a nivel nacional, pese a que la movilidad vehicular fue un 25% menos que en el mismo feriado del año pasado. Según Muñetón, presidente de la Federación Nacional de Cámaras de Turismo del Ecuador, aseguró que la causa fue la libre movilidad sin restricción de placa tomada de último momento por el gobierno. Santa Elena tuvo una ocupación hotelera del 10%, Guayaquil 3% y Quito entre 40% y 50% en haciendas (Ecuavisa, 2020).

Por otro lado, el Ministerio de Turismo presentó un protocolo de bioseguridad aprobado por el COE Nacional para la reactivación de establecimientos de alojamiento turístico, con el fin de preservar la salud de los trabajadores y clientes. El documento se encuentra en la web ministerial y brinda una definición de cómo detectar casos sospechosos y probables de Covid-19 mediante la sintomatología de la persona; de igual manera, este indica el procedimiento a seguir frente a un caso confirmado. El documento está formado por nueve ítems que abarcan elementos de protección del personal, medidas de información para el turista, protocolos para recibir a los visitantes, recepción de huéspedes en el lobby, servicio técnico y mantenimiento, servicio de alimentación, limpieza y desinfección, manejo gerencial y de la empresa (El Comercio, 2020).

Según el MINTUR (s.f.), en la última actualización del “*Catastro de Servicios Turísticos*” del año 2019, en Ecuador se registraron los siguientes establecimientos de alojamiento turístico:

**Tabla 30***Establecimientos de alojamiento turístico de Ecuador*

| <b>Subactividad</b>  | <b>Categoría</b> | <b>Registro</b> | <b>Habitaciones</b> | <b>Camas</b>   | <b>Plazas camas</b> |
|----------------------|------------------|-----------------|---------------------|----------------|---------------------|
| Hotel                | 5 estrellas      | 42              | 4.362               | 6.531          | 8.268               |
|                      | 4 estrellas      | 147             | 6.397               | 11.237         | 12.944              |
|                      | 3 estrellas      | 309             | 9.316               | 18.087         | 20.554              |
|                      | 2 estrellas      | 576             | 15.513              | 31.081         | 33.264              |
| Resort               | 5 estrellas      | 4               | 535                 | 1.069          | 1.141               |
|                      | 4 estrellas      | 2               | 64                  | 217            | 217                 |
| Hostería             | 5 estrellas      | 19              | 512                 | 1.204          | 1.324               |
|                      | 4 estrellas      | 105             | 1.943               | 4.126          | 5.024               |
|                      | 3 estrellas      | 377             | 5.712               | 14.263         | 15.946              |
| Hacienda Turística   | 5 estrellas      | 4               | 40                  | 68             | 96                  |
|                      | 4 estrellas      | 4               | 96                  | 203            | 213                 |
|                      | 3 estrellas      | 7               | 83                  | 175            | 193                 |
| Lodge                | 5 estrellas      | 2               | 31                  | 38             | 66                  |
|                      | 4 estrellas      | 19              | 215                 | 481            | 500                 |
|                      | 3 estrellas      | 23              | 224                 | 574            | 604                 |
| Hostal               | 3 estrellas      | 396             | 5.321               | 10.946         | 12.782              |
|                      | 2 estrellas      | 660             | 10.949              | 20.414         | 24.885              |
|                      | 1 estrella       | 1.276           | 20.238              | 39.718         | 43.058              |
| Campamento Turístico | Única            | 24              | 204                 | 519            | 591                 |
| Casa de Huéspedes    | Única            | 195             | 724                 | 1.504          | 1.566               |
| Refugio              | Única            | 20              | 135                 | 449            | 458                 |
| <b>Total General</b> |                  | <b>4.211</b>    | <b>82.619</b>       | <b>162.904</b> | <b>183.694</b>      |

*Nota.* Ministerio de Turismo (s.f.). Elaboración propia.

## 2.5 Situación Actual de la Hotelería en Cuenca

Para entender la situación actual de la hotelería en Cuenca, es importante manifestar que la actividad turística presentó un notable decrecimiento desde el año 2014, pronunciándose con más fuerza en 2016 por varios factores. Entre ellos, el tráfico vehicular para ingresar al centro histórico de Cuenca, debido a la construcción del Tranvía; la informalidad en el ámbito de alojamiento turístico; los obstáculos de conectividad con Quito, y la inexistencia de vuelos a Guayaquil ocasionados por el mal clima; el terremoto de Manabí, entre otros (AZD, 2019).

La construcción del Tranvía generó tráfico vehicular y cierre de calles completas en el Centro Histórico de Cuenca; varios hoteles presentaron grandes pérdidas. En algunos casos la ocupación hotelera no superó el 10%, por lo que muchos emprendimientos se vieron obligados a cerrar (El Comercio, 2016).

El promedio de ocupación hotelera anual en la ciudad de Cuenca en el año 2016 fue de 24.09%, en 2017 alcanzó 25.53% y en 2018 un porcentaje de 27.41%. Los únicos días del año que se presencia una ocupación máxima de las plazas hoteleras son los feriados, especialmente el feriado de la independencia de Cuenca. Sin embargo, esto no es rentable para muchos emprendimientos, además, existe una alta competitividad entre los prestadores de alojamiento turístico, ya que existe una gran oferta de establecimientos no regularizados, con 1.152 plazas en total, mientras que los regularizados son 244 establecimientos, con un total de 8.692 plazas (AZD, 2019).

Además, la cifra de extranjeros que visitan la ciudad de Cuenca ha sufrido un decrecimiento de un 50% desde el año 2018, debido a que la ciudad ya no forma parte de los paquetes turísticos que se ofertan a nivel internacional, por los acontecimientos que se han

ido mencionando. De igual manera, las busetas turísticas tienen dificultad al estacionarse por la escasa señalización y señalética turística, entre otros problemas (AZD, 2019).

Por otro lado, las cifras de la demanda turística de la ciudad de Cuenca no son reales o se encuentran desactualizadas, ocasionando incertidumbre para los emprendedores del subsector de alojamiento. Carlos Andrade, propietario del Hostal Monasterio de Colección, cerró las puertas de su establecimiento en marzo de 2019, debido a las grandes pérdidas por la carencia de huéspedes. Cabe mencionar que se evidencia una escasa planificación turística por parte de las autoridades competentes, ya que existe una amplia oferta de plazas de alojamiento frente al número de turistas que se hospedan en la ciudad. Por ese motivo, existe competencia de precios y disminución del mismo por parte de las empresas para no quedar fuera del mercado (ACR, 2019).

En consecuencia, los hoteles del medio están comprimidos por los hoteles grandes, mientras que los hoteles del medio y pequeños por los emprendimientos informales. Frente a esta situación, algunos emprendimientos han decidido cerrar las puertas de sus instalaciones, mientras que otros optan por ponerlos en alquiler. Este es el caso de muchos establecimientos como Hotel Crespo, alquilado por la empresa “Selina”; Pinar del Lago, por “nASS”; Hotel Santa Ana, por “Riajsotel”; los hoteles Conquistador y Presidente, por la empresa “Comisera”; Hotel San Rafael, por el cuencano grupo Vintimilla; y como muchos hoteles, el Hotel Don Quijote es alquilado por otros empresarios (ACR, 2019).

Otro suceso devastador para la hotelería en la ciudad de Cuenca fue el paro nacional en octubre de 2019, ocasionado por las medidas económicas presentadas por el gobierno ecuatoriano. El paro tuvo una duración de 11 días y cada día se presenciaron pérdidas de USD 5 millones. Establecimientos de alojamiento turístico en la provincia del Azuay

presenciaron el 0% de ocupación durante las protestas. Embajadas de distintos países como Estados Unidos dieron señales de alerta a sus residentes para que no viajen al Ecuador, especialmente a las provincias de Azuay, Bolívar, Chimborazo, Cotopaxi, Guayas, Pichincha, Manabí, entre otras, por los altos índices de violencia. Consecuentemente, este evento dio mala imagen al país a nivel internacional, por lo que se presenciaron abundantes cancelaciones de reservas durante el paro y meses después (El Comercio, 2019).

Por otro lado, las medidas de aislamiento para evitar contagios por coronavirus es otra realidad que enfrenta el subsector de alojamiento en la ciudad de Cuenca. El protocolo de bioseguridad asignado por el Comité de Operaciones de Emergencia (COE) Nacional, es la medida que los establecimientos de alojamiento deben adoptar para retomar sus actividades. Sin embargo, existe incertidumbre por parte de algunos emprendedores, puesto que el panorama de la actividad turística aún no es claro, debido a que este depende de otros sectores para su efectivo funcionamiento (HGV, 2020).

Sin embargo, la Fundación de Turismo para Cuenca promueve la reactivación del turismo en la ciudad, a través de la insignia “Cuenca Biosegura y Sostenible”, a fin de que esta actividad se adapte a la nueva normalidad durante y post pandemia, y al manejo responsable de los recursos naturales. El esfuerzo, colaboración y participación del gobierno local, universidades, empresarios, asociaciones y el sector turístico han sido muy significativos para que esta iniciativa se haga realidad, mediante el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad, con la finalidad de brindar al turista una experiencia única, basada en la seguridad y confianza. Son aproximadamente 287 locales de servicios turísticos que cuentan con esta insignia, entre ellos agencias de viajes, alojamientos turísticos y servicios de restauración (Fundación de Turismo para Cuenca, 2020).

Según el MINTUR (s.f.), en la última actualización del “*Catastro de Servicios Turísticos*”, correspondiente al año 2019, en la ciudad de Cuenca se registraron los siguientes establecimientos de alojamiento turístico:

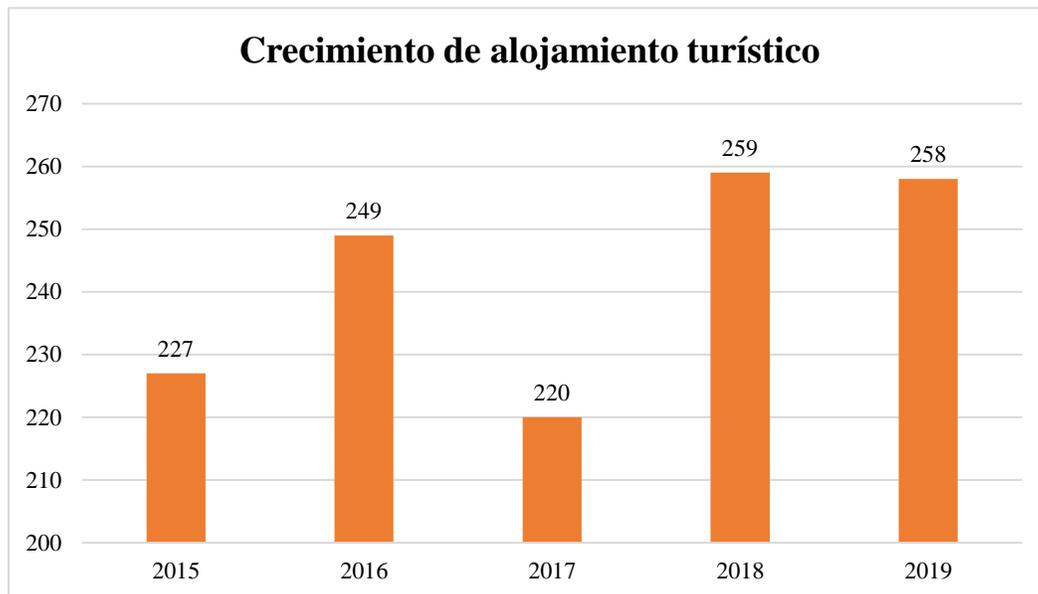
**Tabla 31**

*Establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Cuenca*

| <b>Subactividad</b>  | <b>Categoría</b> | <b>Registro</b> | <b>Habitaciones</b> | <b>Camas</b> | <b>Plazas</b> |
|----------------------|------------------|-----------------|---------------------|--------------|---------------|
| Hotel                | 5 estrellas      | 5               | 289                 | 480          | 520           |
|                      | 4 estrellas      | 13              | 356                 | 608          | 656           |
|                      | 3 estrellas      | 39              | 974                 | 1.734        | 1.917         |
|                      | 2 estrellas      | 36              | 782                 | 1.603        | 1.657         |
| Hostería             | 4 estrellas      | 2               | 52                  | 132          | 119           |
|                      | 3 estrellas      | 4               | 52                  | 140          | 148           |
| Lodge                | 3 estrellas      | 2               | 14                  | 22           | 29            |
| Hostal               | 3 estrellas      | 25              | 314                 | 525          | 580           |
|                      | 2 estrellas      | 40              | 659                 | 1.276        | 1.321         |
|                      | 1 estrella       | 74              | 1.905               | 2.049        | 2.135         |
| Casa de Huéspedes    | Única            | 18              | 61                  | 130          | 142           |
| <b>Total general</b> |                  | <b>258</b>      | <b>4.648</b>        | <b>8.699</b> | <b>9.224</b>  |

*Nota.* Fuente Ministerio de Turismo (s.f.). Elaboración propia.

Además, según los datos del “*Catastro de Servicios Turísticos*” el crecimiento de alojamiento turístico en la ciudad de Cuenca desde el año 2015 hasta el 2019 ha sido el siguiente:

**Figura 30***Crecimiento de alojamiento turístico en Cuenca*

*Nota.* Fuente Ministerio de Turismo (s.f.). Elaboración propia.

La presente figura detalla un crecimiento de establecimientos de alojamiento turístico en la ciudad de Cuenca en el año 2016 con relación al 2015 (más 22 establecimientos); sin embargo, en el año 2017 se presencia un decrecimiento frente al año 2016 (menos 29 establecimientos); no obstante, en el año 2018 se manifiesta un incremento con relación al 2017 (más 39 establecimientos); y por último, en el año 2019 existe una mínima variación respecto al año 2018 (menos 1 establecimiento).

## **2.6 Antecedentes Históricos de Hotel San Luis**

Para dar a conocer los antecedentes históricos de Hotel San Luis, se debe mencionar que la mayoría de datos fueron recopilados mediante varias entrevistas dirigidas a Fabián

Vera, gerente propietario y a los subordinados del establecimiento, debido a la falta de información documentaria, puesto que la mayoría fue desechada.

El terreno donde opera Hotel San Luis fue adquirido por el señor Luis Luzuriaga, gran empresario del cantón Chordeleg, con una inversión de 1'500.000 sucres en el año 1985. Posteriormente, se construyó un edificio de cinco pisos con un área de 420 m<sup>2</sup> a 10'000.000 de sucres, con la infraestructura destinada para oficinas de trabajo. Además, en la cuarta planta se destinó un área para un departamento de uso residencial. Las empresas que ocuparon las oficinas de trabajo fueron DHL, Panatlantic, Colegio de los Ingenieros Civiles del Azuay, Betamax y VHS, entre otras.

Al cumplir con una edad avanzada, Luis Luzuriaga dejó como herencia esta propiedad a su hija Dolores Luzuriaga en el año 2012, quien junto con su esposo, Fabián Vera, adecuaron el inmueble con características apropiadas para brindar servicio de alojamiento, con un monto de USD 150.000 que fue adquirido a través de un préstamo bancario, destinado para la adecuación del inmueble y la adquisición de implementos y enseres en el año 2014.

La fase de adecuación del inmueble tuvo una duración aproximada de un año, y finalizó en el mes de abril del 2015. En junio del mismo año, fue abierto al público para brindar servicio de alojamiento turístico con la categoría de hostel, no obstante, es importante manifestar que el gerente propietario, Fabián Vera, tenía el afán de operar el establecimiento con la categoría de hotel; sin embargo, esta solicitud fue denegada por parte del Ministerio de Turismo puesto que el establecimiento no cumplía con los requisitos necesarios (poseer más de 30 habitaciones).

La planeación del establecimiento no contó con previa planificación turística, puesto que fue un emprendimiento de carácter familiar, ocasionando de esta manera falencias en la operación y administración del mismo.

### **2.6.1 Habitaciones**

Hostal San Luis abrió sus puertas al público con un total de 12 habitaciones con capacidad para 48 personas, distribuidas de la siguiente manera:

- 2 habitaciones matrimoniales
- 2 habitaciones dobles
- 2 habitaciones triples
- 6 habitaciones cuádruples

### **Figura 31**

#### *Habitación triple*



*Nota.* Fotografía tomada por Fabián Vera, gerente propietario de Hotel San Luis.

**Figura 32***Habitación matrimonial*

*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**2.6.2 De Hostal San Luis a Hotel San Luis**

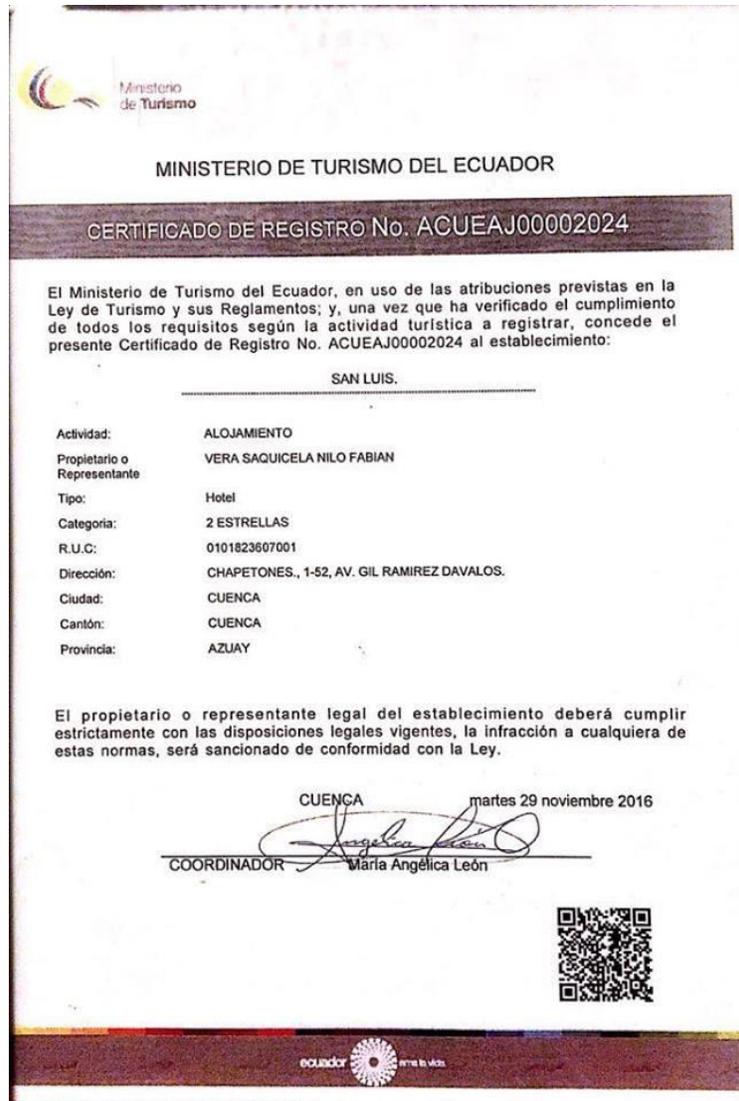
En marzo del año 2017, Fabián Vera acudió al Ministerio de Turismo con la expectativa de conseguir la recategorización de Hostal San Luis a Hotel San Luis, con la finalidad de optimizar los ingresos económicos y mejorar la acogida del establecimiento en el mercado. Frente a la actualización del Reglamento de Alojamiento Turístico del Ecuador realizada en marzo de 2015, a través de una inspección realizada por el Ministerio de Turismo se verificó que el establecimiento tuviera instalaciones adecuadas para ascender a la categoría de hotel; entre ellas: contar con un mínimo de 5 habitaciones, cada una con baño y aseo privado; y un área destinada para brindar servicio de restaurante y/o cafetería, según la categoría del establecimiento. Sin embargo, es importante manifestar que el establecimiento

contó con instalaciones y equipamiento para cafetería pero no estuvo habilitada al público, debido a la falta de recursos destinados en personal capacitado para brindar este servicio.

Los beneficios que se adquirieron a través de la recategorización a un hotel de dos estrellas fueron bastante positivos, debido a que Hotel San Luis adquirió formalidad frente a los establecimientos de alojamiento presentes en la zona del terminal terrestre, que mayoritariamente son ilegales y brindan servicio por fracción de tiempo. Hotel San Luis adquirió prestigio y logró incrementar el ingreso de huéspedes y la fidelización de los mismos por la excelencia y mejora en el servicio prestado.

**Figura 33**

*Certificado de registro de Hotel San Luis otorgado por el MINTUR*



Ministerio de Turismo

MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR

CERTIFICADO DE REGISTRO No. ACUEAJ00002024

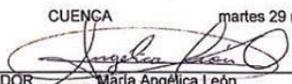
El Ministerio de Turismo del Ecuador, en uso de las atribuciones previstas en la Ley de Turismo y sus Reglamentos; y, una vez que ha verificado el cumplimiento de todos los requisitos según la actividad turística a registrar, concede el presente Certificado de Registro No. ACUEAJ00002024 al establecimiento:

SAN LUIS.

|                              |                                            |
|------------------------------|--------------------------------------------|
| Actividad:                   | ALOJAMIENTO                                |
| Propietario o Representante: | VERA SAQUICELA NILO FABIAN                 |
| Tipo:                        | Hotel                                      |
| Categoría:                   | 2 ESTRELLAS                                |
| R.U.C.:                      | 0101823607001                              |
| Dirección:                   | CHAPETONES, 1-52, AV. GIL RAMIREZ DAVALOS. |
| Ciudad:                      | CUENCA                                     |
| Cantón:                      | CUENCA                                     |
| Provincia:                   | AZUJAY                                     |

El propietario o representante legal del establecimiento deberá cumplir estrictamente con las disposiciones legales vigentes, la infracción a cualquiera de estas normas, será sancionada de conformidad con la Ley.

CUENCA martes 29 noviembre 2016

  
COORDINADOR María Angélica León



ecuador  *ame la vida*

*Nota. Fotografía tomada por Cecilia Suquitana.*

**Figura 34**

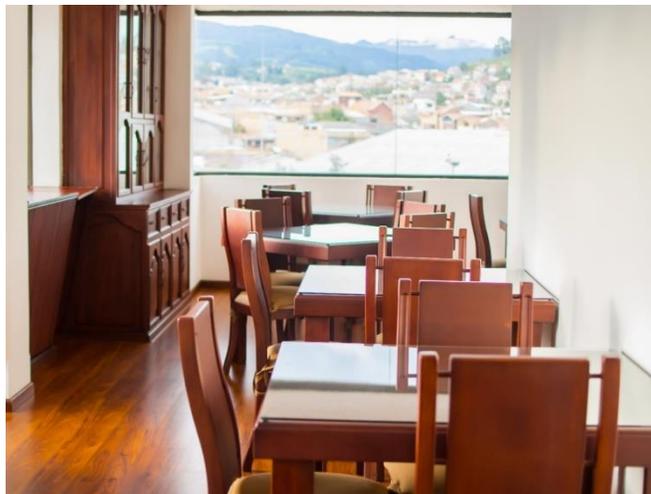
*Fabián Vera, gerente propietario de Hotel San Luis*



*Nota.* Fotografía captada por Xavier Cabrera, fotógrafo chordelense.

**Figura 35**

*Cafetería*



*Nota.* Fotografía tomada por Xavier Cabrera, fotógrafo chordelense.

### 2.6.3 Empleados

El establecimiento, como se mencionó anteriormente, no contó con planificación turística, consecuentemente, careció de un organigrama funcional. Además, no se contó con un proceso de evaluación del perfil del empleado para cada puesto, y menos aún con un área o departamento dedicada a esta evaluación y proceso de admisión. Consecuentemente, los primeros empleados que laboraron en el establecimiento fueron muy inestables. Según el gerente propietario, Fabián Vera, el motivo de la rotación constante del personal fue ocasionado por un alto desinterés e irresponsabilidad; muchos de ellos no superaban los 25 años de edad y su nivel de educación era escolar y bachiller.

**Tabla 32**

*Empleados de Hotel San Luis*

| <b>Funciones</b>                                            | <b>Empleados</b>                                   | <b>Periodo</b> | <b>Horario</b>             | <b>Sueldo</b>                                |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------|----------------------------|----------------------------------------------|
| -Recepción de huéspedes.                                    | Julio Naula y José Barahona                        | 6 meses        | 07h00-12h00<br>13h00-19h00 | USD 350 mensuales                            |
| -Asignar habitaciones a los huéspedes.                      | (lunes a viernes horarios rotativos)               |                | 19h00-00h00                | (lunes-viernes)<br>USD 30 (sábado y domingo) |
| -Cargamento de equipaje.                                    | Ernesto Palacios                                   |                |                            |                                              |
| -Dirigir el estacionamiento de vehículos                    | (sábado y domingo)                                 |                |                            |                                              |
|                                                             | José Barahona e                                    | 4 meses        | 07h00-12h00                | USD 350                                      |
| -Aseo y limpieza de habitaciones y todo el establecimiento. | Israel Azanza (lunes a viernes horarios rotativos) |                | 13h00-19h00<br>19h00-00h00 | mensuales (lunes-viernes)<br>USD 30          |

|                                                                             |                                                                                                                  |          |                                           |                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| -Mantenimiento de habitaciones.                                             | Miguel Cabrera<br>(sábado y domingo)                                                                             |          |                                           | (sábado y domingo)                                                |
| -Administrar el office (lugar de almacenamiento de utensilios de limpieza). | Milton Juncal<br>Martín Lema<br>(lunes a viernes<br>horarios rotativos)<br>Ximena Tenezaca<br>(sábado y domingo) | 12 meses | 07h00-12h00<br>13h00-19h00<br>19h00-00h00 | USD 350 mensuales<br>(lunes-viernes)<br>USD 30 (sábado y domingo) |
|                                                                             | Martín Lema<br>Fernando Lema<br>(lunes a viernes<br>horarios rotativos)<br>Pablo Rodríguez<br>(sábado y domingo) | 6 meses  | 07h00-12h00<br>13h00-19h00<br>19h00-00h00 | USD 350 mensuales<br>(lunes-viernes)<br>USD 30 (sábado y domingo) |

---

*Nota.* Elaboración propia.

El horario de atención de Hotel San Luis era a partir de las 6h00 a 00h00. Como se evidenció en la tabla 6, el establecimiento solo contaba con dos empleados cumpliendo horarios diurnos y nocturnos durante toda la semana, quienes se alternaban para cubrir el turno de la noche; dormían en el establecimiento para en la mañana continuar con sus actividades ininterrumpidamente hasta el mediodía.

Además se puede observar la polivalencia, ya que el establecimiento carecía de áreas y departamentos, evitando de esta manera la profesionalización de los diferentes cargos. También, se evidencia una rotación constante y explotación laboral con un sueldo básico unificado (USD 386). Además, la falta de un mando superior es evidente, puesto que el gerente propietario no visitaba el establecimiento con frecuencia. Por otro lado, existieron algunos subordinados de los que se tiene poco conocimiento, debido a que su periodo laboral fue corto. De igual manera, se manifiesta que ninguno estuvo asegurado. Por lo tanto, se concluye que estos fueron los principales motivos de la inestabilidad de los empleados.

#### ***2.6.4 Servicios***

Los servicios que ofreció Hotel San Luis fueron:

- Parqueadero privado.
- Wi-fi gratuito en todo el hotel.
- Tv-cable.

#### ***2.6.5 Precio del Hospedaje de Hotel San Luis***

El valor a pagar por la estadía en el hotel se cobra por persona:

- La tarifa normal es de USD 20 incluido IVA.
- La tarifa mínima es de USD 16,80 incluido IVA.
- La tarifa máxima es de USD 25 incluido IVA y se cobra en el feriado del tres de noviembre por fiestas de Cuenca.
- La tarifa Rack es de USD 17,86.

No existen registros de un previo análisis de costos que determinaran las tarifas de Hotel San Luis; esto quiere decir que las mismas fueron puestas acorde a la percepción del gerente propietario.

### **2.6.6 Utilidad**

En cuanto a la utilidad no existen datos certeros desde la apertura de Hotel San Luis hasta el año 2018, debido a la pérdida de datos. Sin embargo, Fabián Vera, gerente propietario del establecimiento, afirmó que desde el año 2015 hasta el 2018 el crecimiento anual fue exponencial, y en 2019 hubo un sustancial aumento de la utilidad, con un 54,36% con relación al año 2018; manifestó que esto se debe a la experiencia adquirida a lo largo de los años. También, destacó un notable interés y motivación de los empleados y la presencia de un gerente a partir del 2018.

### **Tabla 33**

#### *Ingresos y egresos de Hotel San Luis*

|                 | <b>Año 2018</b>      | <b>Año 2019</b>      |
|-----------------|----------------------|----------------------|
| Total ingresos  | USD 36.811,63        | USD 47.802,79        |
| Total egresos   | USD 26.267,28        | USD 31.526,98        |
| <b>Utilidad</b> | <b>USD 10.544,35</b> | <b>USD 16.275,81</b> |

*Nota.* Elaboración propia.

Figura 36

Registro de egresos del año 2018

| MESES        | LUZ           | AGUA           | TELEF         | INTER         | GAJ         | JOGURO         |
|--------------|---------------|----------------|---------------|---------------|-------------|----------------|
| Ene          | 43.74         |                | 15.29         | 25.75         |             | 167.56         |
| Feb          | 45.1          | 90.7           | 15.29         | 25.75         |             | 167.56         |
| Mar          | 56.13         | 356.78         | 18.           | 25.75         |             | 167.56         |
| Abr          | 57.94         | 243.60         | 18.67         | 25.75         |             | 167.56         |
| May          | 52.73         | 91.96          | 21.42         | 25.75         |             | 167.56         |
| Jun          | 53.93         | 110.63         | 25.33         | 25.75         |             | 86.16          |
| Jul          | 53.32         | 122.23         | 13.71         | 25.75         |             | 85.30          |
| Ago          | 66.00         | 245.77         | 18.           | 25.75         |             | 85.90          |
| Sep          | 62.09         | 169.33         | 16.76         | 25.75         |             | 85.30          |
| Oct          | 62.35         | 110.85         | 18.71         | 25.75         |             | 85.32          |
| Nov          | 63.93         | 261.25         | 24.09         | 26.52         | 3.07        | 4              |
| <b>TOTAL</b> | <b>688.05</b> | <b>1908.76</b> | <b>225.97</b> | <b>309.37</b> | <b>1161</b> | <b>1725.70</b> |

| MESES        | SALARIO         | TRUCARO        | DESCUENTO      | COMIDA        | DESPLAZAMIENTO | OTROS       |
|--------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|-------------|
| Ene          | 1080            | 122.39         | 114.67         |               |                |             |
| Feb          | 1080            | 120.35         | 66.01          |               |                |             |
| Mar          | 1080            | 125.39         |                |               |                |             |
| Abr          | 1080            | 125.39         | 49.55          |               |                |             |
| May          | 1080            | 144.25         | 143.01         |               |                | 1000        |
| Jun          | 1080            | 144.25         | 48.71          |               |                | 2000        |
| Jul          | 1080            | 144.25         | 138.39         |               |                | 600         |
| Ago          | 1080            | 144.25         | 31.77          | 33.50         |                |             |
| Sep          | 1080            | 144.25         | 61.41          | 25            |                |             |
| Oct          | 1080            | 144.25         | 272.70         | 33.50         |                |             |
| Nov          | 1080            | 144.25         | 25             |               |                |             |
| Dic          | 1250            | 144.25         | 80.29          | 63.50         |                |             |
| <b>TOTAL</b> | <b>13110.40</b> | <b>1643.32</b> | <b>1061.33</b> | <b>342.50</b> | <b>240</b>     | <b>3000</b> |

Nota. Fotografía tomada por Cecilia Suquitana.

### 2.6.7 Ocupación

Para obtener los datos de ocupación de Hotel San Luis se tomó como referencia el año 2019, debido a la carencia de datos de los años anteriores. El mes menos concurrido fue mayo con un total de 194 huéspedes, predominando un cliente por habitación, seguido de las habitaciones dobles, triples y cuádruples. Por otro lado, el mes con más ocupación fue septiembre con 330 huéspedes en total, distribuyéndose por habitación de la misma manera

que en mayo del mismo año. Cabe mencionar que únicamente se cuenta con la información de la cantidad de huéspedes de los meses mencionados, puesto que fueron los de mayor y menor ocupación; el resto de datos fueron perdidos.

Sin embargo, la tabla número 34 detalla el total mensual de habitaciones que han sido ocupadas en el 2018 y 2019. Los datos de enero y de junio a septiembre del año 2018 fueron perdidos; además, no existen registros de los años anteriores (2015, 2016 y 2017). Es importante recalcar que el establecimiento cuenta con 12 habitaciones.

**Tabla 34**

*Ocupación mensual por habitación*

| <b>Meses</b> | <b>Año 2018</b>  | <b>Año 2019</b>  |
|--------------|------------------|------------------|
| Enero        | -                | 139 habitaciones |
| Febrero      | 98 habitaciones  | 143 habitaciones |
| Marzo        | 104 habitaciones | 180 habitaciones |
| Abril        | 64 habitaciones  | 207 habitaciones |
| Mayo         | 99 habitaciones  | 154 habitaciones |
| Junio        | -                | 161 habitaciones |
| Julio        | -                | 160 habitaciones |

---

| <b>Meses</b> | <b>Año 2018</b>         | <b>Año 2019</b>           |
|--------------|-------------------------|---------------------------|
| Agosto       | -                       | 186 habitaciones          |
| Septiembre   | -                       | 192 habitaciones          |
| Octubre      | 139 habitaciones        | 143 habitaciones          |
| Noviembre    | 159 habitaciones        | 172 habitaciones          |
| Diciembre    | 103 habitaciones        | 137 habitaciones          |
| <b>Total</b> | <b>766 habitaciones</b> | <b>1.974 habitaciones</b> |

---

*Nota.* Elaboración propia.

Figura 37

Ocupación mensual por habitación del año 2018

| Total Has | Total Ingresos Diarios | Total Gastos    |
|-----------|------------------------|-----------------|
|           | 01-10                  | 81              |
|           | 02-10                  | 91              |
|           | 03-10                  | 61              |
| 139 Has   | 04-10                  | 130             |
|           | 05-10                  | 246,60          |
|           | 06-10                  | 375             |
|           | 07-10                  | 145             |
|           | 08-10                  | 4               |
|           | 09-10                  | 180             |
|           | 10-10                  | 90              |
|           | 11-10                  | 262             |
|           | 12-10                  | 30              |
|           | 13-10                  | 80              |
|           | 14-10                  | 35              |
|           | 15-10                  | 116             |
|           | 16-10                  | 91,80           |
|           | 17-10                  | 81,80           |
|           | 18-10                  | 62,40           |
|           | 19-10                  | 42,40           |
|           | 20-10                  | 222,20          |
|           | 21-10                  | 30              |
|           | 22-10                  | 151,20          |
|           | 23-10                  | 36,80           |
|           | 24-10                  | 195,20          |
|           | 25-10                  | 196,20          |
|           | 26-10                  | 145             |
|           | 27-10                  | 100             |
|           | 28-10                  | 20              |
|           | 29-10                  | 16              |
|           | 30-10                  | 25              |
|           | 31-10                  | 91              |
|           | <b>Total</b>           | <b>3.546,66</b> |

Nota. Fotografía tomada por Cecilia Suquitana.

**Figura 38**

*Ocupación mensual por habitación del año 2019*

| TOTAL      | HAB  | INGRESO DIARIO     | GASTO              |
|------------|------|--------------------|--------------------|
| 1          | 5    | 138.60             | LUZ 62.76          |
| 2          | 10 x | 180.00             | IVA                |
| 3          | 8 x  | 130.40             | Seguros 376.39     |
| 4          | 6    | 80.00              | AGUA 195.11        |
| 5          | 11 x | 379.00             | TELERO 24.64       |
| 6          | 12 x | 203.00             | INTERNET 25.16     |
| 7          | 9    | 142.20             | TV CABLE 144.25    |
| 8          | 9    | 164.80             | MESEALIM 178.14    |
| 9          | 9    | 188.00             | COMIDA 23.00       |
| 10         | 9    | 136.60             | JUICE BARBY 400.00 |
| 11         | 10 x | 206.80             | 2016 400.00        |
| 12         | 6    | 170.00             | MARSI 400.00       |
| 13         | 6    | 135.00             | GAS 90.00          |
| 14         | 7    | 90.00              | CLORO DENTAL 60.00 |
| 15         | 7    | 75.00              | BOLSO EXTRA 16.00  |
| 16         | 7    | 220.00             |                    |
| 17         | 9    | 96.80              |                    |
| 18         | 9    | 176.60             |                    |
| 19         | 10 x | 325.00             |                    |
| 20         | 10   | 125.00             |                    |
| 21         | 10   | 160.40             |                    |
| 22         | 10   | 160.00             |                    |
| 23         | 12 x | 302.60             |                    |
| 24         | 12   | 31.80              |                    |
| 25         | 13   | 130.00             |                    |
| 26         | 13   | 32.40              |                    |
| 27         | 13   | 48.00              |                    |
| 28         | 13   | 129.00             |                    |
| 29         | 13   | 135.00             |                    |
| 30         | 13   | 138.60             |                    |
| TOTAL 2019 |      | 454070             |                    |
|            |      | PROMEDIO POR HABIT |                    |
|            |      | 21.93              |                    |

Nota. Fotografía tomada por Cecilia Suquitana.

**2.6.8 Perfil del Huésped**

Hotel San Luis carece de datos para definir el perfil del huésped, por lo que fue necesario hacer una entrevista a Pamela Vera, gerente del establecimiento, quien con un análisis parcial expresó que el principal huésped que ocupó el establecimiento fue por asuntos

de negocios, seguido por motivos de salud y finalmente por vacaciones, este último especialmente en feriados nacionales.

### ***2.6.9 Marketing y Publicidad***

El marketing y publicidad de Hotel San Luis no fueron dirigidos por un profesional en el área, por lo tanto, sus resultados fueron poco favorables. Desde la apertura del establecimiento en el año 2015, el canal de difusión se llevó a cabo con tarjetas de presentación. Posteriormente, en 2016 hasta la actualidad el establecimiento cuenta con un espacio publicitario en la Revista Candonga del cantón Chordeleg, publicada cada año en el mes de abril. En octubre del mismo año, uno de los miembros de la familia Vera se empeñó en abrir una página en Facebook e Instagram, con el objeto de llegar al público a través de redes sociales, sin embargo, estos espacios no fueron lo suficientemente activos. Hotel San Luis cuenta con 235 seguidores y 233 me gusta en Facebook, mientras que en Instagram la cantidad de seguidores son 436 y los me gusta están entre los 7 (mínimo) y 66 (máximo) me gusta por publicación.

En 2018 se contrató la plataforma Booking.com, con el fin de adaptarse a las nuevas tendencias y atraer nuevos clientes. No obstante, según manifestó Fabián Vera, gerente propietario, quien con poco conocimiento manejaba la plataforma, su experiencia no fue satisfactoria, puesto que los clientes hacían las reservas y no llegaban al establecimiento; Booking.com facturaba toda reserva, sin tener en cuenta que la mayoría de huéspedes no se presentaban en el establecimiento. Por estos motivos la plataforma fue empleada durante el 2017-2018. Sin embargo, es importante manifestar que el principal y efectivo medio de difusión fue el “boca en boca” desde la apertura del establecimiento.

**Figura 39**

*Publicidad de Hotel San Luis en la Revista Candonga*

## HOTEL "SAN LUIS"

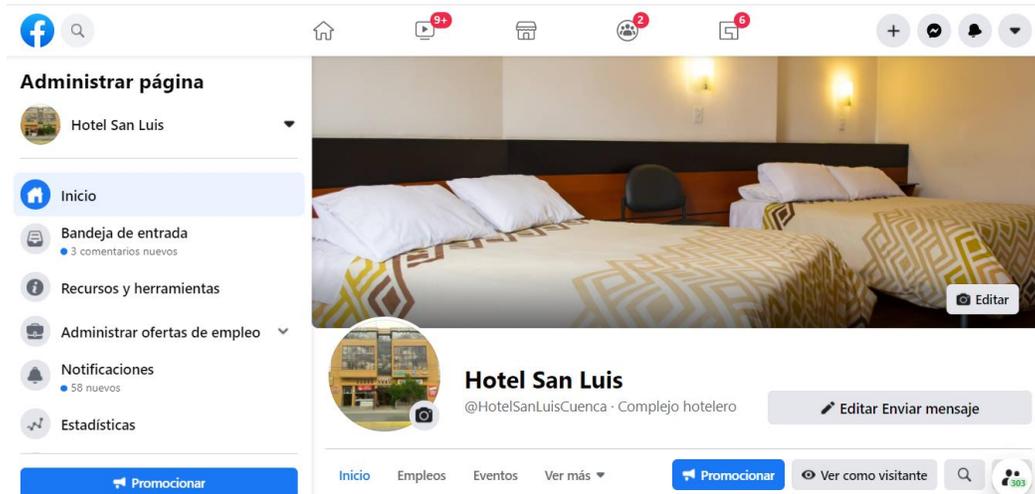
EL LUGAR IDEAL DE DESCANSO PARA  
TURISTAS, VIAJEROS Y EJECUTIVOS.

TELF: (07) 280 5907  
MOVIL: 098 30 89 006 - 098 38 30 316

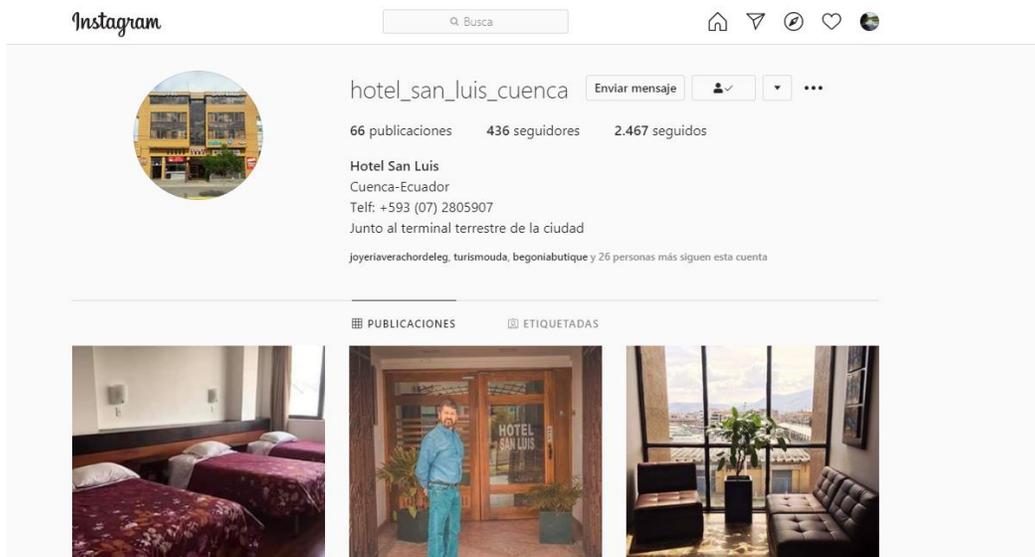
CHAPETONES 1-52 Y AV. GIL RAMIREZ DAVALOS  
(FRENTE AL TERMINAL TERRESTRE A TRES CUANTRAS DEL AEROPUERTO MARGSCAL LAMAR)



*Nota.* Fotografía tomada por Xavier Cabrera, fotógrafo chordelense.

**Figura 40***Página de Hotel San Luis en Facebook*

*Nota.* Captura de pantalla tomada de la página oficial de Hotel San Luis en Facebook.

**Figura 41***Perfil de Hotel San Luis en Instagram*

*Nota.* Captura de pantalla de la cuenta de Hotel San Luis en Instagram.

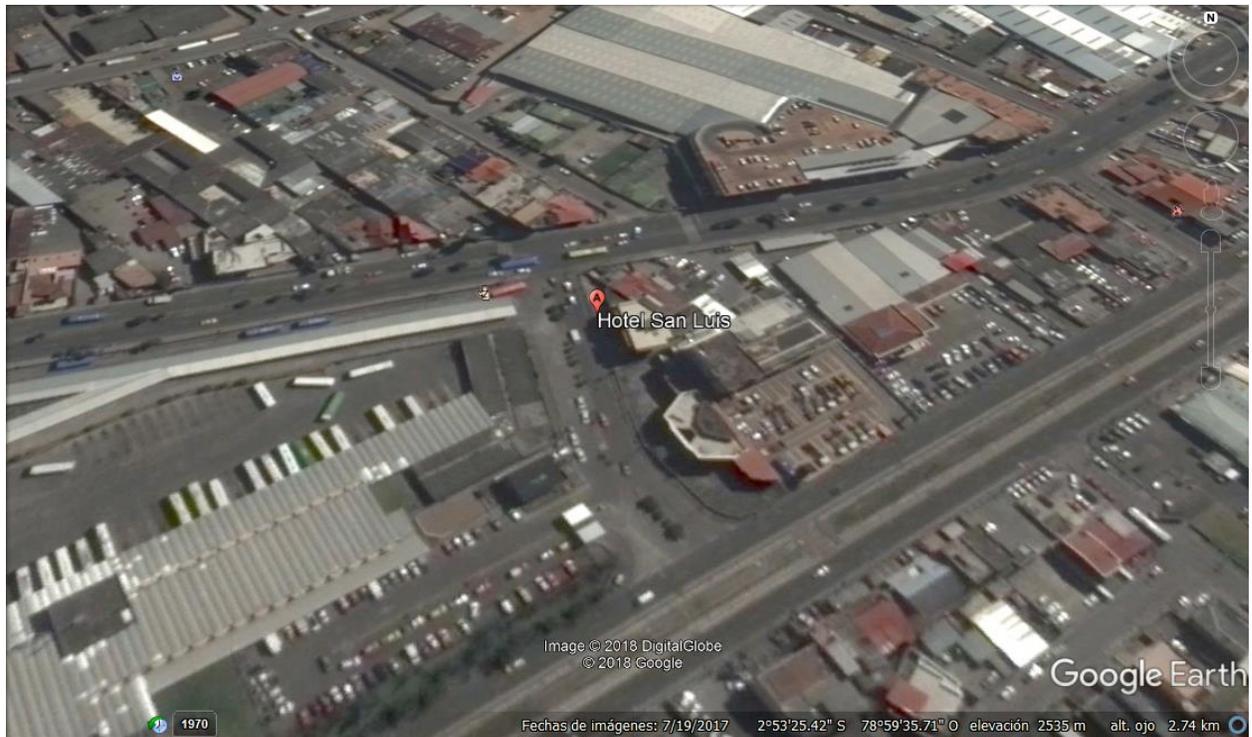
## **2.7 Situación Actual de Hotel San Luis**

Hotel San Luis continúa laborando como un establecimiento de carácter familiar. Al igual que en los antecedentes históricos, la información referente a la situación actual, se obtuvo mayoritariamente de varias entrevistas realizadas a los funcionarios del establecimiento. En los siguientes párrafos se describe esta información.

Hotel San Luis se encuentra ubicado en la parroquia Gil Ramírez Dávalos de la ciudad de Cuenca-Ecuador, provincia del Azuay, en la calle Chapetones 1-52 y avenida Gil Ramírez Dávalos, en las proximidades del Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca y a 200 metros del Aeropuerto Mariscal Lamar; espacio muy concurrido por la presencia de turistas nacionales e internacionales. Además, este lugar es asociado con el sector industrial/ejecutivo de la ciudad, debido a la presencia de varias empresas e industrias tales como: La Llantera, Almacenes Juan Eljuri, Importadora Tomebamba, Nutri Leche, Colineal... Entre otras. Cabe mencionar que Hotel San Luis se proyecta a realizar alianzas estratégicas con las cooperativas de transporte terrestre, aerolíneas y diferentes empresas que sitúan en las proximidades del establecimiento.

**Figura 42**

*Imagen satelital de Hotel San Luis*



*Nota.* Captura de pantalla de Google Earth.

**Figura 43***Hotel San Luis*

*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

### 2.7.1 Terminal Terrestre de Cuenca

#### Figura 44

#### *Terminal Terrestre de Cuenca*



*Nota.* Adaptado de *Terminal Terrestre de Cuenca*, 2015, Facebook

<https://www.facebook.com/TerminalTerrestreDeCuenca/photos/a.149115001966074/421751554702416>).

El Terminal Terrestre de Cuenca se ubica al noroeste de la ciudad, entre la Av. Gil Ramírez Dávalos y Av. España, y entre las calles Chapetones y Del Chorro, funciona como una estación de buses intercantonales e interprovinciales, además es un enlace para el tranvía. La terminal está administrada por la EMOV (BuscoBus, s.f.), agencia adscrita al GAD Municipal de la ciudad de Cuenca.

Servicios:

-Boletería.

-Traslados intercantonales e interprovinciales.

- Taxis y camionetas.
- Tranvía y troncales.
- Encomiendas.
- Servicio de transporte urbano.
- Traslados desde y hacia el aeropuerto.

**Tabla 35***Cooperativas de transporte del Terminal Terrestre de Cuenca*

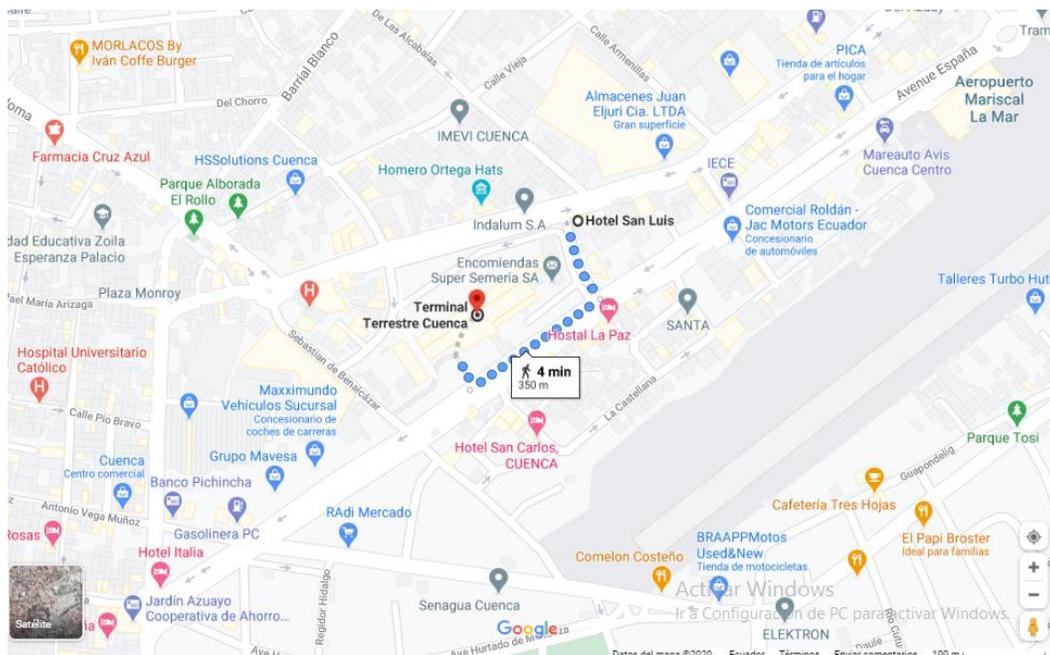
| <b>Nombre</b>                            | <b>Teléfono</b> |
|------------------------------------------|-----------------|
| Express Sucre Internacional              | 593-07-2835717  |
| Transporte Patria                        | 593-07-2832729  |
| Transportes Santa                        | 593-07-32521061 |
| Cooperativa de Transporte Azuay          | 593-07-2842107  |
| Super Taxia Cuenca                       | 593-07-2842629  |
| Viajeros Internacional                   | 593-07-2842107  |
| Turismo Oriental                         | 593-07-2823269  |
| Cooperativa de Transportes Unidos        | 593-07-2869730  |
| Cooperativa de Transportes Pullman       | 593-07-2835535  |
| Viajeros                                 |                 |
| Cooperativa de Transportes Jahuay        | 593-07-2823265  |
| Cooperativa de Transportes Express Sucre | 593-07-2835717  |
| Cooperativa de Transportes Rutas Orenses | 593-07-2862887  |
| Cooperativa de Transportes Loja          | 593-07-2844688  |
| Cooperativa de Transportes Sucúa         | 593-07-2838051  |
| Cooperativa de Transportes Macas         | 593-07-2869983  |
| Cooperativa de Transporte San Luis       | 593-07-2023230  |
| Cooperativa de Transportes Súper Semeria | 593-07-2842054  |

| Nombre                                       | Teléfono       |
|----------------------------------------------|----------------|
| Cooperativa de Transportes Cañar             | 593-07-2844033 |
| Cooperativa de Transporte Turismo Occidental | 593-07-2856691 |
| Cooperativa de Transportes Cenepa            | 593-07-2831441 |
| Cooperativa de Transporte Transesmeraldas    | 593-07-2868008 |
| Cooperativa de Transporte Santa Isabel       | 593-07-2839163 |

*Nota.* BuscoBus (s.f.). Elaboración propia.

**Figura 45**

*Distancia entre Terminal Terrestre de Cuenca y Hotel San Luis*



*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

### 2.7.2 Aeropuerto Mariscal La Mar (CUE)

#### Figura 46

*Aeropuerto Mariscal La Mar (CUE)*



*Nota.* Adaptado de *Cerca de 126 mil pasajeros se transportaron por el aeropuerto de Cuenca*, de Escuela Técnica de Aviación Civil, s.f., Escuela Técnica de Aviación Civil (<http://www.etac.edu.ec/?p=175>).

El Aeropuerto Mariscal La Mar (CUE) se encuentra ubicado, vía aérea, a media hora de Quito capital del país, sobre las coordenadas S 02°53'22.05" y W 78°59'03.85", está elevado a 8.306 pies sobre el nivel medio del mar y cuenta con una temperatura promedio de 24.8° C. La pista es de 1.900 metros de largo por 36 metros de ancho y su área total es de 86.846,00m<sup>2</sup> (Corporación Aeroportuaria de Cuenca [CORPAC], s.f.).

**Tabla 36***Servicios del Aeropuerto Mariscal La Mar*

| <b>Transporte</b>     | <b>Servicios</b>     | <b>Servicios adicionales</b>   | <b>Locales comerciales</b>   | <b>Información de viaje</b>     |
|-----------------------|----------------------|--------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| Aerolíneas            | Sala VIP             | Centro de capacitación         | Tiendas y restaurantes       | Información turística           |
| Taxi                  | Parqueadero tarifado | Salón de eventos               | Bancos y cajeros automáticos | Deberes y derechos del pasajero |
| Bus                   | Departamento médico  | Tour instalaciones de bomberos | Agencias de Viajes           |                                 |
| Alquiler de vehículos |                      | Viajes con mascotas            |                              |                                 |

*Nota.* CORPAC (s.f.). Elaboración propia.

Aeropuertos cercanos a Mariscal La Mar (CUE):

- Aeropuerto Macas (112 km)
- Aeropuerto Guayaquil (127 km)
- Aeropuerto de Loja (123 km)
- Aeropuerto de Tumbes (177 km)
- Aeropuerto de Portoviejo (262 km)

**Tabla 37**

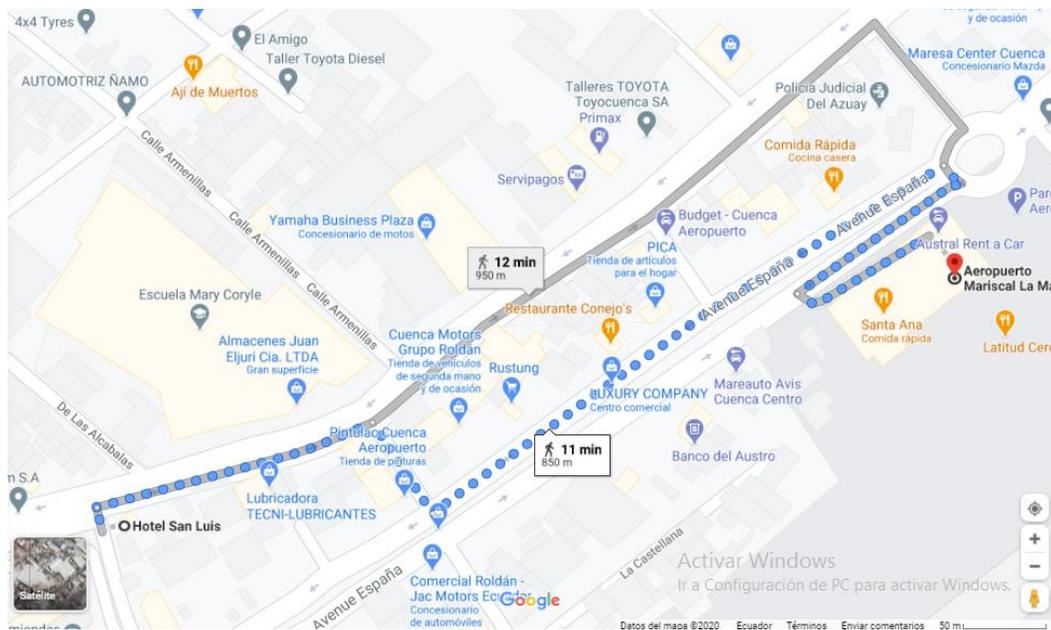
*Aerolíneas y destinos del Aeropuerto Mariscal La Mar*

| Aerolíneas de CUE |
|-------------------|
| Tame              |
| LATAM             |
| Aeroregional      |

*Nota.* CORPAC (s.f.). Elaboración propia.

**Figura 47**

*Distancia entre Aeropuerto Mariscal La Mar y Hotel San Luis*



*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

### 2.7.3 Parque Industrial

#### Figura 48

#### *Parque industrial de Cuenca*

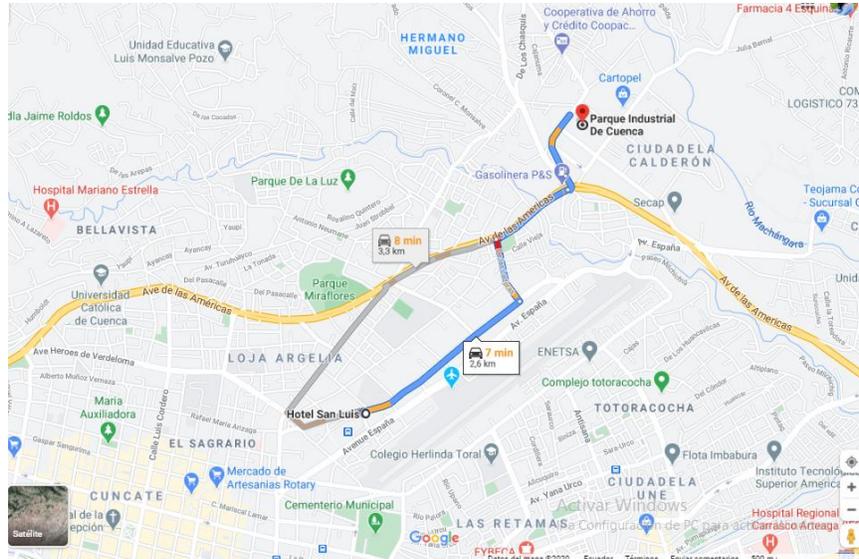


*Nota.* Adaptado de *El Parque Industrial de Cuenca*, Xavier Caivinagua, 2014, El Comercio (<https://www.elcomercio.com/galerias/parque-industrial-cuenca.html>).

El Parque Industrial de Cuenca está ubicado en el norte de la ciudad y posee 77.5 hectáreas. En este lugar existen alrededor de 112 lotes donde se producen muebles, línea blanca, cerámica, neumáticos, cartones, embutidos, gaseosas, entre otros productos (El Comercio, 2014).

**Figura 49**

*Distancia entre Parque Industrial de Cuenca y Hotel San Luis*

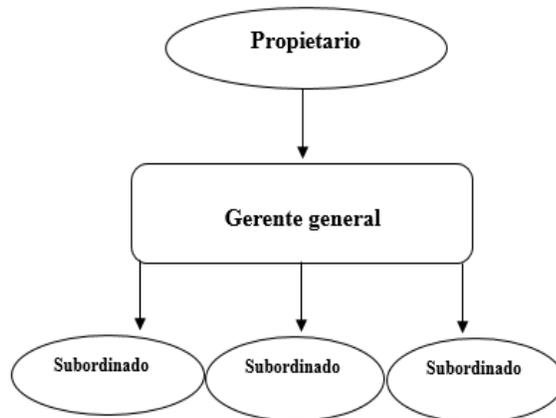


*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

**2.7.4 Empleados de Hotel San Luis**

**Figura 50**

*Organigrama de Hotel San Luis*



*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 38***Empleados de Hotel San Luis*

| <b>Funciones</b>                                                                     | <b>Empleado</b>                | <b>Periodo</b> | <b>Horario</b>                           | <b>Sueldo</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------|------------------------------------------|---------------|
| -Aprobar o rechazar la disponibilidad presupuestaria para gastos.                    | Pamela Vera<br>(lunes-viernes) | 18 meses       | 9h00-15h00<br>17h00-19h00<br>20h00-23h00 | USD 400       |
| - Analizar de las cuentas por pagar y coordinar los fondos disponibles para su pago. |                                |                |                                          |               |
| -Controlar que las normas sean cumplidas.                                            |                                |                |                                          |               |
| -Recepción de huéspedes.                                                             |                                |                |                                          |               |
| -Supervisión y control de actividades.                                               |                                |                |                                          |               |
| -Administración de productos de limpieza.                                            |                                |                |                                          |               |

| <b>Funciones</b>                                                            | <b>Empleado</b>                                        | <b>Periodo</b> | <b>Horario</b>             | <b>Sueldo</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------|----------------------------|---------------|
| -Recepción de huéspedes.                                                    | Zoila Guzmán                                           | 18 meses       | 07h00-12h00<br>13h00-19h00 | USD 400       |
| -Cargamento de equipaje.                                                    | María Tenezaca                                         |                | 19h00-00h00                |               |
| -Dirigir el estacionamiento de vehículos                                    | Alberto Muy<br>(lunes a domingo<br>horarios rotativos) |                |                            |               |
| -Aseo, limpieza y mantenimiento de habitaciones y todo el establecimiento.  |                                                        |                |                            |               |
| -Administrar el office (lugar de almacenamiento de utensilios de limpieza). |                                                        |                |                            |               |
| -Lavar la ropa de cama.                                                     |                                                        |                |                            |               |

*Nota.* Elaboración propia.

El horario de atención de Hotel San Luis es desde las 6h00 hasta 00h00. Como se visualiza en la tabla 8, en comparación con los antecedentes, el establecimiento cuenta con un gerente y tres subordinados, sin embargo, se sigue practicando la polivalencia, puesto que no se tiene áreas ni departamentos delimitados. Además, no se cuenta con auxiliar nocturno y los empleados tienen nivel de educación escolar y bachiller. No obstante, la carga laboral es menor, los horarios son rotativos y todos los empleados cuentan con seguro social. Pamela

Vera, gerente de Hotel San Luis, manifestó que los empleados actuales se acoplaron con mayor facilidad a sus actividades laborales, debido a la experiencia y coordinación por parte de los mandos superiores.

### **2.7.5 Habitaciones de Hotel San Luis**

Hotel San Luis cuenta con 12 habitaciones y un total de 48 plazas distribuidas de la siguiente manera:

- 2 habitaciones matrimoniales: Cada una cuenta con una cama matrimonial, baño privado, tv con cable, wi-fi, un escritorio y un armario.
- 2 habitaciones dobles: Cada una cuenta con dos camas dobles, baño privado, tv con cable, wi-fi, un escritorio y un armario.
- 2 habitaciones triples: Cada una cuenta con una cama doble y una cama simple, baño privado, tv con cable, wi-fi, un escritorio y un armario.
- 6 habitaciones cuádruples: Cada una cuenta con una cama doble y dos camas simples, baño privado, tv con cable, wi-fi, un escritorio y un armario.

**Tabla 39**

*Habitaciones del Hotel San Luis*

| <b>Habitación</b>      | <b>Número</b> | <b>Foto</b>                                                                           |
|------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Habitación matrimonial | 103           |  |
| Habitación matrimonial | 203           |  |

| Habitación           | Número | Foto                                                                                  |
|----------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Habitación doble     | 102    |    |
| Habitación doble     | 202    |    |
| Habitación triple    | 106    |    |
| Habitación triple    | 206    |   |
| Habitación cuádruple | 101    |  |
| Habitación cuádruple | 104    |  |
| Habitación cuádruple | 105    |  |
| Habitación cuádruple | 201    |  |

| Habitación           | Número | Foto                                                                                |
|----------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Habitación cuádruple | 204    |  |
| Habitación cuádruple | 205    |  |

*Nota.* Elaboración propia.

### Figura 51

*Sala de estar*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

### ***2.7.6 Servicios que Ofrece Hotel San Luis***

Los servicios que ofrece Hotel San Luis son:

- Parqueadero privado.
- Wi-fi gratuito en todo el hotel.
- Tv-cable.

Hotel San Luis posee infraestructuras e instalaciones necesarias para brindar servicio de cafetería, sin embargo, es necesario adecuarlas y contar con personal calificado para poner a disposición del público.

### ***2.7.7 Precio del Hospedaje de Hotel San Luis***

El valor a pagar por la estadía en el hotel se cobra por persona:

- La tarifa normal es de USD 20 incluido IVA.
- La tarifa mínima es de USD 16,80 incluido IVA.
- La tarifa máxima es de USD 25 incluido IVA y se cobra en el feriado del tres de noviembre por fiestas de Cuenca.
- La tarifa Rack es de USD 17,86.

Como se puede visualizar, no existe variación en las tarifas establecidas de Hotel San Luis desde su apertura. Según, Pamela Vera, gerente del establecimiento, manifiesta que se ha intentado subir las tarifas a los huéspedes, sin embargo, no se han obtenido buenos resultados. Vera asegura que esto acontece debido a la ubicación del hotel, puesto que la zona del terminal terrestre es conocida por su inseguridad; además, alrededor se encuentran varios establecimientos informales que contribuyen a la competencia desleal de precios. La única

fecha en que la tarifa presencia un aumento es en el feriado de Independencia de Cuenca (3 de noviembre), por la alta demanda hotelera.

### ***2.7.8 Utilidad de Hotel San Luis***

La utilidad de Hotel San Luis en enero de 2020 supera los USD 2000. En el caso de los meses de febrero y marzo se carece de datos correspondientes a los ingresos y egresos, debido a que no se cuenta con el registro final de los mismos. Se debe mencionar que Hotel San Luis operó únicamente hasta el 15 de marzo del 2020, debido a la presencia de la pandemia del Coronavirus. Además, se debe manifestar que el establecimiento retomará sus actividades en enero de 2021.

#### **Tabla 40**

##### *Ingresos y egresos de enero 2020*

|                 | <b>Enero 2020</b>   |
|-----------------|---------------------|
| Total ingresos  | USD 4.227,40        |
| Total egresos   | USD 1.768,04        |
| <b>Utilidad</b> | <b>USD 2.459,36</b> |

*Nota.* Elaboración propia.

Figura 52

Ingresos y egresos de enero 2020

| DIA   | DIA HAB         | INGRESO DIARIO | GASTOS         |
|-------|-----------------|----------------|----------------|
| 1     | FELIZ AÑO NUEVO |                |                |
| 2     | Jueves          | 3 69           | LOZ            |
| 3     | Viernes         | 3 90           | IVA            |
| 4     | Sábado          | 5 175          | Seguro         |
| 5     | Domingo         | 2 45           | 3 V.S. 74      |
| 6     | Lunes           | 6 127          | AGUA           |
| 7     | Martes          | 8 192          | PAQUET         |
| 8     | Miércoles       | 12 241         | IMBUTIST       |
| 9     | Jueves          | 9 161.80       | TV CLARO       |
| 10    | Viernes         | 11 261.80      | KECHUA         |
| 11    | Sábado          | 7 16           | COLETA         |
| 12    | Domingo         | 3 61           | Supleto Honor  |
| 13    | Lunes           | 10 178.80      | ZONA           |
| 14    | Martes          | 12 343.80      | ALCOH          |
| 15    | Miércoles       | 11 205.80      | GAS            |
| 16    | Jueves          | 3 45           | Cable-Internet |
| 17    | Viernes         | 4 65           | BONO EXCEN     |
| 18    | Sábado          | 3 60           | ALTA Limpie    |
| 19    | Domingo         | 3 75           | MARZO          |
| 20    | Lunes           | 4 85           |                |
| 21    | Martes          | 6 130          |                |
| 22    | Miércoles       | 12 326         |                |
| 23    | Jueves          | 12 296         |                |
| 24    | Viernes         | 5 110          |                |
| 25    | Sábado          | 7 245          |                |
| 26    | Domingo         | 1 15           |                |
| 27    | Lunes           | 3 51.80        |                |
| 28    | Martes          | 3 55           |                |
| 29    | Miércoles       | 4 80           |                |
| 30    | Jueves          | 11 250.60      |                |
| 31    | Viernes         | 1 20           |                |
| TOTAL | 184             | 4,227.10       |                |

PROCEDIO POR HABIT  
\$ 22,975

Nota. Fotografía tomada por Cecilia Suquitana.

### 2.7.9 Ocupación

La tabla 41 detalla el total de la ocupación del primer trimestre del año 2020 de Hotel San Luis. Cabe recalcar que debido a la pandemia del coronavirus el establecimiento laboró hasta la noche del domingo 15 de marzo del mismo año.

Tabla 41

Ocupación del primer trimestre del 2020

| Año 2020 |                 |
|----------|-----------------|
| Mes      | Total huéspedes |
| Enero    | 254             |
| Febrero  | 193             |
| Marzo    | 189             |

Nota. Elaboración propia.

Figura 53

Cuaderno de registro de huéspedes de Hotel San Luis

| Nº H             | Martes                                                        | 14                                   | ENERO                                        | 2020                                                                                                                                                                                     |  |
|------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Nº de Habitación | Personas incluidas (mínimo mayores de 12 años y menores de 1) | Cosas entregadas en las habitaciones | Nº Jabones<br>Nº Shampoos<br>EXTRAS          | Inicio caja 151,80<br>Ingresos: 343,80                                                                                                                                                   |  |
| 102              | 16,80                                                         | 1 adulto                             | 2 controles (Tv y cable)<br>1 toalla cuerpo  | Egipcios:<br>Dormerica 10,00<br>Almuerzo 10,00<br>Emilia 10,00<br>Papi 41,80<br>Papi (Posturas) 10,00<br>Papi 1,50<br>Zoila 105,00<br>Papi 103,05<br>Papi 9,00<br>Total Egipcios: 300,35 |  |
| 106              | 18,00                                                         | 1 adulto                             | 2 controles (Tv y cable)<br>1 toalla cuerpo  | Total caja: 195,25                                                                                                                                                                       |  |
| 105              | 18,00                                                         | 1 adulto                             | 2 controles (Tv y cable)<br>1 toalla cuerpo  |                                                                                                                                                                                          |  |
| 203              | 18,00                                                         | 1 adulto                             | 2 controles (Tv y cable)<br>1 toalla cuerpo  |                                                                                                                                                                                          |  |
| 206              | 18,00                                                         | 1 adulto                             | 2 controles (Tv y cable)<br>1 toalla cuerpo  |                                                                                                                                                                                          |  |
| 103              | 40,00                                                         | 2 adultos                            | 2 controles (Tv y cable)<br>2 toallas cuerpo |                                                                                                                                                                                          |  |
| 101              | 30,00                                                         | 2 adultos                            | 2 controles (Tv y cable)<br>2 toallas cuerpo | 1 jabon<br>1 shampoo                                                                                                                                                                     |  |
| 201              | 30,00                                                         | 2 adultos                            | 2 Control tv y cable<br>2 Toallas de cuerpo  |                                                                                                                                                                                          |  |
| 202              | 30,00                                                         | 2 adultos                            | 2 Control Tv y cable<br>2 Toallas de cuerpo  |                                                                                                                                                                                          |  |

Nota. Fotografía tomada por Cecilia Suquitana.

### ***2.7.10 Perfil del Huésped***

Debido a la escasa información que posee Hotel San Luis no se ha obtenido el perfil del huésped. Por lo tanto, se ha hecho un análisis parcial a través de entrevistas a los empleados del establecimiento, y se deduce que la mayoría de huéspedes son nacionales y se hospedan por motivo de negocios principalmente, predominando el género masculino con una edad promedio que varía entre los 30 y 60 años; seguido por motivos de salud, mayoritariamente parejas; y por motivo de ocio, especialmente en feriados nacionales.

### ***2.7.11 Marketing y Publicidad del Hotel San Luis***

El marketing y publicidad de Hotel San Luis se manejan a través de redes sociales, como Instagram y Facebook. Además, cada año la publicación de la revista Candonga brinda al hotel una página completa para promoción en el mes de abril. Cabe mencionar que los comentarios de los clientes del hotel son los principales medios de difusión a través del “boca en boca”.

### ***2.7.12 Atractivos Turísticos Cercanos a Hotel San Luis***

#### **Homero Ortega**

Homero Ortega es una empresa dedicada a la elaboración del sombrero de paja toquilla, se sitúa en la avenida Gil Ramírez Dávalos, a pocos metros de Hotel San Luis. Ofrece visitas guiadas y gratuitas al público, que permiten conocer la historia y el proceso de elaboración del sombrero de paja toquilla, declarado como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad en el año 2012. El sombrero es una pieza catalogada por su elegancia, la ligereza y frescura de su fibra, perfecto para protegerse del sol (Homero Ortega s.f.).

## Figura 54

*Homero Ortega*

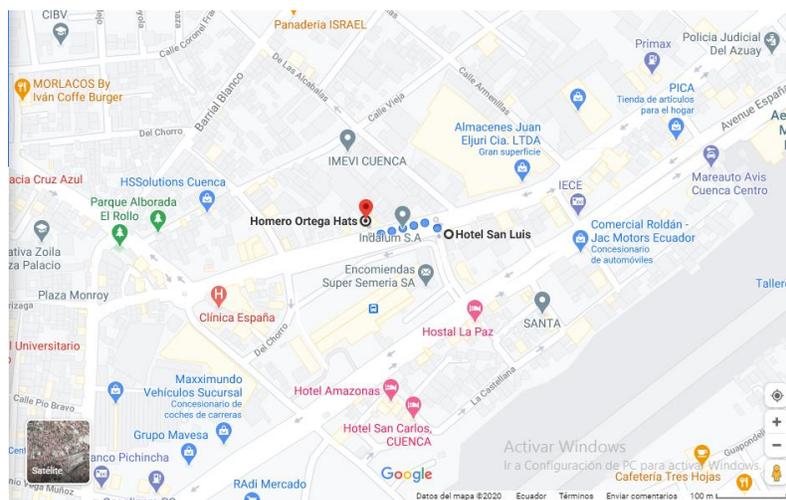


*Nota.* Adaptado de Homero Ortega Hats [Fotografía], 2020, Facebook

(<https://www.facebook.com/EmpresaHomeroOrtega/photos/pcb.1360403467478352/1360369444148421/>).

## Figura 55

*Distancia entre Homero Ortega Hats y Hotel San Luis*



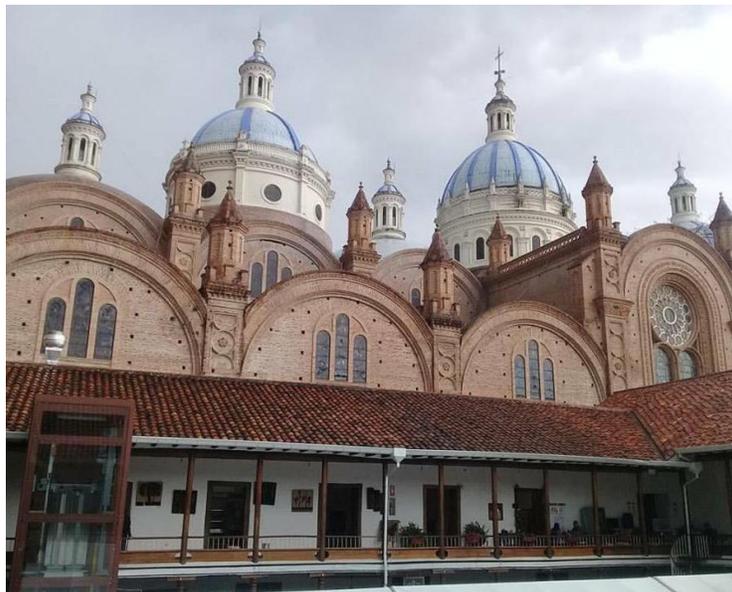
*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

## Centro Histórico de la Ciudad de Cuenca

El Centro Histórico de la Ciudad de Cuenca se sitúa a 3km de Hotel San Luis. Fue declarado Patrimonio Cultural del Ecuador en 1982 y Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1999; cuenta con 213 edificaciones inventariadas; posee riqueza de arte colonial, moderno y contemporáneo; además vestigios arqueológicos de la cultura cañari e inca. Entre sus edificaciones más destacadas están el Parque Calderón; la Catedral Nueva, que fue construida durante un siglo (1885-1895); la Catedral Vieja del siglo XVI, que funciona como museo de arte religioso. Otra singularidad del Centro Histórico es el trazado en damero, establecido hace 400 años por los españoles (Ministerio de Cultura y Patrimonio, s.f.).

### Figura 56

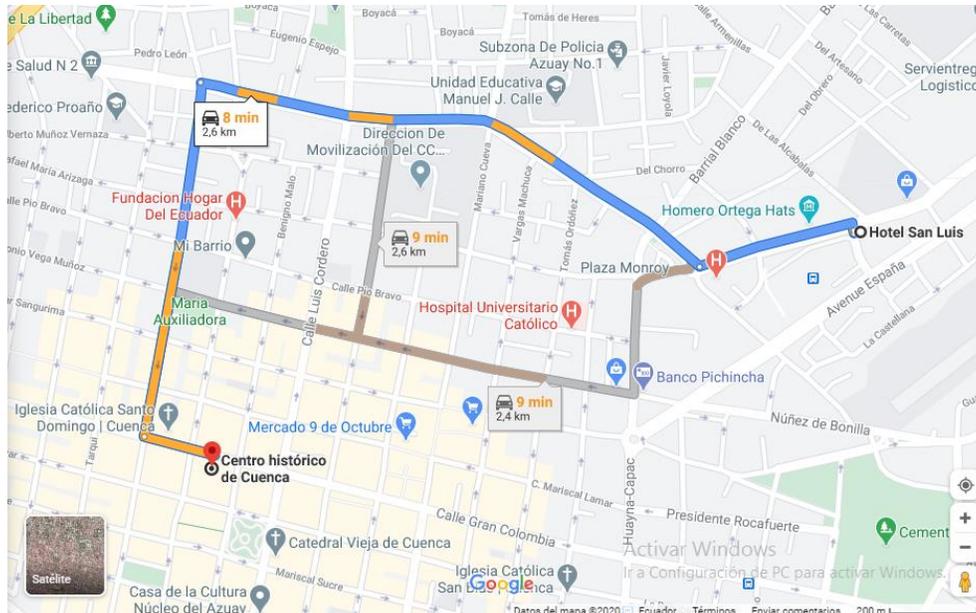
#### *Catedral Nueva*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 57**

*Distancia entre Centro Histórico de la Ciudad de Cuenca y Hotel San Luis*



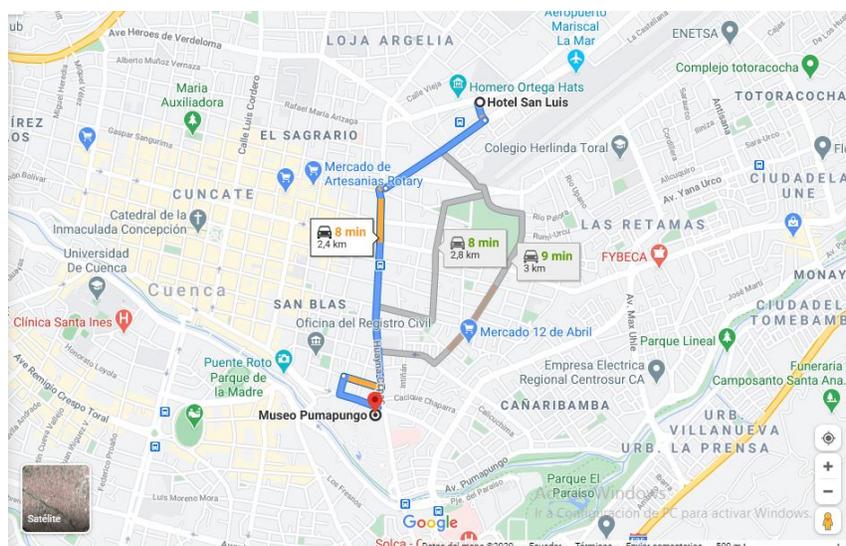
*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

## **Museo Pumapungo**

El Museo Pumapungo se encuentra a 3km de Hotel San Luis y ofrece al turista diferentes salas como: la sala etnográfica nacional; sala arqueológica; el Parque Ancestral Pumapungo, conformado por el parque arqueológico, vestigios del centro administrativo de Pumapungo en la época incaica; el parque etnobotánico que contiene más de 200 especies de plantas nativas; y el centro de rescate y avifauna donde se aprecian 50 aves, entre loros, tucanes, águilas y pavas de monte (Ministerio de Cultura y Patrimonio, s.f.).

**Figura 58***Sala etnográfica del Museo Pumapungo*

*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 59***Distancia entre Museo Pumapungo y Hotel San Luis*

*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

## Parque Nacional Cajas

El Parque Nacional Cajas está ubicado al sur del Ecuador, en la provincia del Azuay, a 47 km de Hotel San Luis. Esta es una zona de alta humedad donde se han identificado 786 cuerpos de agua: 165 lagunas de 1 hectárea de superficie y 621 con menos de una hectárea. Esta área protegida es la principal fuente de abastecimiento de agua para la ciudad de Cuenca. El parque Nacional Cajas fue reconocido como Humedal de Importancia Internacional o sitio Ramsar en el año 2002. Además, se han reconocido 600 especies de plantas vasculares, 43 mamíferos, 157 aves, 17 anfibios y 4 reptiles (Ministerio del Ambiente, 2015).

### Figura 60

*Parque Nacional Cajas*



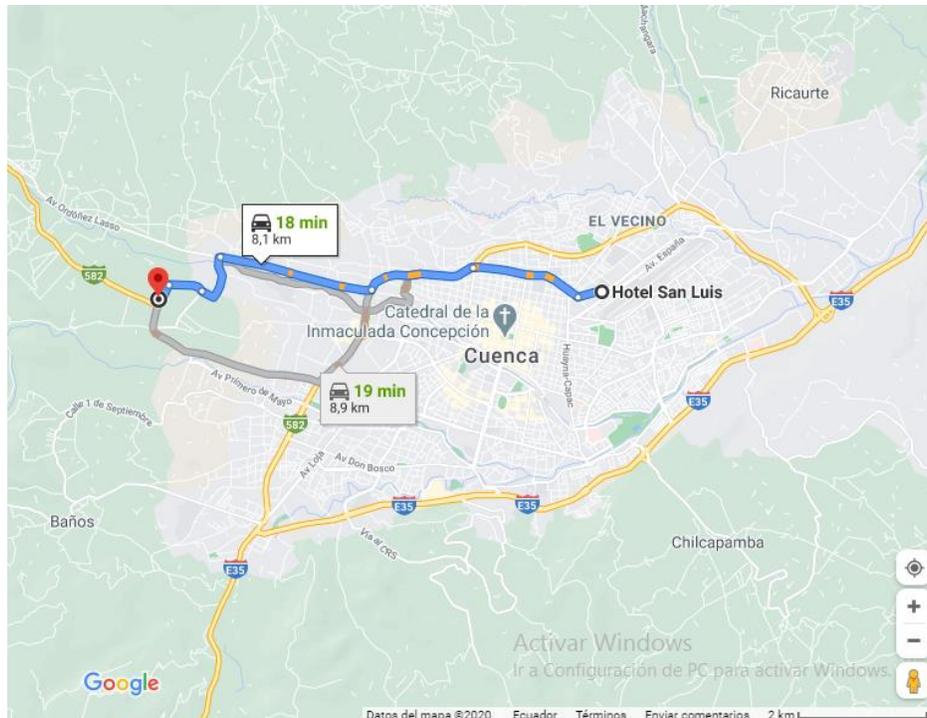
*Nota.* Adaptado de Parque Nacional Cajas [Fotografía], 2012, Facebook

(<https://www.facebook.com/ParqueNacionalCajas/photos/a.147121992090105/1471220120>

[90103](#)).

## Figura 61

### *Distancia entre Parque Nacional Cajas y Hotel San Luis*



*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

## Mirador de Turi

El Mirador de Turi se encuentra situado a 10 km de Hotel San Luis. Turi es una parroquia cuencana fundada en 1853, según el vocablo indígena Turi proviene de la palabra Kuri que significa oro, este lugar fue un sitio de adoración a los dioses que remonta al periodo incaico. Turi cuenta con un mirador con vista panorámica hacia la ciudad de Cuenca; con la iglesia Nuestra Señora de la Merced de Turi, construida en el año 1923; restaurantes bares y cafeterías; además, en la parte alta del mirador se encuentran juegos extremos (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2019).

## Figura 62

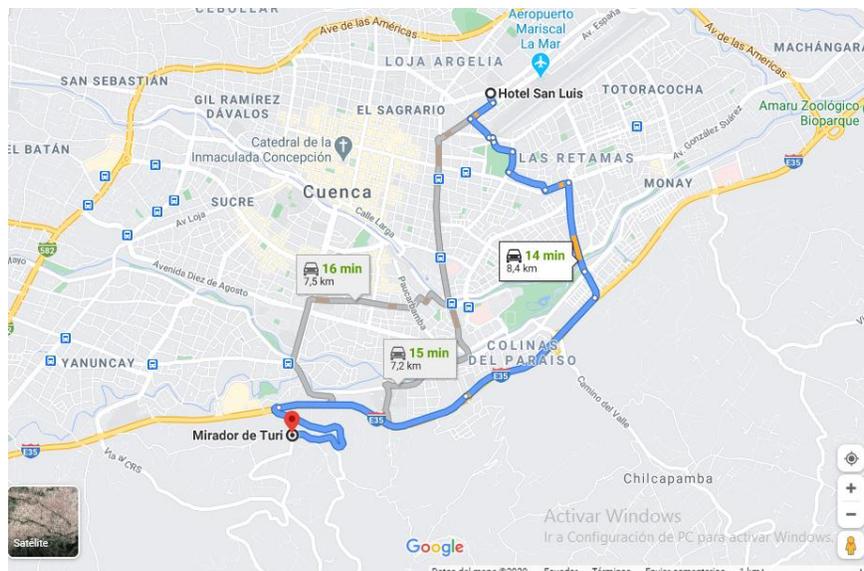
### *Mirador de Turi*



*Nota.* Adaptado de Mirador de Turi [Fotografía], 2019, Fundación Municipal Turismo para Cuenca (<https://cuencaecuador.com.ec/es/blog/mirador-de-turi-5-actividades-para-disfrutar>).

## Figura 63

### *Distancia entre Mirador de Turi y Hotel San Luis*



*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

## Cantón Gualaceo

El cantón Gualaceo se ubica a 35 km de Hotel San Luis, es conocido como el Jardín del Azuay y está bañado por los ríos Santa Bárbara, San Francisco y Guaymincay. Sus principales actividades económicas son la agricultura, artesanía y turismo; entre sus artesanías más destacadas están el tejido de la macana, basada en la técnica del ikat. Además, este cantón se destaca por la variedad de platillos gastronómicos como el hornado, rosero, morocho, tortillas y quesadillas. Por otro lado, Gualaceo fue declarado como Patrimonio Cultural del Ecuador en el año 2002; son 208 edificaciones en conservación debido a su valor histórico (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gualaceo [GAD Municipal del Cantón Gualaceo], s.f.).

### Figura 64

*Tejido de la macana*

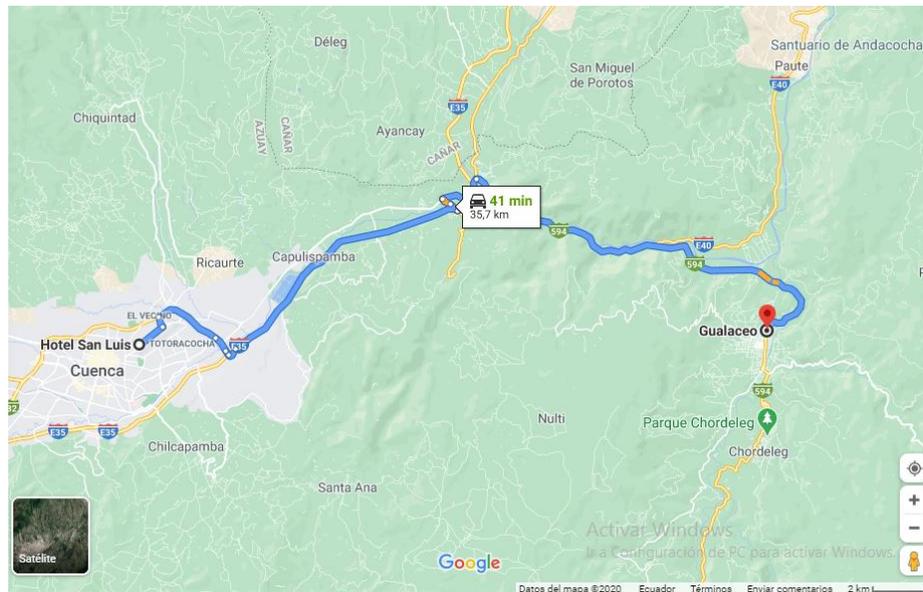


*Nota.* Adaptado de José Jiménez, artesano de Gualaceo (Azuay), tejió chales y mantas ante los visitantes de la feria [Fotografía], 2010, El Universo

(<https://www.eluniverso.com/2010/09/19/1/1356/pequenos-empresarios-60-oferta-turistica-feria.html>).

## Figura 65

### *Distancia entre el Cantón Gualaceo y Hotel San Luis*



*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

## Cantón Chordeleg

Chordeleg es un cantón perteneciente a la provincia del Azuay, situado a 45 km de Hotel San Luis. El término Chordeleg proviene del vocablo cañari que quiere decir campo del sepulcro o llanura en forma de caracol, en este cantón se han encontrado varios entierros de la cultura cañari, con objetos elaborados en oro y cerámica. Debido a su riqueza artesanal, fue declarado como Ciudad Creativa de la Unesco en el año 2017; entre sus artesanías más destacadas están la zapatería, tejido de paja toquilla, alfarería y joyería, cuenta con más de 200 almacenes que ofrecen estos productos. (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chordeleg [GAD Municipal del Cantón Chordeleg], s.f.).

**Figura 66**

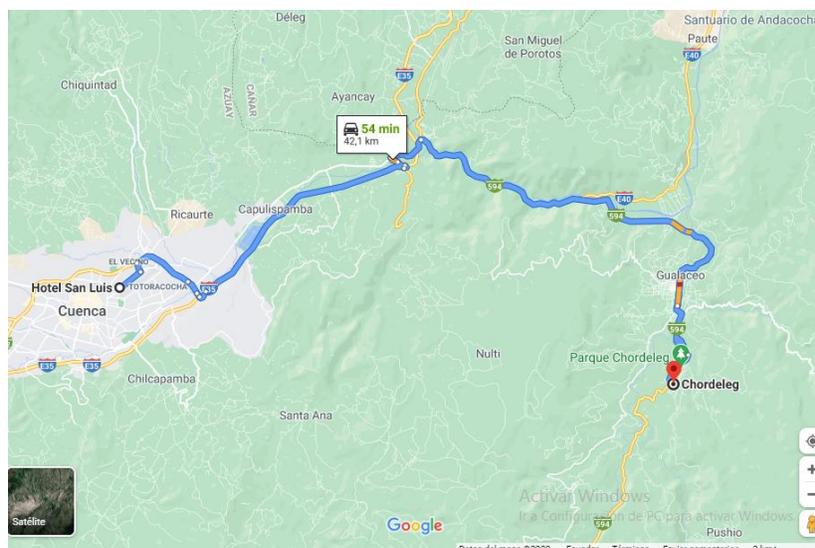
*Joyería chordelense*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 67**

*Distancia entre el Cantón Chordeleg y Hotel San Luis*



*Nota.* Captura de pantalla de Google Maps.

## **Conclusión del Capítulo 2**

El entorno donde se ubica Hotel San Luis es crítico, puesto que desde el año 2016 frente a la construcción del tranvía, varios hoteles del Centro Histórico de la Ciudad de Cuenca quebraron debido al cierre de calles, generando un obstáculo para la movilización de turistas; la escasa conectividad aérea de la ciudad con otros destinos, impidiendo la llegada de visitantes; el paro nacional en octubre de 2019 que duró 11 días, presenciando pérdidas diarias de USD 5 millones, y ocasionando una mala imagen del país a nivel internacional por los altos índices de violencia; la pandemia del COVID-19 que ha golpeado fuertemente al sector turístico, generando incertidumbre en el subsector de alojamiento, y otros aspectos que influyen en la realidad actual de la hotelería en Cuenca.

Sin embargo, se determinó el gran potencial que posee Hotel San Luis para llegar a ser un hotel de negocios, debido a su ubicación estratégica junto al Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca, a 200 metros del Aeropuerto Mariscal La Mar y a 3 kilómetros del parque industrial. Además, la utilidad del establecimiento ha crecido exponencialmente desde su inauguración en el año 2015 hasta el 2018, y sustancialmente en el 2019 superando los USD 16.000. No obstante, desde la apertura del establecimiento se ha carecido de planificación turística, ocasionando de esta manera problemas en la administración y operación del establecimiento. Consecuentemente, el hotel no cuenta con requisitos necesarios para ser competitivo en el mercado. Por lo tanto, en el siguiente capítulo se elaborará la propuesta de mejora del modelo operativo y administrativo del establecimiento.

### **Introducción al Capítulo 3**

Luego de haber levantado los antecedentes históricos y la situación actual de Hotel San Luis en el capítulo 2, se procede a realizar un análisis de los factores de localización, stakeholders y el análisis FODA, con sus respectivas matrices, a fin de conocer las ventajas y desventajas que enfrenta el establecimiento y su entorno, para así proceder a crear estrategias y sacar provecho o minimizar los impactos negativos. Además, se realiza una entrevista a Pamela Vera, gerente general de Hotel San Luis para conocer la realidad que enfrenta el establecimiento ubicado junto al terminal terrestre de Cuenca, una zona de alto potencial turístico, que ha sido ignorada por parte de las autoridades locales durante años.

Posteriormente, se desarrolla la “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador” donde se plantea una filosofía y organigrama empresarial, con el desarrollo de áreas, departamentos, funciones y herramientas, a fin de facilitar y obtener un mejor rendimiento por parte de los subordinados. Además, se propone un menú tentativo para la cafetería basado en un análisis de mercado. Por último, se desarrolla una propuesta de comercialización y fortalecimiento del producto.

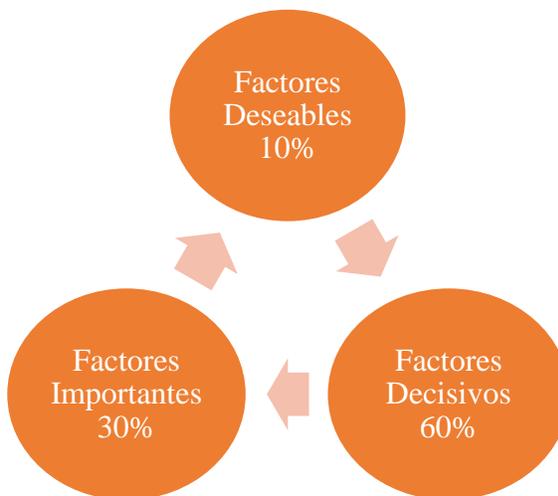
Para dar paso a la “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca Ecuador”, es necesario realizar un análisis del establecimiento y su entorno mediante el uso de la Matriz de Localización, Análisis FODA y Análisis de los Stakeholders, con la finalidad de dar a conocer la realidad actual en la que se encuentra Hotel San Luis.

### 3.1 Matriz de Factores de Localización

La siguiente matriz de localización permite analizar el uso del suelo, servicios públicos, facilidad de acceso, condiciones sociales y salubres, topografía, cercanía que tiene el establecimiento a los centros urbanos, intensidad de tráfico vehicular y otros factores que se presencian o no en el territorio en el que está ubicado Hotel San Luis en la ciudad de Cuenca. Cada factor posee un valor, siendo 5 el más alto y 0 el más bajo.

#### Figura 68

*Factores de la matriz de localización*



*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 42***Factores decisivos de localización*

| <b>Factores decisivos de localización</b> |              |                                                       |
|-------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Factor</b>                             | <b>Valor</b> | <b>Evidencia</b>                                      |
| 1. Existencia de vías de comunicación     | 4            | Junto al Terminal Terrestre                           |
| 2. Seguridad de Conducción                | 4            | Adecuada señalización y señalética                    |
| 3. Intensidad de tránsito                 | 3            | Tráfico vehicular fluido                              |
| 4. Distancia con otros centros urbanos    | 5            | Situado en un punto de ingreso y salida de transporte |
| 5. Disponibilidad de agua                 | 6            | Etapas                                                |
| 6. Disponibilidad de energía eléctrica    | 5            | Empresa eléctrica                                     |
| 7. Disponibilidad de comunicaciones       | 5            | Cnt                                                   |
| 8. Disponibilidad de terrenos             | 5            | Terreno delimitado adecuadamente                      |
| 9. Atractivos turísticos                  | 5            | Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad            |
| 10. Condiciones sociales                  | 3            | Inseguridad y delincuencia en la zona                 |

| <b>Factor</b>                 | <b>Valor</b> | <b>Evidencia</b>                         |
|-------------------------------|--------------|------------------------------------------|
| 11. Condiciones de salubridad | 5            | Alcantarillado y buen manejo de desechos |
| 12. Desarrollo circunvecinos  | 5            | Zona comercial                           |
| <b>Total (/60)</b>            | <b>55</b>    |                                          |
| <b>Sobre (/60%)</b>           | <b>55%</b>   |                                          |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 43**

*Factores importantes de localización*

| <b>Factores importantes de localización</b> |              |
|---------------------------------------------|--------------|
| <b>Factor</b>                               | <b>Valor</b> |
| 1. Proximidad a vías principales            | 5            |
| 2. Condiciones del suelo                    | 5            |
| 3. Condiciones del subsuelo                 | 5            |
| 4. Topografía                               | 5            |
| <b>Total (/20)</b>                          | <b>20</b>    |
| <b>Sobre (/30%)</b>                         | <b>30%</b>   |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 44***Factores deseables de localización*

| <b>Factores deseables de localización</b> |              |
|-------------------------------------------|--------------|
| <b>Factor</b>                             | <b>Valor</b> |
| 1. Disponibilidad de materiales e insumos | 5            |
| 2. Mano de obra                           | 3            |
| 3. Condiciones meteorológicas             | 5            |
| 4. Manejo de aguas servidas               | 5            |
| <b>Total (/20)</b>                        | <b>18</b>    |
| <b>Sobre (/10%)</b>                       | <b>9%</b>    |

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 45**

*Resultado de los factores decisivos, importantes y deseables de localización*

| <b>Resultado</b>                     |            |
|--------------------------------------|------------|
| Factores decisivos de localización   | 55%        |
| Factores importantes de localización | 30%        |
| Factores deseables de localización   | 9%         |
| <b>Total (/100%)</b>                 | <b>94%</b> |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 46**

*Tabla de resultados*

| <b>Tabla de resultados</b> |                         |
|----------------------------|-------------------------|
| <b>Ubicación</b>           | <b>Puntuación total</b> |
| Descartable                | De 0 a 15               |
| Malo                       | De 16 a 35              |
| Regular                    | De 36 a 55              |
| Bueno                      | De 56 a 75              |

| <b>Ubicación</b> | <b>Puntuación total</b> |
|------------------|-------------------------|
| <b>Excelente</b> | <b>De 76 a 95</b>       |
| Óptimo           | De 96 a 100             |

*Nota.* Elaboración propia.

Según el análisis realizado en las diferentes matrices de localización, se ha obtenido la puntuación total de 94%, sumando los factores decisivos de localización (55%), factores importantes de localización (30%) y factores deseables de localización (9%). El resultado obtenido deduce que Hotel San Luis se encuentra en una ubicación Excelente.

### **3.2 Análisis FODA**

La matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) tiene como objetivo realizar una valoración de los aspectos internos, externos, positivos y negativos de Hotel San Luis, con la finalidad de establecer estrategias que ayuden a mejorar el rendimiento del establecimiento y mitigar problemas.

Tabla 47

## Matriz FODA

| Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>F1:</b> Hotel San Luis se encuentra situado en una zona de alta llegada de turistas, junto al Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca y a 200 metros del Aeropuerto Mariscal La Mar.</p> <p><b>F2:</b> Hotel San Luis no permite huéspedes que deseen ocupar la habitación por fracción de tiempo, si no por tarifa completa, que refiere a una noche de alojamiento.</p> <p><b>F3:</b> Hotel San Luis se encuentra ubicado en una zona de alto comercio.</p> <p><b>F4:</b> Hotel San Luis se localiza en una zona cercana a las principales vías de comunicación con otros cantones y provincias.</p> <p><b>F5:</b> Hotel San Luis cuenta con todos los requerimientos necesarios para operar legalmente.</p> <p><b>F6:</b> Hotel San Luis no presenta deuda, su inversión y su operación son manejadas con capital propio.</p> <p><b>F7:</b> Hotel San Luis está totalmente equipado para funcionar como un hotel de 2 estrellas.</p> <p><b>F8:</b> Presencia de parqueadero junto a las instalaciones de Hotel San Luis.</p> <p><b>F9:</b> Hotel San Luis se encuentra situado cerca de los principales atractivos turísticos de la ciudad de Cuenca.</p> | <p><b>O1:</b> La Unidad de Policía Comunitaria (UPC) del Terminal Terrestre de Cuenca se ubica en las proximidades de Hotel San Luis.</p> <p><b>O2:</b> El turismo en el Ecuador representa la tercera fuente de ingresos no petroleros en la economía nacional.</p> <p><b>O3:</b> Los visitantes extranjeros que llegan a la ciudad de Cuenca ocupan mayoritariamente establecimientos hoteleros (62.60%), (GIER, 2020).</p> <p><b>O4:</b> Cuenca fue la tercera ciudad más visitada del país con 5'667.949 pernoctaciones en el año 2018 (MINTUR, s.f.).</p> <p><b>O5:</b> Escasa competencia de alojamiento turístico formal y calidad en el servicio ofertado en el sector del terminal terrestre.</p> <p><b>O6:</b> Homero Ortega, empresa dedicada a la producción de sombreros de paja toquilla, se encuentra situada en las proximidades de Hotel San Luis.</p> <p><b>O7:</b> El Parque Industrial de la ciudad de Cuenca se encuentra ubicado a 3km de Hotel San Luis.</p> <p><b>O8:</b> Cuenca es considerado como el principal centro de distribución de turistas para los cantones aledaños.</p> <p><b>O9:</b> El Centro Histórico de la ciudad de Cuenca tiene una declaratoria como Patrimonio Cultural de la Humanidad por parte de la Unesco en 1999.</p> |
| Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Amenazas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>D1:</b> Hotel San Luis no cuenta con guardia de seguridad.</p> <p><b>D2:</b> Los empleados de Hotel San Luis no cuentan con estudios académicos de tercer nivel.</p> <p><b>D3:</b> Hotel San Luis carece de un plan de operación anual.</p> <p><b>D4:</b> El parqueadero de Hotel San Luis es compartido.</p> <p><b>D5:</b> La cafetería de Hotel San Luis no está abierta al público debido a la falta de personal y estudio de costos y gastos.</p> <p><b>D6:</b> Escasa concientización sobre la importancia de capacitar a los subordinados por parte de los mandos superiores.</p> <p><b>D7:</b> El servicio de televisión satelital presenta algunas falencias, especialmente por situaciones climáticas.</p> <p><b>D8:</b> Inaccesibilidad para los grupos de atención prioritaria.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p><b>A1:</b> Hotel San Luis se encuentra en una zona con altos niveles de inseguridad.</p> <p><b>A2:</b> Alta competencia desleal por establecimientos clandestinos en el sector del Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca.</p> <p><b>A3:</b> Falta de profesionalización en la planificación turística de la ciudad de Cuenca para el sector del Terminal Terrestre.</p> <p><b>A4:</b> Zona de tolerancia (prostitución).</p> <p><b>A5:</b> Inestabilidad política y económica a nivel nacional.</p> <p><b>A6:</b> Escaso control por parte de las autoridades turísticas para regularizar la actividad en la zona del Terminal Terrestre de Cuenca.</p> <p><b>A7:</b> El Reglamento de Alojamiento Turístico del Ecuador no fortalece al sector.</p> <p><b>A8:</b> Alta competencia de plazas de alojamiento turístico a nivel local.</p> <p><b>A9:</b> Carencia de profesionales en el área de turismo y hotelería en el sector público y privado a nivel local, regional y nacional.</p> <p><b>A10:</b> Salarios destinados a profesionales en el área de turismo poco alentadores.</p>                                                                                                                                                                          |

*Nota.* Elaboración propia.

### 3.2.1 Análisis Competitivo de la Matriz FODA

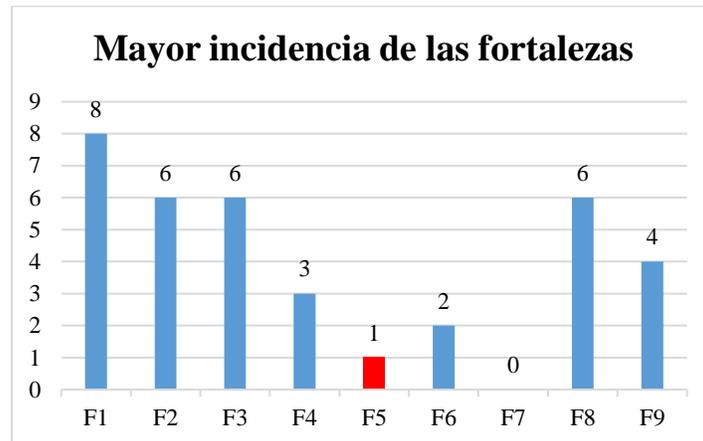
Este análisis consiste en comparar fortalezas con fortalezas, oportunidades con oportunidades, debilidades con debilidades y amenazas con amenazas para definir cuáles de las variables previamente analizadas son las más y menos puntuadas, para proceder a dar soluciones y/o aprovecharlas o eliminarlas, respectivamente. Cabe mencionar que se trabajará con 7 variables, a fin de poder realizar la matriz de confrontación FODA que se analizará más adelante.

**Tabla 48**

#### *Cruce de Fortalezas*

| Cruce de Fortalezas |    |    |    |    |    |    |    |    |    |       |
|---------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
|                     | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | F6 | F7 | F8 | F9 | Total |
| F1                  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 8     |
| F2                  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 6     |
| F3                  | 0  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 6     |
| F4                  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 0  | 3     |
| F5                  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 1     |
| F6                  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 0  | 0  | 2     |
| F7                  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     |
| F8                  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 6     |
| F9                  | 0  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 0  | 4     |

*Nota.* Elaboración propia.

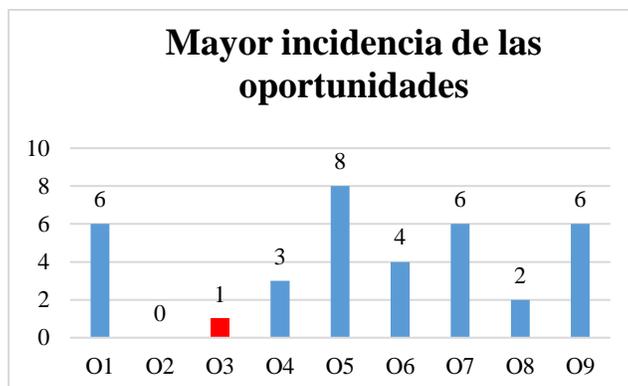
**Figura 69***Mayor incidencia de las fortalezas**Nota.* Elaboración propia.

Como se visualiza en la figura 69, después de haber realizado el cruce de fortalezas, las de mayor incidencia fueron F1 con 8 puntos y F2, F3 y F8 con 6, mientras que las de menor puntuación fueron F5 con 1 y F7 con 0 puntos, por la tanto estas últimas se eliminan.

**Tabla 49***Cruce de oportunidades*

| Cruce de Oportunidades |    |    |    |    |    |    |    |    |    |       |
|------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
|                        | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | O6 | O7 | O8 | O9 | Total |
| O1                     | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 0  | 1  | 1  | 6     |
| O2                     | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     |
| O3                     | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1     |
| O4                     | 0  | 1  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 3     |
| O5                     | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 8     |
| O6                     | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 4     |
| O7                     | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 0  | 1  | 0  | 6     |
| O8                     | 0  | 1  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 2     |
| O9                     | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 6     |

*Nota.* Elaboración propia.

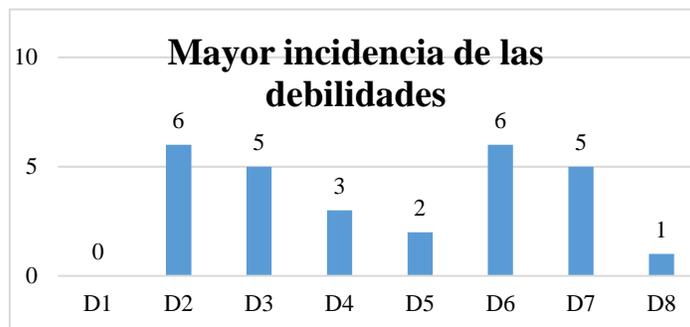
**Figura 70***Mayor incidencia de las oportunidades**Nota.* Elaboración propia.

La presente figura representa los valores que las variables obtuvieron en el cruce de oportunidades, las de mayor incidencia fueron la O5 con 8 puntos y O1, O7 y O9 con 6. Por otro lado, la O3 alcanzó un puntaje de 1 y O2 de 0 puntos, mismas que son eliminadas por obtener la menor valoración.

**Tabla 50***Cruce de debilidades*

| Cruce de Debilidades |    |    |    |    |    |    |    |    |       |
|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|
|                      | D1 | D2 | D3 | D4 | D5 | D6 | D7 | D8 | Total |
| D1                   | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     |
| D2                   | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 6     |
| D3                   | 1  | 0  | 0  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 5     |
| D4                   | 1  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 1  | 3     |
| D5                   | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 2     |
| D6                   | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 0  | 1  | 6     |
| D7                   | 1  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 5     |
| D8                   | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1     |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 71***Mayor incidencia de las debilidades**Nota.* Elaboración propia.

La figura 71 detalla los resultados obtenidos del cruce de debilidades; las variables más puntuadas fueron D2 y D6 con 6 puntos y D7 y D3 con 5, mientras que D1 con una valoración de 0 se elimina.

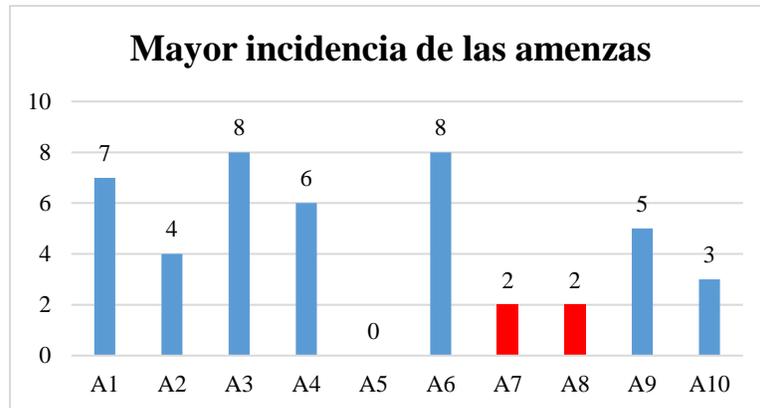
**Tabla 51***Cruce de amenazas*

| Cruce de Amenazas |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |       |
|-------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-------|
|                   | A1 | A2 | A3 | A4 | A5 | A6 | A7 | A8 | A9 | A10 | Total |
| A1                | 0  | 1  | 0  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1   | 7     |
| A2                | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 1  | 0  | 1   | 4     |
| A3                | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1   | 8     |
| A4                | 0  | 1  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1   | 6     |
| A5                | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0   | 0     |
| A6                | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1   | 8     |
| A7                | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0   | 2     |
| A8                | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1   | 2     |
| A9                | 0  | 1  | 1  | 0  | 1  | 0  | 1  | 1  | 0  | 0   | 5     |
| A10               | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 0  | 1  | 0   | 3     |

*Nota.* Elaboración propia.

## Figura 72

### *Mayor incidencia de las debilidades*



*Nota.* Elaboración propia.

Como se presencia en la figura 72, los resultados con mayor puntuación en el cruce de amenazas fueron A3 y A6 con 8 puntos y A1 con 7. Por otro lado, las variables menos valoradas fueron A5, A7 y A8 con una valoración de 0, 2 y 2 respectivamente.

### **3.2.2 Matriz de Confrontación FODA**

La matriz de confrontación FODA se desarrolla a través de una comparación entre fortalezas y oportunidades, fortalezas y amenazas, debilidades y oportunidades, y debilidades y amenazas, en donde se establece un puntaje que determina la relación e impacto que tienen los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) con la presente tesis.

Puntaje: 0 (Nulo), 1 (Poco impacto), 5 (Medio Impacto) y 10 (Alto impacto).

**Tabla 52***Matriz de Confrontación FODA*

| Matriz Confrontación |            |             | Factores Externos |    |    |    |    |    |    |     |          |    |    |    |    |    | Total |     |    |
|----------------------|------------|-------------|-------------------|----|----|----|----|----|----|-----|----------|----|----|----|----|----|-------|-----|----|
|                      |            |             | Oportunidades     |    |    |    |    |    |    | Σ   | Amenazas |    |    |    |    |    |       | Σ   |    |
|                      |            |             | O1                | O2 | O3 | O4 | O5 | O6 | O7 |     | A1       | A2 | A3 | A4 | A5 | A6 |       | A7  | 0  |
| Factores Internos    | Fortalezas | F1          | 1                 | 0  | 1  | 0  | 0  | 10 | 0  | 12  | 5        | 0  | 0  | 5  | 5  | 0  | 0     | 15  |    |
|                      |            | F2          | 0                 | 0  | 10 | 0  | 0  | 0  | 0  | 10  | 5        | 10 | 5  | 10 | 5  | 0  | 0     | 35  |    |
|                      |            | F3          | 0                 | 0  | 0  | 0  | 10 | 0  | 0  | 10  | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 0   |    |
|                      |            | F4          | 0                 | 0  | 0  | 0  | 1  | 10 | 0  | 11  | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 0   |    |
|                      |            | F5          | 0                 | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0   | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 0   |    |
|                      |            | F6          | 0                 | 0  | 5  | 0  | 0  | 1  | 0  | 6   | 5        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 5   |    |
|                      |            | F7          | 0                 | 5  | 0  | 10 | 0  | 0  | 10 | 25  | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 0   |    |
|                      |            | Σ           | 1                 | 5  | 16 | 10 | 11 | 21 | 10 | 148 | 15       | 10 | 5  | 15 | 10 | 0  | 0     | 110 |    |
|                      |            | Debilidades | D1                | 0  | 0  | 5  | 0  | 0  | 0  | 0   | 5        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 10    | 5   | 15 |
|                      | D2         |             | 0                 | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1   | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 0   |    |
|                      | D3         |             | 0                 | 0  | 5  | 0  | 0  | 1  | 0  | 6   | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 0   |    |
|                      | D4         |             | 0                 | 0  | 5  | 0  | 0  | 0  | 0  | 5   | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 5  | 0     | 5   |    |
|                      | D5         |             | 0                 | 0  | 5  | 0  | 0  | 0  | 0  | 5   | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 10 | 1     | 11  |    |
|                      | D6         |             | 0                 | 0  | 5  | 0  | 0  | 0  | 0  | 5   | 0        | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 0   |    |
|                      | D7         |             | 0                 | 0  | 5  | 0  | 0  | 0  | 0  | 5   | 0        | 0  | 1  | 0  | 0  | 5  | 0     | 6   |    |
|                      | Σ          | 0           | 0                 | 31 | 0  | 0  | 1  | 0  | 64 | 0   | 0        | 1  | 0  | 0  | 30 | 6  | 74    |     |    |
|                      | Total      |             |                   |    |    |    |    |    |    |     |          |    |    |    |    |    |       |     |    |

Estrategias Ofensivas (FO)=148

Estrategia Defensiva (FA)=110

Estrategias de Supervivencia (DA)=74

*Nota.* Elaboración propia.

Los puntajes obtenidos en los diferentes cuadrantes de la matriz de confrontación FODA (tabla 52) permiten identificar en qué escenario se encuentra Hotel San Luis. En el caso de la presente tesis el cuadrante con mayor puntaje fue el de estrategias ofensivas (FO), alcanzando 148 puntos; por lo tanto, se deben usar las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades.

**Tabla 53***Estrategias ofensivas (FO)*

| <b>Estrategias ofensivas (FO)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar la ubicación estratégica del establecimiento, mediante la promoción y constante difusión en el Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca y el Aeropuerto Mariscal La Mar, con el objeto de captar clientes que se hospeden en Hotel San Luis.</li> <li>• Dar a conocer al público que Hotel San Luis es un establecimiento hotelero que cumple con todos los requisitos establecidos para operar legalmente. Además, recalcar que es un establecimiento formal que no permite huéspedes que deseen hospedarse por fracción de tiempo, sino por tarifa completa.</li> <li>• Proponer el ajuste de la oferta turística de Hotel San Luis al perfil de turista de negocios, principal huésped del establecimiento.</li> <li>• Crear alianzas estratégicas con las diferentes agencias de viajes de la ciudad de Cuenca, ya que Hotel San Luis se encuentra ubicado estratégicamente cerca de los principales atractivos turísticos de la ciudad.</li> <li>• Promocionar que Hotel San Luis se encuentra cerca de los cantones y provincias turísticas aledañas.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 54***Estrategias defensivas (FA)*

| <b>Estrategias defensivas (FA)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer que se realice una denuncia a la Municipalidad del cantón Cuenca acerca de la alta inseguridad que se presencia en la zona del terminal terrestre, con el objeto de que llegue a ser un espacio seguro y digno para residentes, comerciantes, turistas y viajeros.</li> </ul> |

- 
- Proponer que se contrate un guardia de seguridad para garantizar la seguridad de los huéspedes, empleados y bienes del establecimiento.
  - Plantear que se presente una denuncia a las autoridades turísticas para regularizar la actividad en la zona.
  - Proponer al gerente propietario de Hotel San Luis que se invierta en profesionales de turismo y hotelería para optimizar la administración y operación de la empresa.
- 

*Nota.* Elaboración propia.

## **Tabla 55**

*Estrategias de supervivencia (DA)*

---

### **Estrategias de supervivencia (DA)**

---

- Poner a vista del público que Hotel San Luis está bajo la protección de la Policía Nacional y dar a conocer la cercanía con la UPC del Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca.
  - Concientizar al gerente propietario de Hotel San Luis acerca de la importancia de contar con personal calificado en el área de turismo y hotelería.
  - Proponer que se aumente la mano de obra del establecimiento a fin de evitar la polivalencia y el sobrecargo de horas extras.
- 

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 56***Estrategias de reorientación (DO)*

| <b>Estrategias de reorientación (DO)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer que se cuente con un parqueadero privado y disponible en su totalidad. Además, optimizar el servicio de televisión satelital, con el objeto de brindar calidad al cliente.</li> <li>• Proponer la creación de alianzas estratégicas con agencias de viajes para brindar al visitante tours por los diferentes atractivos turísticos de la localidad.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

### **3.2.3 FODA Ponderado**

El FODA ponderado detalla el impacto que tienen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas sobre la presente tesis respetando el siguiente puntaje: 1 (bajo impacto), 2 (medio impacto) y 3 (alto impacto). Posteriormente se procede a sumar los valores de cada variable y se obtiene un total con el cual se realiza una regla de tres. Finalmente, se procede a sumar los porcentajes de las debilidades con amenazas y se obtiene el factor de riesgo, y las fortalezas con oportunidades, el factor de optimización. Si el porcentaje mayor pertenece al factor de riesgo significa que la empresa posee un pasivo competitivo y condiciones que limitan el desarrollo futuro de la empresa. Mientras que el factor de optimización demuestra la posición favorable respecto a sus activos competitivos y las potencialidades presentes en el entorno que pueden ser favorables para el futuro de la empresa (Ramírez, 2009).

**Tabla 57***Matriz FODA ponderado*

| <b>Fortalezas</b> |                                                                                                                                                                                |    |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| F1                | Hotel San Luis se encuentra situado en una zona de alta llegada de turistas, junto al Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca y a 200 metros del Aeropuerto Mariscal La Mar. | 3  |
| F2                | Hotel San Luis no permite huéspedes que deseen ocupar la habitación por fracción de tiempo, si no por tarifa completa, que refiere a una noche de alojamiento.                 | 2  |
| F3                | Hotel San Luis se encuentra ubicado en una zona de alto comercio.                                                                                                              | 3  |
| F4                | Hotel San Luis se localiza en una zona cercana a las principales vías de comunicación con otros cantones y provincias.                                                         | 1  |
| F5                | Hotel San Luis no presenta deuda, su inversión y su operación son manejadas con capital propio.                                                                                | 3  |
| F6                | Presencia de parqueadero junto a las instalaciones de Hotel San Luis.                                                                                                          | 3  |
| F7                | Hotel San Luis se encuentra situado cerca de los principales atractivos turísticos de la ciudad de Cuenca.                                                                     | 2  |
| Total             |                                                                                                                                                                                | 17 |

| <b>Oportunidades</b> |                                                                                                                         |   |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| O1                   | La Unidad de Policía Comunitaria (UPC) del Terminal Terrestre de Cuenca se ubica en las proximidades de Hotel San Luis. | 1 |

|       |                                                                                                                                            |    |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| O2    | Cuenca fue la tercera ciudad más visitada del país con 5'667.949 pernoctaciones en el año 2018 (MINTUR, s.f.).                             | 1  |
| O3    | Escasa competencia de alojamiento turístico formal y calidad en el servicio ofertado en el sector del terminal terrestre.                  | 3  |
| O4    | Homero Ortega, empresa dedicada a la producción de sombreros de paja toquilla, se encuentra situada en las proximidades de Hotel San Luis. | 2  |
| O5    | El Parque Industrial de la ciudad de Cuenca se encuentra ubicado a 3km de Hotel San Luis.                                                  | 3  |
| O6    | Cuenca es considerado como el principal centro de distribución de turistas para los cantones aledaños.                                     | 1  |
| O7    | El Centro Histórico de la ciudad de Cuenca tiene una declaratoria como Patrimonio Cultural de la Humanidad por parte de la Unesco en 1999. | 1  |
| Total |                                                                                                                                            | 12 |

| <b>Debilidades</b> |                                                                                                                       |   |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| D1                 | Los empleados de Hotel San Luis no cuentan con estudios académicos de tercer nivel.                                   | 3 |
| D2                 | Hotel San Luis carece de un plan de operación anual.                                                                  | 3 |
| D3                 | El parqueadero de Hotel San Luis es compartido.                                                                       | 2 |
| D4                 | La cafetería de Hotel San Luis no está abierta al público debido a la falta de personal y estudio de costos y gastos. | 3 |

|       |                                                                                                                 |    |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| D5    | Escasa concientización sobre la importancia de capacitar a los subordinados por parte de los mandos superiores. | 3  |
| D6    | El servicio de televisión satelital presenta algunas falencias, especialmente por situaciones climáticas.       | 3  |
| D7    | Inaccesibilidad para los grupos de atención prioritaria.                                                        | 1  |
| Total |                                                                                                                 | 18 |

| <b>Amenazas</b> |                                                                                                                                   |   |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| A1              | Hotel San Luis se encuentra en una zona con altos niveles de inseguridad.                                                         | 1 |
| A2              | Alta competencia desleal por establecimientos clandestinos en el sector del Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca.            | 1 |
| A3              | Falta de profesionalización en la planificación turística de la ciudad de Cuenca para el sector del terminal terrestre.           | 1 |
| A4              | Zona de tolerancia (prostitución).                                                                                                | 1 |
| A5              | Escaso control por parte de las autoridades turísticas para regularizar la actividad en la zona del Terminal Terrestre de Cuenca. | 1 |
| A6              | Carencia de profesionales en el área de turismo y hotelería en el sector público y privado a nivel local, regional y nacional.    | 2 |
| A7              | Salarios destinados a profesionales en el área de turismo poco alentadores.                                                       | 2 |
| Total           |                                                                                                                                   | 9 |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 58***Resultados matriz FODA ponderado*

| <b>Resultados matriz FODA ponderado</b> |           |             |
|-----------------------------------------|-----------|-------------|
| Total fortalezas                        | 17        | 30,36%      |
| Total oportunidades                     | 12        | 21,43%      |
| Total debilidades                       | 18        | 32,14%      |
| Total amenazas                          | 9         | 16,07%      |
| <b>Total</b>                            | <b>56</b> | <b>100%</b> |
| Factor Riesgo (D+A)                     |           | 48,21%      |
| Factor Optimización (F+O)               |           | 51,79%      |
| Diferencia                              |           | 3,58%       |

*Nota.* Elaboración propia.

Después de haber realizado la matriz de FODA ponderado se ha deducido que el Factor de Optimización es superior al de Riesgo, con una diferencia del 3,58%. Esto indica que el escenario de Hotel San Luis es favorable y puede mejorar con la aplicación de estrategias que minimicen los problemas y saquen provecho de las potencialidades.

### **3.2.4 Matriz de Valoración por Pares**

La matriz de valoración por pares se basa en tomar las “Debilidades” más puntuadas que se obtuvieron del análisis FODA a partir de la comparación entre las mismas. Además, se da una solución para cada una de ellas.

**Tabla 59***Matriz de valoración por pares*

| Cruce de Debilidades |    |    |    |    |    |    |    |    |       |                  |
|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|------------------|
|                      | D1 | D2 | D3 | D4 | D5 | D6 | D7 | D8 | Total | Mayor incidencia |
| D1                   | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0     | 8                |
| D2                   | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 6     | 1                |
| D3                   | 1  | 0  | 0  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 5     | 3                |
| D4                   | 1  | 0  | 0  | 0  | 1  | 0  | 0  | 1  | 3     | 5                |
| D5                   | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1  | 2     | 6                |
| D6                   | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  | 0  | 1  | 6     | 2                |
| D7                   | 1  | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 0  | 1  | 5     | 4                |
| D8                   | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 1     | 7                |

*Nota.* Elaboración propia.**Tabla 60***Soluciones de las debilidades más puntuadas*

| Debilidades                                                                                                         | Soluciones                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D1: Los empleados de Hotel San Luis no cuentan con estudios académicos de tercer nivel.                             | S1: Selección, inducción y capacitación para fortalecer el equipo de profesionales que colaboran en la empresa.                                   |
| D2: Escasa concientización sobre la importancia de capacitar a los subordinados por parte de los mandos superiores. | S2: Socializar los beneficios de la “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo de Hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador”. |
| D3: Hotel San Luis carece de un plan de operación anual.                                                            | S3: Desarrollar un plan de operación anual de Hotel San Luis.                                                                                     |
| D4: El servicio de televisión satelital presenta algunas falencias, especialmente por situaciones climáticas.       | S4: Investigar, reunir y seleccionar la mejor oferta de servicios de tv satelital.                                                                |

*Nota.* Elaboración propia.

### 3.3 Análisis de los Actores Involucrados (Stakeholders)

El presente análisis se basa en la elaboración de diferentes matrices que permiten definir la relación de los actores involucrados con la “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador”, a fin de conocer su posición y de esta manera crear estrategias.

**Tabla 61**

*Matriz de involucrados*

| Matriz de involucrados (Stakeholders) |         |         |         |           |            |           |         |         |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|-----------|------------|-----------|---------|---------|
| Actores                               | Interno | Externo | Directo | Indirecto | Individual | Colectivo | Público | Privado |
| Universidad del Azuay                 | x       |         | x       |           |            | x         |         | x       |
| Estudiantes Suquitana C. y Vera D.    | x       |         | x       |           |            | x         |         | x       |
| Tutor de Tesis Santiago Malo          | x       |         | x       |           | x          |           |         | x       |
| Gerente propietario de Hotel San Luis | x       |         | x       |           | x          |           |         | x       |
| Cientes reales                        |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |
| Cientes potenciales                   |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |
| Proveedores                           |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |
| Almacenes Chordeleg                   |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |
| Restaurante Don Wilson                |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |
| Aeropuerto Mariscal Lamar             |         | x       |         | x         |            | x         | x       |         |
| Terminal terrestre de Cuenca          |         | x       |         | x         |            | x         | x       |         |
| UPC del Terminal Terrestre de Cuenca  |         | x       |         | x         |            | x         | x       |         |
| Fundación Turismo para Cuenca         |         | x       |         | x         |            | x         | x       |         |
| Competencia Leal                      |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |
| Competencia Desleal                   |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |
| Damas de compañía                     |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |
| Localidad                             |         | x       |         | x         |            | x         |         | x       |

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 61 se detallan los actores implicados con el presente trabajo de titulación y tiene como función definir si los actores están involucrados de manera directa e indirecta, externa o internamente, si son de carácter individual o colectivo y si pertenecen al sector público o privado.

**Tabla 62**

*Intereses y problemas percibidos por los actores involucrados*

| <b>Matriz de Involucrados</b>         |                                          |                                                                       |
|---------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Actores</b>                        | <b>Intereses</b>                         | <b>Problemas</b>                                                      |
| Universidad del Azuay                 | Tesis de grado.                          | Escaso apoyo a la empresa privada.                                    |
| Estudiantes Suquitana C. y Vera D.    | Obtener título de ingeniería en turismo. | Carencia de datos puntuales para el desarrollo de la tesis propuesta. |
| Tutor de tesis Santiago Malo          | Desarrollo de la tesis exitosamente.     | Horario de revisión de tesis no determinado.                          |
| Gerente propietario de Hotel San Luis | Buen rendimiento de Hotel San Luis.      | Falta de conocimientos en administración hotelera.                    |
| Clientes reales                       | Excelencia en el servicio.               | Servicio de TV de Hotel San Luis es poco eficiente.                   |
| Clientes potenciales                  | Excelencia en el servicio.               | Zona insegura.                                                        |
| Proveedores                           | Venta de productos.                      | Demora en el pago.                                                    |
| Almacenes Chordeleg                   | Venta de productos.                      | Zona insegura.                                                        |
| Restaurante Don Wilson                | Venta de productos.                      | Zona insegura.                                                        |
| Aeropuerto Mariscal La Mar            | Afluencia de pasajeros.                  | Conectividad aérea y frecuencia en los vuelos poco favorables.        |
| Terminal Terrestre de Cuenca          | Afluencia de pasajeros.                  | Zona insegura y de tolerancia.                                        |

| <b>Actores</b>                       | <b>Intereses</b>                             | <b>Problemas</b>                               |
|--------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------|
| UPC del Terminal Terrestre de Cuenca | Seguridad comunitaria.                       | Corrupción.                                    |
| Fundación Turismo para Cuenca        | Desarrollo turístico de la ciudad de Cuenca. | Falta de recursos.                             |
| Competencia leal                     | Ingresos económicos.                         | Competencia desleal en la zona.                |
| Competencia desleal                  | Ingresos económicos.                         | Exigencias poco alcanzables.                   |
| Damas de compañía                    | Ingresos económicos.                         | Inexistencia de un lugar formal para trabajar. |
| Localidad                            | Vivir en comunidad.                          | Delincuencia.                                  |

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 62 se identifican los intereses y problemas percibidos por parte de los actores involucrados con el presente trabajo de titulación.

**Tabla 63**

*Cuadro de valoración de involucrados*

| <b>Cuadro de valoración de involucrados</b> |                 |                  |                    |               |
|---------------------------------------------|-----------------|------------------|--------------------|---------------|
| <b>Actores</b>                              | <b>Posición</b> | <b>Poder (y)</b> | <b>Interés (x)</b> | <b>Acción</b> |
| Universidad del Azuay                       | +               | 2                | 2                  | Amigos        |
| Estudiantes Suquitana C. y Vera D.          | +               | 5                | 5                  | Aliados       |
| Tutor de tesis Santiago Malo                | +               | 4                | 3                  | Aliados       |
| Gerente propietario de Hotel San Luis       | +               | 5                | 3                  | Aliados       |
| Clientes reales                             | +               | 2                | 2                  | Amigos        |

| <b>Actores</b>         | <b>Posición</b> | <b>Poder (y)</b> | <b>Interés (x)</b> | <b>Acción</b> |
|------------------------|-----------------|------------------|--------------------|---------------|
| Cientes<br>potenciales | +               | 2                | 3                  | Apoyos        |
| Proveedores            | +               | 1                | 1                  | Amigos        |
| Almacenes              | +               | 1                | 2                  | Amigos        |
| Chordeleg              |                 |                  |                    |               |
| Restaurante            | +               | 1                | 3                  | Apoyos        |
| Don Wilson             |                 |                  |                    |               |
| Aeropuerto             | +               | 1                | 2                  | Amigos        |
| Mariscal La<br>Mar     |                 |                  |                    |               |
| Terminal               | +               | 1                | 2                  | Amigos        |
| Terrestre de<br>Cuenca |                 |                  |                    |               |
| UPC del                | +               | 1                | 2                  | Amigos        |
| Terminal               |                 |                  |                    |               |
| Terrestre de<br>Cuenca |                 |                  |                    |               |
| Fundación              | +               | 1                | 2                  | Amigos        |
| Turismo para<br>Cuenca |                 |                  |                    |               |
| Competencia<br>leal    | -               | 1                | 1                  | Críticos      |
| Competencia<br>desleal | -               | 1                | 1                  | Críticos      |
| Damas de<br>compañía   | -               | 1                | 1                  | Críticos      |
| Localidad              | +               | 1                | 1                  | Amigos        |

*Nota.* Elaboración propia.

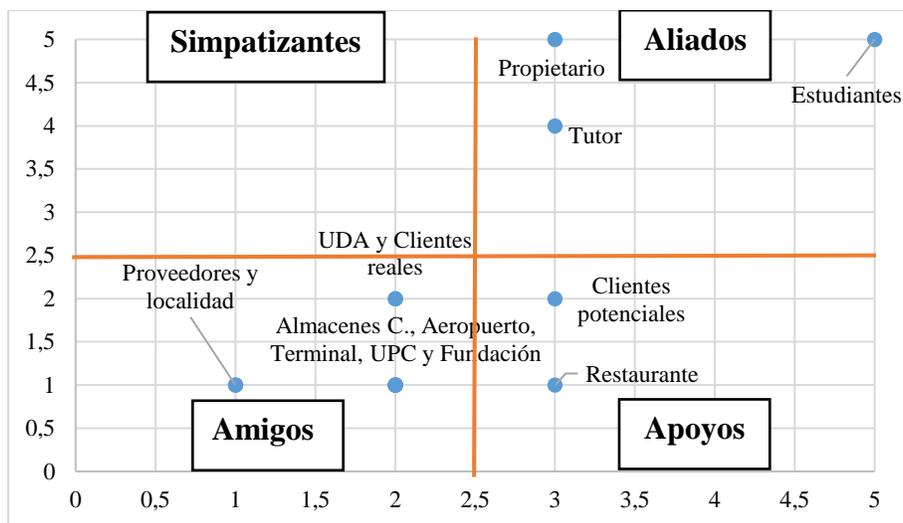
La tabla 63 explica si los actores involucrados están a favor (+) o en contra (-) del presente trabajo de titulación. Además, expone cuál es el poder y el interés que estos ejercen, respetando los siguientes parámetros de calificación: (5) muy alto, (4) alto, (3) medio, (2) bajo y (1) muy bajo. Posteriormente se procede a identificar la posición de cada uno: “Simpatizantes”, son aquellos actores que tienen un alto interés en la propuesta; “Aliados”,

están interesados y la siguen de cerca; “Amigos” son aquellos que se mantienen informados; y finalmente “Apoyos”, son aquellos que están implicados y se encuentran satisfechos.

Los actores que se oponen son denominados como: “Obstáculos”, “Enemigos”, “Críticos” y “Adversarios”. En la presente tesis Competencia leal, Competencia Desleal y Damas de Compañía son considerados “Críticos”. Sin embargo, se pueden establecer estrategias que ayuden a convertir a estos oponentes en un apoyo.

### Figura 73

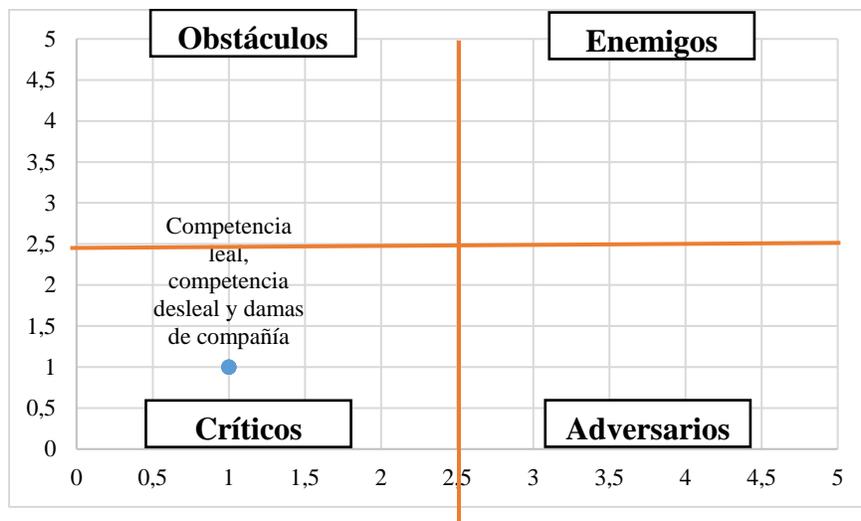
*Actores que están a favor de la presente tesis*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 74**

*Actores que están en contra de la presente tesis*



*Nota. Elaboración propia.*

**Tabla 64**

*Definición de estrategias por involucrados*

| <b>Definición de estrategias por involucrados</b> |                |                                               |
|---------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------|
| <b>Actores</b>                                    | <b>Interés</b> | <b>Estrategia</b>                             |
| Universidad del Azuay                             | Amigos         | Presentar tesis finalizada.                   |
| Estudiantes Suquitana C. y Vera D.                | Aliados        | Empoderamiento de la presente tesis.          |
| Tutor de tesis Santiago Malo                      | Aliados        | Presentar avances de la tesis periódicamente. |
| Gerente propietario de Hotel San Luis             | Aliados        | Socialización de la presente tesis.           |
| Clientes reales                                   | Amigos         | Mejorar la calidad del servicio ofertado.     |

| <b>Actores</b>                       | <b>Interés</b> | <b>Estrategia</b>                                                                            |
|--------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Clientes potenciales                 | Apoyos         | Promoción de Hotel San Luis mediante campaña publicitaria.                                   |
| Proveedores                          | Amigos         | Establecer un vínculo para tener conocimiento de sus productos y mejoras.                    |
| Almacenes Chordeleg                  | Amigos         | Consenso para alquiler de parqueadero.                                                       |
| Restaurante Don Wilson               | Apoyos         | Realizar alianzas estratégicas.                                                              |
| Aeropuerto Mariscal La Mar           | Amigos         | Brindar traslado hotel-aeropuerto y viceversa.                                               |
| Terminal Terrestre de Cuenca         | Amigos         | Crear alianzas estratégicas con las cooperativas de transporte terrestre.                    |
| UPC del Terminal Terrestre de Cuenca | Amigos         | Instalar botón de ayuda.                                                                     |
| Fundación Turismo para Cuenca        | Amigos         | Participar en campañas publicitarias de interés.                                             |
| Competencia leal                     | Críticos       | Motivar a mejorar la calidad de servicio ofertado para la creación de alianzas estratégicas. |
| Competencia desleal                  | Críticos       | Denuncia.                                                                                    |
| Damas de compañía                    | Críticos       | Denuncia.                                                                                    |
| Localidad                            | Amigos         | Beneficios a la comunidad.                                                                   |

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 64 se presentan los intereses de los actores involucrados con la presente tesis, posteriormente se procede a definir estrategias a raíz de la posición de cada uno.

Por otro lado, antes de desarrollar la propuesta de mejora, se realizó una entrevista a los mandos superiores de Hotel San Luis, con la finalidad de conocer su percepción al cambio. Como resultado, supieron manifestar que se cohiben a aumentar la tarifa debido al mercado existente en la zona del terminal terrestre.

Según Bermejo y López (2014) muchos de los emprendedores se empeñan en la venta de un producto que ha sido exitoso durante años, aferrándose a los mismos clientes sin buscar nuevos mercados que paguen más por la mejora del producto o servicio. Los representantes de Hotel San Luis han brindado servicio de alojamiento durante los cinco años de operación con estrategias de marketing limitadas. OCDE (2005) señala que los factores que obstaculizan la innovación son la parte económica, carencia de recursos humanos capacitados, la inflexibilidad en las normas de la empresa, la falta de un plan de operación anual y el temor a probar cosas nuevas.

Los hoteles en la ciudad de Cuenca se han beneficiado por la calidad del servicio ofertado (52,50%) y han satisfecho a sus clientes altamente (58,75%) por la introducción de estrategias innovadoras (Orellana, 2019). Sin embargo, las pequeñas empresas continúan aferradas a la administración tradicional. No obstante, Hotel San Luis se encuentra ubicado en una zona de conflicto social que ocasiona miedo por parte de residentes y visitantes. Pamela Vera, gerente de Hotel San Luis, manifestó que la mala fama que tiene el sector influye al momento de alzar las tarifas y consecuentemente ampliar la oferta.

Según los directivos del Terminal Terrestre de Cuenca, son más de 5.000 usuarios que viajan desde y hacia a Cuenca a diario (El Telégrafo, 2015), mientras que en el año 2012, el Aeropuerto Mariscal La Mar tuvo la mayor cantidad con 600.000 pasajeros (El Comercio, 2018). No obstante, El GAD Municipal de Cuenca no le ha dado a estos espacios la relevancia que una zona de recepción de visitantes requiere, pues conforman la cara principal de la ciudad. La ciudadanía protesta por la alta inseguridad en la zona debido al mal uso del suelo; la presencia de trabajadores sexuales y la alta delincuencia que promueve el peligro (El Telégrafo, 2015).

La falta de regeneración urbana en la zona del Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca afecta drásticamente a los establecimientos de alojamiento turístico formales existentes en el entorno, puesto que existe una alta competencia desleal dedicada a brindar el servicio por fracción de tiempo, convirtiéndose en hoteles de paso. Además, la mayor parte de turistas que arriban a la ciudad por esta terminal abandonan la zona para hospedarse en otros establecimientos. El proyecto Malecón 2000 es un ejemplar de regeneración urbana que consistió en transformar el Malecón Simón Bolívar, un sitio degradado y altamente inseguro, en un espacio ameno para propios y extraños (Navas, 2012).

Después de haber realizado una entrevista a los mandos superiores de Hotel San Luis y un análisis de la zona del terminal terrestre, se entiende la realidad de estos espacios; por lo tanto, se recomienda firmar alianzas estratégicas con los establecimientos de alojamiento turístico formales existentes en la zona, para poner presión a la alcaldía.

### **3.4 “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador”**

Después de haber realizado los análisis de Matriz de Localización, Stakeholders y FODA se procede a realizar la “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador”, en la cual se plantea un bosquejo para toda la organización de la empresa, empezando por el desarrollo de un organigrama empresarial jerárquico que define áreas, departamentos y funciones, desde los mandos superiores hasta los mandos operativos, con el fin de que los empleados sean más eficientes en sus responsabilidades; esto permitirá economizar los tiempos y obtener un mejor rendimiento.

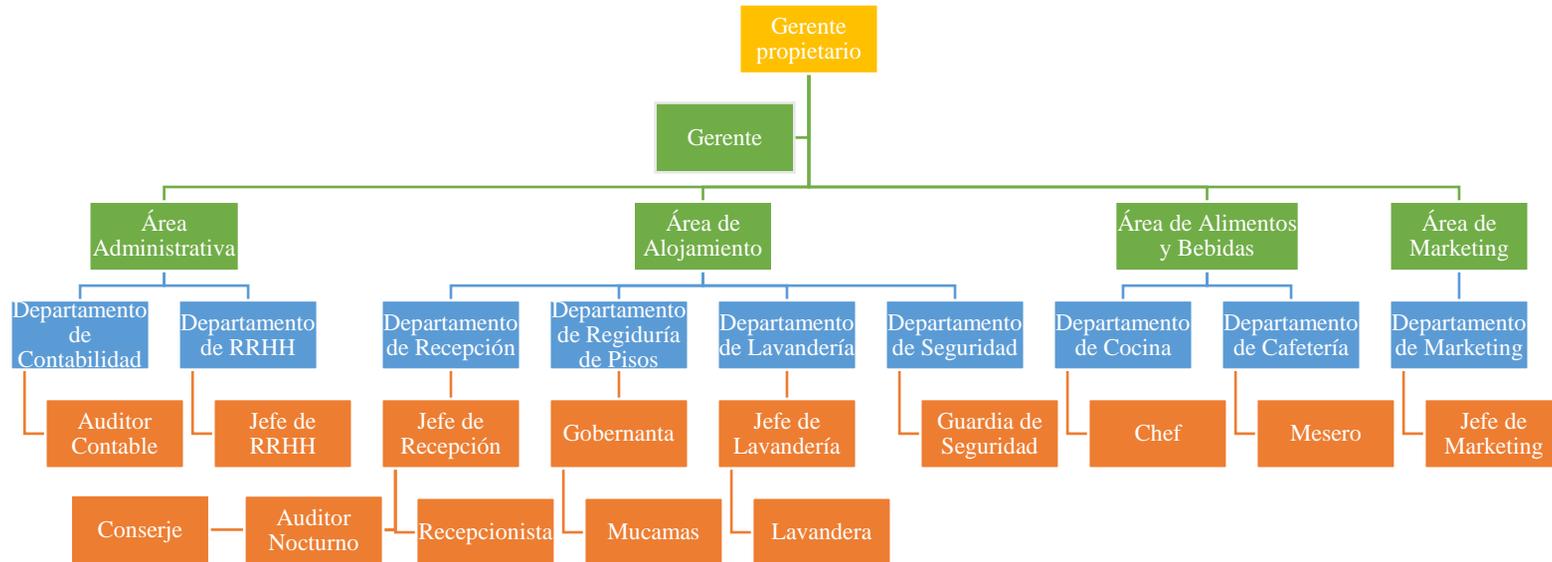
Además, se propone una filosofía empresarial y nuevos diseños para el uniforme del personal, acorde a los colores del logo previamente establecido. También, se plantea herramientas para facilitar las labores e implementar, reestructurar y mejorar espacios del establecimiento. De igual manera, se propone un menú tentativo para la cafetería basado en un análisis de mercado, y finalmente, una propuesta de comercialización y fortalecimiento del producto.

#### ***3.4.1 Organigrama Empresarial***

Cabe hacer énfasis que Hotel San Luis carece de un organigrama empresarial. Por lo tanto se ha visto necesario crear áreas y departamentos que más se ajusten a las necesidades del establecimiento. A continuación, se parte con el diseño de la propuesta de operación, partiendo por el área de dirección, seguida del área administrativa, área de alojamiento, área de alimentos y bebidas y área de marketing.

**Tabla 65**

*Organigrama Empresarial*



*Nota.* Elaboración propia.

### ***3.4.1.1 Área de Dirección***

Haciendo alusión al capítulo 2, en el área de dirección es necesario reestablecer funciones para el gerente propietario y gerente general. Además, Hotel San Luis carece de una filosofía empresarial, por lo tanto las autoras plantean lo siguiente:

#### ***3.4.1.1.1 Filosofía Empresarial de la Empresa***

##### **Datos del Establecimiento:**

**Nombre: Hotel San Luis**

##### **Logo:**



*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

El presente logo se determinó a través de una socialización con los administradores de Hotel San Luis, director de la presente tesis y las autoras. Para su diseño se utilizaron 20 palabras que describen a Hotel San Luis y los colores planteados se asocian a su fachada y decoración interior.

**Eslogan:** “Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”.

**Descripción del Nombre “Hotel San Luis”:** El nombre del establecimiento “Hotel San Luis” nace en honor al señor Luis Luzuriaga, quien dio en herencia esta propiedad a su hija Dolores Luzuriaga. La señora Luzuriaga con el apoyo de su esposo y su familia decidieron adecuar este inmueble para brindar servicio de alojamiento turístico.

### **Misión**

Hotel San Luis es un establecimiento de alojamiento localizado en la ciudad de Cuenca-Ecuador, como empresa hotelera buscamos garantizar la prestación de servicios de calidad, con el fin de brindar la mejor experiencia posible para los clientes en nuestras instalaciones, que se destacan por su confort y servicio.

### **Visión**

Hotel San Luis al 2025 pretende ser reconocido a nivel local y nacional como un establecimiento de negocios en un buen ambiente, siempre a la vanguardia para el deleite de nuestros clientes.

### **Valores**

**Responsabilidad:** Comprometerse a cumplir los objetivos y las políticas de la empresa con el fin de garantizar el óptimo desarrollo del establecimiento.

**Amabilidad:** Formar un ambiente acogedor, de respeto y confianza que haga sentir a nuestros clientes como en casa, mediante la entrega de un servicio de calidad donde prime la amabilidad.

**Compromiso:** Formar un equipo de trabajadores comprometidos a trabajar con dedicación, conscientes de la importancia del desarrollo de su trabajo dentro del tiempo estipulado para ello.

**Respeto:** Inculcamos el respeto en la empresa, pues representa el valor y la tolerancia de las diferencias, ya sea género, ideología política, religiosa u orientación sexual, no solo hacia los clientes si no también hacia los compañeros de trabajo.

### **Objetivo general**

Desarrollar un modelo que permita la mejora en la gestión operativa y administrativa de Hotel San Luis, con el fin de aumentar el porcentaje de ingresos a un 15%, a través de la optimización del servicio entregado al consumidor.

### **Objetivos específicos**

1. Garantizar la conformación de un equipo de trabajo altamente capacitado y bien remunerado, que hasta el 2025 sea reconocido por la excelencia en la prestación de servicios.
2. Desarrollar un plan de marketing que permita el incremento de clientes en un 15% anual en los próximos 5 años.
3. Equipar a las distintas áreas funcionales de Hotel San Luis con las herramientas tecnológicas necesarias que permitan la eficiencia en la prestación de servicios y gastos operativos, generando una rentabilidad del 30% superior al año 2019.

## **Actividades para Alcanzar los Objetivos Específicos**

**1. Garantizar la conformación de un equipo de trabajo altamente capacitado y bien remunerado, que mínimo al 2025 sea reconocido por la excelencia en la prestación de servicios.**

- Realizar procesos de selección, inducción y capacitación para fortalecer el equipo de profesionales que colaboran en la empresa mediante el uso de la herramienta Manual de Perfil de Competencias (MPC).
- Cumplir con las remuneraciones y obligaciones que estipula la ley en amparo del trabajador.
- Fomentar un buen clima laboral.

**2. Desarrollar un plan de marketing que permita el incremento de clientes en un 15% anual en los próximos 5 años.**

- Optimizar la publicidad y promoción del establecimiento a través de la web, con el objeto de incrementar la demanda.
- Manejo frecuente de espacios virtuales con análisis de mercado.
- Crear alianzas estratégicas con las agencias de viajes de la localidad.

**3. Equipar a las distintas áreas funcionales de Hotel San Luis con las herramientas tecnológicas necesarias que permitan la eficiencia en la prestación de servicios y gastos operativos generando una rentabilidad del 30% superior al año 2019.**

- Equipamiento con herramientas tecnológicas en las diferentes áreas del hotel.
- Computarización de datos.
- Optimizar el servicio de tv satelital, internet y agua caliente.

- Crear un menú tentativo para la cafetería de Hotel San Luis basado en un estudio de mercado.
- Alquiler de un espacio próximo a las instalaciones de Hotel San Luis para la ampliación del parqueadero.

Luego de haber propuesto una filosofía empresarial para Hotel San Luis, se procede a definir los cargos y funciones del área de dirección, misma que encabeza el organigrama funcional de la empresa y se encarga de dirigir y controlar el resto de las áreas. Sus principales funciones son establecer y direccionar a la empresa hacia los objetivos y metas.

### **Gerente Propietario**

El gerente propietario de Hotel San Luis en la actualidad se encarga principalmente de las siguientes actividades:

- Pago de los pendientes de la empresa.
- Registro de las cuentas mensuales de los ingresos y egresos del establecimiento.
- Contratación del personal en cooperación con el gerente general.
- Definir y adquirir el uniforme del personal.
- Autoriza los costos y gastos de la empresa.
- Visita y supervisa el establecimiento tres veces por mes.
- Cuando se amerita su presencia convoca a los subordinados a reunión.

Como se puede apreciar, el gerente propietario de Hotel San Luis se encarga de realizar actividades que son competentes a un auditor contable y a un especialista en recursos humanos, como es el registro de las cuentas mensuales de los ingresos y egresos del establecimiento, y contratación del personal respectivamente. La presencia del gerente

propietario en el hotel es poco frecuente, además cabe mencionar que posee título de bachiller, por lo tanto es necesario rediseñar sus funciones acorde a sus conocimientos y disposición:

### **Tabla 66**

#### *Funciones del gerente propietario*

| <b>Funciones del gerente propietario</b>                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de los pendientes de la empresa.</li> <li>• Supervisar las cuentas mensuales de los ingresos y egresos del establecimiento.</li> <li>• Autorizar la contratación del personal después de haber pasado el proceso de reclutamiento y selección.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir el uniforme del personal.</li> <li>• Autoriza los costos y gastos de la empresa.</li> <li>• Visitar y supervisar el establecimiento al menos una vez por semana.</li> <li>• Cuando se amerita su presencia convoca a los subordinados a reunión.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

### **Gerente General**

Como se mencionó en el capítulo 2, el gerente general se encarga de realizar actividades de recepción, cuadrar las cuentas diarias del establecimiento, supervisar la limpieza de habitaciones, adquisición de amenities y productos de limpieza, contratación del personal, entre otras actividades, siendo evidente la polivalencia y la falta de especialización de su cargo. Por lo tanto la presente propuesta plantea lo siguiente:

**Tabla 67***Perfil del cargo del gerente general*

| <b>Perfil del gerente general</b>      |                                                                            |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente propietario |                                                                            |
| Formación Académica                    | Superior (título en área de turismo o administración)                      |
| Idiomas                                | Nivel alto en inglés                                                       |
| Experiencia                            | Mínimo 3 años en cargos administrativos                                    |
| Conocimientos                          | Administración hotelera, administración de empresas, ejecutivo de ventas   |
| Habilidades                            | Liderazgo, relaciones públicas y trabajo en equipo, solución de problemas. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** El gerente general es el representante legal de la empresa, tiene a su cargo la dirección y administración del establecimiento, es quien reporta al gerente propietario el desempeño de la empresa, a su vez planea, dirige y controla las actividades realizadas en las diferentes áreas, en coordinación con sus respectivos jefes.

#### **Cualidades para ser un gerente**

- Planear todo y resolver problemas.
- Capacidad de aprender.

- Capacidad para actuar en situaciones imprevistas.
- Capacidad innovadora.
- Capacidad para tomar decisiones.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad para motivar y llegar a metas comunes.
- Inteligencia emocional.
- Comunicación asertiva.
- Tener ética.

**Tabla 68***Funciones del gerente general*

| <b>Funciones del gerente general</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificar, organizar y coordinar todo el funcionamiento del establecimiento.</li> <li>● Dirigir, supervisar y formar al personal.</li> <li>● Definir el uniforme del personal.</li> <li>● Coordinar y autorizar la contratación de nuevos miembros del personal junto con el gerente propietario.</li> <li>● Consultar y colaborar con los jefes de cada departamento para asegurar la coordinación de las actividades del establecimiento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Supervisar el mantenimiento, las existencias y el mobiliario.</li> <li>● Tratar con contratistas y proveedores.</li> <li>● Garantizar la seguridad de subordinados y huéspedes.</li> <li>● Dar la bienvenida a los huéspedes.</li> <li>● Diseñar y asignar los horarios al personal y sus funciones.</li> <li>● Responder preguntas relativas a las políticas y servicios del hotel, además ocuparse de las quejas y los comentarios de los clientes.</li> <li>● Garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias, de seguridad</li> </ul> |

- 
- Gestionar y coordinar la contabilidad, los presupuestos y los cálculos estadísticos del establecimiento.
  - Establecer y direccionar a la empresa hacia los objetivos prefijados.
- 

*Nota.* Elaboración propia.

### **Figura 75**

*Uniforme tentativo para el gerente general*



*Nota.* Adaptado de *Conjunto de traje formal de dos piezas para mujer de oficina, traje de trabajo delgado para mujer, chaqueta y pantalón/falda*, de Amazon fashion, s.f., Amazon fashion (<https://www.amazon.es/Oficina-Negocios-Delgados-Chamarras-pantal%C3%B3n/dp/B07S65TH6L>).

**Tabla 69***Políticas internas para los empleados de Hotel San Luis*

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Políticas Internas Hotel San Luis</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con el horario estipulado, en caso de haber retrasos se descontará USD 3,00 del sueldo.</li> <li>• El uniforme de trabajo deberá estar impecable y completo.</li> <li>• El cabello de las damas deberá estar recogido e impecable. Se prohíbe usar pendientes largos y todo tipo de joyas. Las uñas deberán estar limpias y cortas.</li> <li>• El cabello de los caballeros deberá estar corto y bien peinado.</li> <li>• Se prohíbe el uso de piercings.</li> <li>• En caso de presentar tatuajes visibles se tomará medidas para disimularlos.</li> <li>• Se prohíbe laborar en estado etílico.</li> <li>• Ser eficiente, es decir cumplir con el trabajo estipulado con menos recursos en el menor tiempo posible.</li> <li>• Contribuir a crear un buen ambiente laboral.</li> <li>• En caso de presentar pérdidas de bienes del establecimiento, huéspedes o compañeros de trabajo y no se encuentre un culpable, el valor total será dividido para todo el personal.</li> <li>• En caso de cometer actos inmorales se tomarán medidas inmediatas.</li> <li>• En caso de producir daños al establecimiento se realizarán los cargos respectivos.</li> <li>• Se prohíbe el consumo de sustancias psicotrópicas dentro del establecimiento.</li> <li>• Se prohíbe el uso de lenguaje soez.</li> </ul> |
| <b>Firma del Gerente General de Hotel San Luis</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

*Nota.* Elaboración propia.

### 3.4.1.2 Área Administrativa

La administración de Hotel San Luis es desempeñada tanto por el gerente propietario como por el gerente general, quienes no cuentan con conocimientos en administración hotelera, ocasionando la ineficiencia y el desinterés de funciones necesarias para el buen manejo del establecimiento, como la creación de estados financieros, reclutamiento y selección del personal, creación de un plan de operación anual, entre otras aspectos imprescindibles para el buen desempeño del establecimiento. Por lo tanto, las autoras plantean la creación e implementación de un área administrativa conformada por el departamento de contabilidad y auditoría y el departamento de recursos humanos, que se encargarán de realizar actividades vinculadas con la planificación financiera, registros y facturación del establecimiento y la administración del capital humano.

#### Figura 76

*Render del área administrativa de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Despacho de dirección de oficinas*, de Equipamiento integral de oficinas.com, s.f., Equipamiento integral de oficinas.com

(<https://www.equipamientointegraldeoficinas.com/es/areas-imprescindibles-para-el-diseno-de-su-oficina/>).

## **Departamento de Contabilidad y Auditoría**

Hotel San Luis desde su apertura en el año 2015 hasta la actualidad no ha llevado contabilidad, además, todas las facturas de los egresos del establecimiento fueron desechadas. Por lo tanto, no se puede conocer con exactitud si el hotel ha llegado al punto de equilibrio. No obstante, como se mencionó en el capítulo 2, el establecimiento cuenta con un cuaderno de ingresos y egresos del año 2018, 2019 y del 2020 hasta el 15 de marzo. Con esos datos se alcanzó una utilidad de USD 10.544,35, USD 16.275,81 y USD 2.459,36 respectivamente. Sin embargo, Pamela Vera, gerente del establecimiento, manifestó que las cuentas de Hotel San Luis en ocasiones se complementan con Joyería Vera, otro negocio de la familia.

Además, es importante dar a conocer que la mayoría de los ingresos de Hotel San Luis no han sido facturados. Pamela Vera manifestó que es muy complicado que un huésped esté dispuesto a pagar más de USD 15,00 dólares (tarifa mínima sin IVA que cobra el establecimiento). Por lo tanto, prefiere ingresar a un huésped sin factura que perder la oportunidad.

Por otro lado, las autoras buscaron costear las habitaciones de Hotel San Luis e incrementar el precio, sin embargo esto no pudo ser efectuado debido a la carencia de datos, especialmente de los gastos operativos del hotel. Sin embargo, como se mencionó en páginas anteriores, se puede aumentar el valor de la tarifa si se mejora y varía la oferta. Por lo tanto, el presente trabajo de titulación propone contratar un contador a tiempo parcial y conforme la empresa vaya creciendo abrir un departamento de contabilidad que cuente con los siguientes requisitos:

El departamento de contabilidad y auditoría controlará los ingresos y gastos de cada área y la situación financiera de la empresa. A su vez, se encargará de efectuar los cobros y deudas pendientes. La presente propuesta propone que el departamento de contabilidad y auditoría esté conformado por el auditor contable.

### **Auditor Contable**

#### **Tabla 70**

*Perfil del cargo del auditor contable*

| <b>Perfil del cargo del auditor contable</b> |                                               |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente general.          |                                               |
| Formación Académica                          | Superior (título en contabilidad y auditoría) |
| Idiomas                                      | Nivel medio en inglés                         |
| Experiencia                                  | Mínimo 3 años en el área contable             |
| Conocimientos                                | Conocimientos en contabilidad                 |
| Habilidades                                  | Resolución de problemas, proactividad         |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Llevar a cabo la contabilidad de la empresa.

**Tabla 71***Funciones del auditor contable*

| <b>Funciones del auditor contable</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Determinar si las cuentas anuales formuladas por la entidad reflejan transparencia.</li> <li>● Analizar la aplicación del principio de empresa en funcionamiento o solvencia de la sociedad.</li> <li>● Evaluar la existencia de fraudes y/o errores en la empresa.</li> <li>● Cumplimiento de las obligaciones legales por parte de la empresa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar los estados financieros.</li> <li>● Establecer las tarifas para las habitaciones y otros servicios.</li> <li>● Gestionar cobros y pagos pendientes.</li> <li>● Control del cumplimiento de las condiciones pactadas con entidades financieras.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

**Departamento de Recursos Humanos**

El departamento de recursos humanos se encargará de administrar el capital humano de la empresa, con la finalidad de perfeccionar el perfil requerido para cada cargo y de esta manera alcanzar objetivos organizacionales. Sus funciones se enfocarán en el proceso de empleo, desarrollo de recursos humanos, compensaciones al personal, seguridad social y salud, por último gestionar las relaciones laborales y con los empleados.

## Jefe de Recursos Humanos

**Tabla 72**

*Perfil del cargo del jefe de recursos humanos*

| <b>Perfil del cargo del jefe de recursos humanos</b> |                                                        |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente general                   |                                                        |
| Formación Académica                                  | Superior (título en psicología organizacional)         |
| Idiomas                                              | Nivel medio en inglés                                  |
| Experiencia                                          | Mínimo 3 años en el área de recursos humanos           |
| Conocimientos                                        | Conocimientos en manejo de recursos humanos            |
| Habilidades                                          | Liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Dirigir y coordinar el manejo del capital humano con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales de la empresa, supervisando el cumplimiento efectivo de las funciones de cada subordinado acorde las normas internas de la empresa.

**Tabla 73**

*Funciones del jefe de recursos humanos*

| <b>Funciones del jefe de recursos humanos</b>                                                                                                                                   |                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Reclutamiento y selección de personal a través de la herramienta Manual de Perfil de Competencias (MPC), (revisar Anexo 1).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Expedir constancias de trabajo cuando sean requeridas por los empleados.</li> </ul> |

- 
- Presentar programas de inducción para todo el personal, dando a conocer normas y reglamentos.
  - Colaborar con los jefes de las distintas áreas en la solución de conflictos que se presenten con el personal.
  - Desarrollar programas de capacitación para el personal de la empresa.
  - Medir continuamente el rendimiento del personal y comparar resultados reales con los planes y estándares.
  - Crear un ambiente de trabajo que motive a los empleados.
- 

*Nota.* Elaboración propia.

### **Figura 77**

*Uniforme tentativo para el personal del área administrativa de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Esmoquin de solapa entallado para padrino de boda, trajes de hombre, color marrón, chaqueta + pantalones, B756*, de Aliexpress, s.f., Aliexpress

(<https://es.aliexpress.com/item/32654927554.html>).

## Herramientas del Área Administrativa

- Equipo de oficina
- Muebles de oficina
- Suministros de oficina

**Tabla 74**

*Plan de supervisión y control preventivo del área administrativa*

| <b>Plan de supervisión y control preventivo</b> |                      |                    |
|-------------------------------------------------|----------------------|--------------------|
| <b>Mantenimiento</b>                            | <b>Frecuencia</b>    | <b>Responsable</b> |
| Equipos de oficina                              | Semestral            | Técnico            |
| Muebles de oficina                              | Semanalmente         | Mucama             |
| Regar plantas                                   | Dos veces por semana | Gobernanta         |
| Reemplazar fundas de basura                     | Cada 2 días          | Mucama             |

*Nota.* Elaboración propia.

### 3.4.1.3 Área de Alojamiento

La recepción de Hotel San Luis presenta varias falencias, comenzando por la falta de un profesional en el área de turismo y hotelería que domine el idioma inglés. Además, no se respeta la presencia estándar de un recepcionista, se carece de computarización en el registro de huéspedes y un documento de políticas a disposición del público. Cabe mencionar que el cargo de recepcionista de Hotel San Luis lo desarrollan todos los subordinados que trabajan

en la actualidad, quienes además de todas sus actividades se encargan de recibir y registrar a los huéspedes, ayudar en el parqueo de vehículos y desplazar el equipaje.

Las autoras consideran que el área de alojamiento es una de las más importantes, debido a que constituye el primer contacto que el huésped tiene con el hotel. En esta área se efectuarán las actividades competentes a la recepción de huéspedes, limpieza del establecimiento, revisión de reservas y cancelaciones, etc. Además, se propone la readecuación de la recepción y la habitación de los empleados.

El área de alojamiento estará conformada por el departamento de recepción, de regiduría de pisos, de lavandería y conserjería.

### Figura 78

*Hoja de Registro de los huéspedes de Hotel San Luis*

| <b>HOTEL SAN LUIS</b>                                                                                 |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| REGISTRO DE HUÉSPEDES                                                                                 |              |
| Número de habitación:                                                                                 | 202          |
| Número de personas:                                                                                   | 2            |
| Nombre:                                                                                               | Ronald       |
| Apellido:                                                                                             | Gray Alvaroz |
| C.I. - Pasaporte:                                                                                     | 0702856469   |
| Teléfono:                                                                                             | 09 2966-255  |
| Nacionalidad:                                                                                         | ECUATORIANO  |
| Dirección:                                                                                            | MACHALA      |
| Fecha de ingreso:                                                                                     | 29/12/2019   |
| Fecha de salida:                                                                                      | 30/12/2019   |
| <br>_____<br>FIRMA |              |

*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 79**

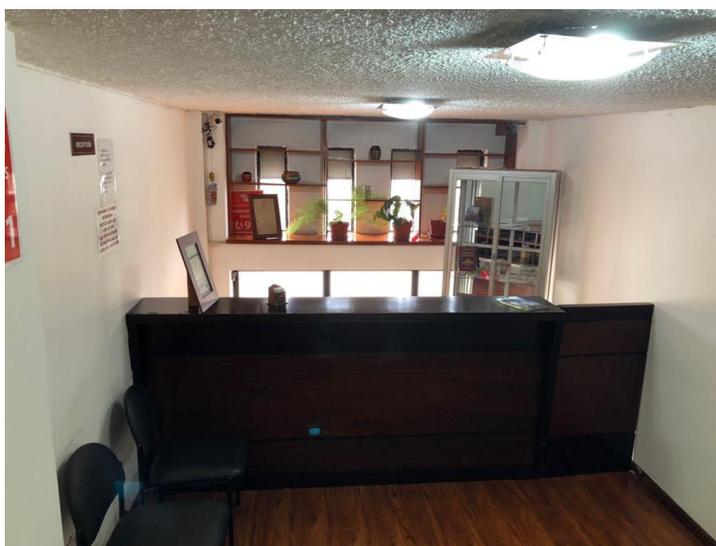
*Propuesta de computarización para el registro de huéspedes de Hotel San Luis*

| Nombre | CI | Nacionalidad | Ocupación | Dirección | Ciudad/País | Teléfono | E-mail | Hab # | Check in | check out | Tipo de huésped | Total | Factura |
|--------|----|--------------|-----------|-----------|-------------|----------|--------|-------|----------|-----------|-----------------|-------|---------|
|        |    |              |           |           |             |          |        |       |          |           |                 |       |         |
|        |    |              |           |           |             |          |        |       |          |           |                 |       |         |
|        |    |              |           |           |             |          |        |       |          |           |                 |       |         |
|        |    |              |           |           |             |          |        |       |          |           |                 |       |         |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 80**

*Recepción Hotel San Luis*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 81**

*Render de la recepción de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Render 3D interiorismo hotel*, de Berga&González, s.f., Render y arquitectura 3D (<http://render-arquitectura.com/renderers/render-3D-interiorismo-hotel.jpg>).

**Figura 82**

*Habitación de los empleados de Hotel San Luis*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 83**

*Render de la habitación de los empleados de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Dormitorio, vestidor estilo moderno marron*, s.f., Pinterest

(<https://www.pinterest.es/pin/261279215858039126/>).

**Departamento de Recepción**

En este departamento será de importancia contar con personal profesional en el área de turismo y hotelería, puesto que deberá recibir a los huéspedes, atender a sus preguntas e inquietudes, solucionar problemas, recibir recomendaciones, dar instrucciones, etc. El departamento de recepción estará conformado por jefe de recepción, recepcionista, auditor nocturno y conserje.

## Jefe de Recepción

**Tabla 75**

*Perfil del cargo del jefe de recepción*

| <b>Perfil del cargo del jefe de recepción</b> |                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente general            |                                                                                                          |
| Formación académica                           | Superior (título en área de turismo y hotelería)                                                         |
| Idiomas                                       | Nivel alto en inglés                                                                                     |
| Experiencia                                   | Mínimo 3 años en cargos similares                                                                        |
| Conocimientos                                 | Administración hotelera, atención al cliente, uso de herramientas para hacer reservaciones, computación. |
| Habilidades                                   | Liderazgo, atención al cliente, trabajo en equipo, solución de problemas.                                |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Supervisar y encargarse de ciertas actividades de la recepción.

**Tabla 76**

*Funciones del jefe de recepción*

| <b>Funciones del jefe de recepción</b>                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignar habitaciones a los huéspedes.</li> <li>• Levantar información del cliente.</li> <li>• Informar al cliente sobre las diferentes actividades del hotel.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir, atender y despedir a los clientes durante su estadía.</li> <li>• Actualizar el libro de reservas del hotel.</li> <li>• Informar No Shows.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

## Recepcionista y Auditor Nocturno

**Tabla 77**

*Perfil del cargo del recepcionista y auditor nocturno*

| <b>Perfil del cargo del recepcionista y auditor nocturno</b> |                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> jefe de recepción                         |                                                                                                          |
| Formación Académica                                          | Superior (título en área de turismo y hotelería)                                                         |
| Idiomas                                                      | Nivel alto en inglés                                                                                     |
| Experiencia                                                  | Mínimo 3 años en cargos similares                                                                        |
| Conocimientos                                                | Administración hotelera, atención al cliente, uso de herramientas para hacer reservaciones, computación. |
| Habilidades                                                  | Liderazgo, atención al cliente, trabajo en equipo, solución de problemas.                                |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del Cargo:** Recepción y registro de huéspedes.

**Tabla 78**

*Funciones del recepcionista*

| <b>Funciones del recepcionista</b>                                                                                                   |                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar tecnologías de acercamiento, ventas en canales web y correo electrónico.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ingresar a recepción se debe cambiar de turno en el sistema de reservas.</li> <li>• Realizar el check in y check out.</li> </ul> |

- 
- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar nuevas reservas y confirmación o cancelación de estados de reservas al sistema.</li> <li>• Preparar hojas de registro para el check-in</li> <li>• Verificar el perfecto estado de las habitaciones previo al ingreso de los clientes.</li> <li>• Revisar cambios, modificaciones en estado de reservas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el estado de la ropa de los huéspedes al momento de que estos soliciten servicio de lavandería; en el caso de encontrar daños o manchas irreversibles reportar de inmediato al huésped. Por último, realiza la entrega de las prendas al jefe de lavandería con la respectiva Ficha de Solicitud de Lavandería.</li> </ul> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 

*Nota.* Elaboración propia.

## **Tabla 79**

### *Funciones del auditor nocturno*

---

|                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Funciones del auditor nocturno</b>                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ingresar a recepción se debe cambiar de turno en el sistema de reservas.</li> <li>• Realizar el check in y check out.</li> <li>• Revisar los movimientos que se realizaron durante el turno del día.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar consolidación y organización de facturas, pagos a proveedores, cuentas por cobrar, y enviar en un sobre a contabilidad.</li> <li>• Revisar tecnologías de acercamiento, ventas en canales web y correo electrónico.</li> </ul> |

---

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 84**

*Uniforme tentativo para el recepcionista de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Hotel uniform images, stock photos & vectors*, de Shutterstock, s.f., Shutterstock (<https://www.shutterstock.com/th/image-photo/variety-occupation-clothing-cleaners-stand-front-267146135>).

**Tabla 80**

*Perfil del cargo del conserje*

| <b>Perfil del cargo del conserje</b> |                                                            |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> jefe de recepción |                                                            |
| Formación académica                  | Bachiller                                                  |
| Idiomas                              | Nivel medio en inglés                                      |
| Experiencia                          | Mínimo 1 año en cargos similares                           |
| Conocimientos                        | Conocimientos básicos en reparar instalaciones eléctricas. |
| Habilidades                          | Agilidad, atención al cliente, trabajo en equipo.          |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Mantenimiento general del establecimiento, ayuda en el aparcamiento de vehículos, cuidado y traslado de equipaje de los huéspedes.

**Tabla 81**

*Funciones del Conserje*

| <b>Funciones del Conserje</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control del correcto funcionamiento y programación de televisores, decodificadores y controles remotos de las habitaciones y establecimiento en general.</li> <li>• Supervisar el buen estado de interruptores y toma corrientes de todo el establecimiento.</li> <li>• Supervisar el correcto rendimiento de duchas, lavamanos, inodoros, lavadores manuales de ropa y platos.</li> <li>• Inventariado de cilindros de gas y solicitar abastecimiento de los mismos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiar el gas.</li> <li>• Dar parcial mantenimiento a la maquinaria de las diferentes áreas del establecimiento. En el caso de que estas presenten daños severos informar al gerente general para que se tomen medidas al respecto.</li> <li>• Ayudar en el aparcamiento de vehículos.</li> <li>• Desplazar el equipaje de los huéspedes.</li> <li>• Cuidado y almacenamiento de equipaje en casos requeridos.</li> <li>• Supervisar el correcto funcionamiento del sistema eléctrico y del sistema de agua.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 85**

*Uniforme tentativo para el conserje de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Pin on uniform*, de Pinterest, s.f., Pinterest

(<https://www.pinterest.com/pin/348606827402382663/>).

**Herramientas del Departamento de Alojamiento**

- Herramientas para el mantenimiento del establecimiento.
- Equipos de oficina.
- Muebles de oficina.
- Suministros de oficina.
- Material de información turística.

**Tabla 82***Hoja de registro realizada por el huésped*

|                                                                                                                |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |  |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>      |  |
| <b>Hoja de Registro</b>                                                                                        |  |
| <b>Datos del cliente</b>                                                                                       |  |
| Apellidos y Nombres/ Surnames and Name                                                                         |  |
| Cédula de Identidad/ ID                                                                                        |  |
| Pasaporte/ Passport                                                                                            |  |
| Lugar expedido/ Place of Issue                                                                                 |  |
| País/ Country                                                                                                  |  |
| Nacionalidad /Nationality                                                                                      |  |
| Edad/ Age                                                                                                      |  |
| Género/ Gender                                                                                                 |  |
| Número de Adultos/ Number of Adults                                                                            |  |
| Número de Niños/ Number of Children                                                                            |  |
| <b>Ocupación/ Occupation</b>                                                                                   |  |
| <b>Dirección/ Address</b>                                                                                      |  |
| País/ Country                                                                                                  |  |
| Estado/ State                                                                                                  |  |
| Ciudad/ City                                                                                                   |  |
| Dirección Calle 1/ Address Street 1                                                                            |  |
| Dirección Calle 2/ Address Street 2                                                                            |  |
| Código Postal/ Zip Code                                                                                        |  |
| Teléfono/ Phone Number                                                                                         |  |
| Correo Electrónico/ E-mail                                                                                     |  |
| <b>Fecha de Ingreso/ check-in Date</b>                                                                         |  |
|                                                                                                                |  |
| <b>Fecha de Salida/ Check-out Date</b>                                                                         |  |
|                                                                                                                |  |
| Número de Reserva/ Reserve Number                                                                              |  |
| Habitación/ Room Number                                                                                        |  |
| Noches/ Nights                                                                                                 |  |
| <b>Datos del Acompañante/ Scort's Info</b>                                                                     |  |
| Apellidos y Nombres/ Surnames and Name                                                                         |  |
| Cédula de Identidad/ ID                                                                                        |  |
| Pasaporte/ Passport                                                                                            |  |
| País/ Country                                                                                                  |  |

| <b>Políticas de Hotel San Luis</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los huéspedes deben registrarse en la recepción y el pago debe ser inmediato.</li> <li>• No se permite el ingreso de personas que deseen ocupar las habitaciones para el momento.</li> <li>• El check-out es a las 12h00, en el caso de quedarse más tiempo en la habitación se le cobrará como una noche adicional de hospedaje.</li> <li>• Las visitas se realizan en la recepción. No se permite el ingreso de personas que no estén registradas a las habitaciones. Si existe una persona adicional en la habitación, el costo será cargado inmediatamente a la cuenta del huésped.</li> <li>• Si el huésped desea prolongar su estancia, deberá comunicar en recepción con mínimo 24 horas de antelación.</li> <li>• Si el huésped posee objetos de valor se deberá comunicar en recepción al momento del check-in. En el caso de no haber reportado, Hotel San Luis no se responsabiliza de pérdidas ocasionadas en las habitaciones.</li> <li>• No se permite el ingreso de personas en estado etílico.</li> <li>• No se permite fumar en el establecimiento, ingerir alcohol y sustancias psicotrópicas. En caso de manifestarse problemas se informará inmediatamente a la policía nacional.</li> <li>• Si el huésped pierde las llaves de la habitación el valor a pagar será de USD 5,00.</li> <li>• El huésped deberá mantener el orden dentro de las instalaciones del establecimiento.</li> <li>• Está prohibido ingerir alimentos dentro de las habitaciones del hotel.</li> <li>• En caso de presentar daños al establecimiento se realizarán los cargos respectivos a la cuenta del huésped.</li> <li>• Las llaves de la habitación deberán ser entregadas en recepción al momento de que el huésped salga de las instalaciones del establecimiento.</li> <li>• Las toallas sucias con manchas irreparables tendrán una multa de USD 8,00.</li> </ul> |
| <p><b>Nota:</b> En caso de ser violada alguna política del establecimiento se procederá a finalizar el contrato de hospedaje.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Firma del Cliente</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 83**

*Tarjeta de registro del cliente realizada por el recepcionista*

|                                                                                                                |               |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|
| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |               |        |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>      |               |        |
| <b>Tarjeta de Registro del Cliente</b>                                                                         |               |        |
| Número de Reserva                                                                                              |               |        |
| Número de Habitación                                                                                           |               |        |
| Tipo de Habitación                                                                                             |               |        |
| Tarifa                                                                                                         | Rack/Corp/VIP | Total: |
| Nombre del Cliente                                                                                             |               |        |
| Cédula de Identidad                                                                                            |               |        |
| Ocupación                                                                                                      |               |        |
| Teléfono                                                                                                       |               |        |
| E-mail                                                                                                         |               |        |
| Fecha de Check-in                                                                                              |               |        |
| Discapacidad                                                                                                   |               |        |
| Requerimientos Especiales                                                                                      |               |        |
| <b>Firma del Responsable</b>                                                                                   |               |        |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 84***Ficha de solicitud de reservas realizada por el recepcionista*

|                                                                                                                |  |                      |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------|--|
| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |  |                      |  |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>      |  |                      |  |
| <b>Solicitud de Reservas</b>                                                                                   |  |                      |  |
| Apellidos                                                                                                      |  | Nombres              |  |
| C.I.                                                                                                           |  | Fecha Check-in       |  |
| ID/Pass                                                                                                        |  |                      |  |
| Teléfono                                                                                                       |  | Fecha Check-out      |  |
| E-mail                                                                                                         |  |                      |  |
| Tarifa                                                                                                         |  | Número de pax        |  |
| Forma de pago                                                                                                  |  | Tipo de habitación   |  |
| Observaciones                                                                                                  |  |                      |  |
|                                                                                                                |  |                      |  |
| Número de Reserva                                                                                              |  | Número de habitación |  |
| Fecha de la Reserva                                                                                            |  | Recepcionista        |  |
| Nombre de empresa                                                                                              |  | RUC de la empresa    |  |
| Dirección                                                                                                      |  |                      |  |
| Teléfono                                                                                                       |  | E-mail               |  |
|                                                                                                                |  |                      |  |
| <b>Firma del Responsable</b>                                                                                   |  |                      |  |

*Nota. Elaboración propia.*

**Tabla 85***Confirmación de reservas a través del correo electrónico*

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b>                                                                                                                                                                                                                                                |                                |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>                                                                                                                                                                                                                                                     |                                |
| <b>Confirmación de Reservas Correo Electrónico</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                |
| Estimada Sra. Jessica Daniela Galarza Castro:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                |
| Buenos días, reciba un cordial saludo de quienes formamos parte de Hotel San Luis, el motivo de este correo electrónico es la confirmación de su reserva mediante los siguientes datos:                                                                                                                                                                       |                                |
| Número de Confirmación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | RV0000300                      |
| A Nombre de:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Galarza Castro Jessica Daniela |
| Tipo de Habitación:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Triple                         |
| Fecha Check-in:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 02 de abril del 2021           |
| Fecha Check-out:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 05 de abril del 2021           |
| Tarifa por persona:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | USD17,86+IVA (USD20,00)        |
| Estado de la Reserva:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Confirmado                     |
| Forma de Pago:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Depósito o transferencia       |
| Observaciones: El huésped (Jessica Galarza) presenta discapacidad auditiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                |
| Notas: Para la confirmación de su reserva solicitamos el envío del comprobante de pago escaneado. Si desea realizar algún cambio en su reserva deberá ser notificado con 48 horas de antelación a la fecha de su ingreso al establecimiento. En caso de feriados o temporadas altas la tarifa estará sujeta a cambios aprobados por el Ministerio de Turismo. |                                |

| <b>Políticas de Hotel San Luis</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los huéspedes deben registrarse en la recepción y el pago debe ser inmediato.</li> <li>• No se permite el ingreso de personas que deseen ocupar las habitaciones para el momento.</li> <li>• El check-out es a las 12h00, en el caso de quedarse más tiempo en la habitación se le cobrará como una noche adicional de hospedaje.</li> <li>• Las visitas se realizan en la recepción. No se permite el ingreso de personas que no estén registradas a las habitaciones. Si existe una persona adicional en la habitación, el costo será cargado inmediatamente a la cuenta del huésped.</li> <li>• Si el huésped desea prolongar su estancia, deberá comunicar en recepción con mínimo 24 horas de antelación.</li> <li>• Si el huésped posee objetos de valor se deberá comunicar en recepción al momento del check-in. En el caso de no haber reportado, Hotel San Luis no se responsabiliza de pérdidas ocasionadas en las habitaciones.</li> <li>• No se permite el ingreso de personas en estado etílico.</li> <li>• No se permite fumar en el establecimiento, ingerir alcohol y sustancias psicotrópicas. En caso de manifestarse problemas se informará inmediatamente a la policía nacional.</li> <li>• Si el huésped pierde las llaves de la habitación el valor a pagar será de USD 5,00.</li> <li>• El huésped deberá mantener el orden dentro de las instalaciones del establecimiento.</li> <li>• Está prohibido ingerir alimentos dentro de las habitaciones del hotel.</li> <li>• En caso de presentar daños al establecimiento se realizarán los cargos respectivos a la cuenta del huésped.</li> <li>• Las llaves de la habitación deberán ser entregadas en recepción al momento de que el huésped salga de las instalaciones del establecimiento.</li> <li>• Las toallas sucias con manchas irreparables tendrán una multa de USD 8,00.</li> </ul> |  |
| <p><b>Nota:</b> En caso de ser violada alguna política del establecimiento se procederá a finalizar el contrato de hospedaje.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
| <p>Estaremos atentos a sus solicitudes, comentarios o sugerencias. Si tiene alguna inquietud, favor comunicar a través de este medio.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
| Saludos Cordiales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
| Atentamente:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| Doménica Vera                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
| Jefa de Reservas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |
| 995138499                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
| <a href="mailto:domesvera@gmail.com">domesvera@gmail.com</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 86***Tarjeta de cambio de habitación*

|                                                                                                                |  |                  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------|--|
| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |  |                  |  |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>      |  |                  |  |
| <b>Tarjeta Cambio de Habitación</b>                                                                            |  |                  |  |
| Apellidos:                                                                                                     |  | Nombres:         |  |
| Habitación Actual                                                                                              |  | Nueva Habitación |  |
| Tarifa                                                                                                         |  | Valor adicional  |  |
| Recibido por:                                                                                                  |  | Estado:          |  |
| MOTIVO DEL CAMBIO                                                                                              |  |                  |  |
|                                                                                                                |  |                  |  |
|                                                                                                                |  |                  |  |
|                                                                                                                |  |                  |  |
|                                                                                                                |  |                  |  |
| <b>Firma del Cliente</b>                                                                                       |  |                  |  |

*Nota. Elaboración propia.*

**Tabla 87***Tarjeta kardex*

| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |          |           |                |               |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|----------------|---------------|---------------|
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>      |          |           |                |               |               |
| <b>Tarjeta Kardex</b>                                                                                          |          |           |                |               |               |
| Apellidos:                                                                                                     |          |           | Nombres:       |               |               |
| Nacionalidad                                                                                                   |          |           | País de origen |               |               |
| Cédula de Identidad                                                                                            |          |           | ID/ Pass       |               |               |
| Fecha de Nacimiento                                                                                            |          |           | Profesión      |               |               |
| Teléfono                                                                                                       |          |           | E-mail         |               |               |
| Estado Civil                                                                                                   |          |           |                |               |               |
| Habitación                                                                                                     | Check-in | Check-out | Precio         | Forma de pago | Observaciones |
|                                                                                                                |          |           |                |               |               |
|                                                                                                                |          |           |                |               |               |
|                                                                                                                |          |           |                |               |               |
|                                                                                                                |          |           |                |               |               |
|                                                                                                                |          |           |                |               |               |
|                                                                                                                |          |           |                |               |               |

*Nota. Elaboración propia.*

**Tabla 88***Ficha de reporte de averías del conserje*

|                                                                                                                |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |  |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>      |  |
| <b>Reporte de Averías</b>                                                                                      |  |
| <b>Datos del Cliente</b>                                                                                       |  |
| Nombres y apellidos                                                                                            |  |
| Cédula de identidad                                                                                            |  |
| Fecha                                                                                                          |  |
| <b>Especificación</b>                                                                                          |  |
| Sector                                                                                                         |  |
| Daño o mal funcionamiento                                                                                      |  |
| <b>Especifique</b>                                                                                             |  |
|                                                                                                                |  |
|                                                                                                                |  |
| Técnico Responsable:                                                                                           |  |
|                                                                                                                |  |
| <b>Firma</b>                                                                                                   |  |

*Nota. Elaboración propia.*



### Encuesta de Satisfacción Hotel San Luis

Esta encuesta de satisfacción será entregada al huésped al momento de realizar su check-out y servirá para mejorar los servicios que oferta Hotel San Luis. Por favor ayúdenos respondiendo lo siguiente:

¿Cómo calificaría los siguientes aspectos? (siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto).

|                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Infraestructura del establecimiento  |   |   |   |   |   |
| Comodidad en su habitación           |   |   |   |   |   |
| Limpieza de habitaciones             |   |   |   |   |   |
| Televisión                           |   |   |   |   |   |
| Internet                             |   |   |   |   |   |
| Agua caliente                        |   |   |   |   |   |
| Limpieza de instalaciones exteriores |   |   |   |   |   |
| Atención y trato al cliente          |   |   |   |   |   |
| Seguridad                            |   |   |   |   |   |

Comentarios y/o recomendaciones:

---



---



---

**Tabla 89***Plan de supervisión y control preventivo de la recepción*

| <b>Plan de supervisión y control preventivo</b>   |                       |                    |
|---------------------------------------------------|-----------------------|--------------------|
| <b>Mantenimiento</b>                              | <b>Frecuencia</b>     | <b>Responsable</b> |
| Limpieza de Recepción                             | Diario                | Recepcionista      |
| Organización de documentos                        | Diario                | Recepcionista      |
| Revisión Data-Fast                                | Dos veces al mes      | Recepcionista      |
| Remplazar fundas de basura                        | Cada dos días         | Mucama             |
| Revisión equipos de oficina                       | Semestral             | Técnico            |
| Limpieza del ingreso a recepción                  | Diario                | Mucama             |
| Revisión instalaciones eléctricas                 | Trimestral            | Conserje           |
| Revisión de internet y línea telefónica           | Trimestral            | Técnico            |
| Cambio de tanque de gas                           | Cuando se lo requiera | Conserje           |
| Revisión de los controles y decodificadores de tv | Mensual               | Conserje           |

*Nota.* Elaboración propia.**Departamento de Regiduría de Pisos**

El departamento de regiduría de pisos estará conformado por la gobernanta y mucamas. Sus principales funciones serán la limpieza de habitaciones y de todo el

establecimiento, provisión de amenities para cada habitación y el reporte de posibles averías o daños en las mismas, antes de que el huésped realice el check-out. Por otro lado, se propone la implementación de un estante y repisas para el almacenamiento de los utensilios de limpieza y menaje de las habitaciones.

### **Figura 86**

*Lugar donde se guardan utensilios de limpieza Hotel san Luis*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 87**

*Render de estante para utensilios de limpieza*



*Nota.* Adaptado de Pinterest, s.f., Pinterest

(<https://www.pinterest.com/pin/391531761329649605/>).

**Figura 88**

*Vitrina de almacenamiento de toallas y sábanas*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 89**

*Render de estantería para menaje de habitaciones*



*Nota.* Adaptado de *Estantes vacíos del supermercado*, 2019, Freepik

([https://www.freepik.es/vector-premium/estante-vacio-supermercado-estantes-blanco-blanco-tienda-al-menor-mercancia-maqueta-exhibicion-centro-comercial\\_4459078.htm](https://www.freepik.es/vector-premium/estante-vacio-supermercado-estantes-blanco-blanco-tienda-al-menor-mercancia-maqueta-exhibicion-centro-comercial_4459078.htm)).

**Gobernanta o Ama De Llaves****Tabla 90**

*Perfil del cargo de la gobernanta o ama de llaves*

| <b>Perfil del cargo de la gobernanta o ama de llaves</b> |                                                              |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente general                       |                                                              |
| Formación académica                                      | Superior (título en área de hotelería)                       |
| Idiomas                                                  | Nivel alto en inglés                                         |
| Experiencia                                              | Mínimo 3 años en cargos similares                            |
| Conocimientos                                            | Protocolo de limpieza                                        |
| Habilidades                                              | Liderazgo, atención al cliente, trabajo en equipo, agilidad. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Supervisar que todas las habitaciones del hotel se encuentren limpias y en orden, y realizar el manejo de inventario de amenities.

**Tabla 91**

*Funciones de la Gobernanta o Ama de Llaves*

| <b>Funciones de la gobernanta o ama de llaves</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar el trabajo de limpieza de todas las habitaciones y del establecimiento en general.</li> <li>• Dividir y distribuir el trabajo por plantas y las tareas a realizar de cada mucama.</li> <li>• Administrar el Office (lugar de almacenamiento de utensilios de limpieza).</li> <li>• Cuidar la decoración floral y los completos de las habitaciones.</li> <li>• Entregar el uniforme del personal del hotel.</li> <li>• Gestionar el lavado y planchado de la ropa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir los turnos de labores de mucamas.</li> <li>• Informar de posibles daños o averías de las zonas a su cargo.</li> <li>• Controlar uniformes y aspecto físico de las personas a su cargo.</li> <li>• Marcar pautas a seguir en cada función que han de desempeñar cada uno de los empleados.</li> <li>• Supervisar el trabajo de plantilla de limpieza.</li> <li>• Reportar el estado de la mueblería y decoración del establecimiento.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

## Herramientas de la Gobernanta o Ama de Llaves

**Tabla 92**

*Tarjeta de control de habitaciones*

|  <p><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b></p> |               |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|
| <p>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</p>          |               |        |
| <p><b>Tarjeta de Control de Habitaciones General</b></p>                                                           |               |        |
| Habitaciones                                                                                                       | Observaciones | Estado |
| 101                                                                                                                |               |        |
| 102                                                                                                                |               |        |
| 103                                                                                                                |               |        |
| 104                                                                                                                |               |        |
| 105                                                                                                                |               |        |
| 106                                                                                                                |               |        |
| 201                                                                                                                |               |        |
| 202                                                                                                                |               |        |
| 203                                                                                                                |               |        |
| 204                                                                                                                |               |        |
| 205                                                                                                                |               |        |
| 206                                                                                                                |               |        |
| Fecha                                                                                                              |               |        |
| <b>Firma del Responsable</b>                                                                                       |               |        |

*Nota.* Elaboración propia.

**Mucama****Tabla 93***Perfil del cargo de las mucamas*

| <b>Perfil del cargo de las mucamas</b> |                                                              |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gobernanta          |                                                              |
| Formación académica                    | Bachiller                                                    |
| Idiomas                                | Nivel medio en inglés                                        |
| Experiencia                            | Mínimo 2 años en cargos similares                            |
| Conocimientos                          | Protocolo de limpieza                                        |
| Habilidades                            | Liderazgo, agilidad, atención al cliente, trabajo en equipo. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Mantener limpias todas las habitaciones y el establecimiento en general.

**Tabla 94***Funciones de la Mucama*

| <b>Funciones de la mucama</b>                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpieza general del establecimiento.</li> <li>• Distribución de amenities en cada habitación.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspección y reporte del estado de las habitaciones antes de que el huésped realice el check-out.</li> <li>• Inspección y reporte de algún consumo del minibar existente en la</li> </ul> |

- 
- |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Recolección de la ropa de cama y toallas, además cortinas y alfombras, en caso de ser necesario, y entregar en lavandería.</li></ul> | <p>habitación antes de que el huésped realice el check-out.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Limpieza de habitaciones y del establecimiento.</li></ul> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 

*Nota.* Elaboración propia.

### **Procedimiento para la Limpieza de Habitaciones**

1. El proceso de limpieza de habitaciones inicia en el baño: se retiran toallas sucias y se procede a desinfectar el lavabo, la ducha, el inodoro y el piso de una manera muy delicada y se evita dejar residuos o manchas y algún cabello caído. Finalmente, se colocan los amenities y un papel que envuelve la tasa del inodoro.
2. Se procede a la habitación: se cambia el menaje y se tiende la cama, se acomodan las almohadas, se limpian repisas, lámparas, escritorio, la pantalla de la televisión, se coloca las dos botellas de agua de cortesía, dos vasos de vidrio envueltos en una funda de plástico que impida el ingreso de polvo o bacterias, por último se limpian y trapean los pisos. Si el cliente desea continuar otra noche en la habitación deberá realizarse una limpieza parcial, en la cual se limpia el baño, se tiende la cama, se limpian y trapean los pisos. En el caso de que el cliente requiera se cambian toallas y sábanas.
3. Luego de concluir con el procedimiento de limpieza en todas las habitaciones, se entrega un reporte de limpieza y estado de las mismas en la recepción para los próximos check-in del día.



**Tabla 96***Ficha de reporte de averías de las mucamas*

|                                                                                                                |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |  |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>      |  |
| <b>Reporte de Averías</b>                                                                                      |  |
| Datos del Cliente                                                                                              |  |
| Nombres y apellidos                                                                                            |  |
| Cédula de identidad                                                                                            |  |
| Fecha                                                                                                          |  |
| Especificación                                                                                                 |  |
| Sector                                                                                                         |  |
| Daño o mal funcionamiento                                                                                      |  |
| Especifique                                                                                                    |  |
|                                                                                                                |  |
|                                                                                                                |  |
| Técnico Responsable                                                                                            |  |
|                                                                                                                |  |
| <b>Firma del Responsable</b>                                                                                   |  |

*Nota. Elaboración propia.*

**Figura 90**

*Uniforme tentativo para el departamento de regiduría de pisos*



*Nota.* Adaptado de *52 ideas de camareras*, de Pinterest, s.f., Pinterest

(<https://co.pinterest.com/pin/331085010098029538/>).

**Departamento de Lavandería**

El departamento de lavandería se encargará del lavado, secado, doblado, planchado y mantenimiento de la ropa blanca del establecimiento, uniformes del personal, del huésped, entre otras actividades. Este departamento estará conformado por el jefe de lavandería y la lavandera o lavandero. A continuación se expone la lavandería actual de Hotel San Luis y la propuesta de implementación del espacio para este departamento:

**Figura 91**

*Lavandería de Hotel San Luis*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 92**

*Render lavandería Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Cuarto de lavadero mínimo de madera de renderizado 3d con estante y planta foto premium*, s.f., freepik.es ([https://www.freepik.es/fotos-premium/cuarto-lavadero-minimo-madera-renderizado-3d-estante-planta\\_4749097.htm#page=1&query=lavadero&position=23](https://www.freepik.es/fotos-premium/cuarto-lavadero-minimo-madera-renderizado-3d-estante-planta_4749097.htm#page=1&query=lavadero&position=23)).

## Jefe de Lavandería

**Tabla 97**

*Perfil del cargo del jefe de lavandería*

| <b>Perfil del cargo del jefe de lavandería</b> |                                                              |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente general             |                                                              |
| Formación académica                            | Bachiller                                                    |
| Idiomas                                        | Nivel básico en inglés                                       |
| Experiencia                                    | Mínimo 1 año en cargos similares                             |
| Conocimientos                                  | Protocolo de lavado de ropa y otros artículos.               |
| Habilidades                                    | Liderazgo, agilidad, atención al cliente, trabajo en equipo. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Supervisar el aseo, dar mantenimiento y reportar el estado de la ropa blanca, cortinas, alfombras, etc. del establecimiento. Además, controlar el uso de los artículos de lavado.

**Tabla 98**

*Funciones del Jefe de Lavandería*

| <b>Funciones del jefe de lavandería</b>                                                                                                   |                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisar la limpieza de la ropa blanca del establecimiento, cortinas, alfombras, etc.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisar y reportar el estado de la maquinaria usada en la lavandería y planchado.</li> </ul> |

- 
- Dar mantenimiento a la ropa blanca del establecimiento y uniforme del personal.
    - Reportar el estado de la ropa blanca, cortinas, alfombras, etc.
    - Dar el visto bueno al lavado y planchado de la ropa del huésped antes de ser entregada.
    - Controlar el uso de los artículos de lavado.
    - Entregar en recepción la entrega de la ropa del huésped para que se proceda a realizar los cobros adicionales.
  - Mantener un informe del inventario de artículos de lavado y solicitar abastecimiento de los mismos.
    - Verificar con el recepcionista el estado de la ropa de los huéspedes antes de ser entregada al lavadero o lavandera.
    - Llevar un registro de prendas lavadas durante el día y presentar al gerente general.
    - Supervisar la bodega de almacenamiento de la ropa blanca del establecimiento.
- 

*Nota.* Elaboración propia.

## **Lavandera o Lavadero**

### **Tabla 99**

*Perfil del cargo de la lavandera o lavadero*

| <b>Perfil del cargo de la lavandera o lavadero</b> |                                  |
|----------------------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> jefe de lavandería              |                                  |
| Formación académica                                | Bachiller                        |
| Idiomas                                            | Nivel básico en inglés           |
| Experiencia                                        | Mínimo 1 año en cargos similares |

---

**Perfil del cargo de la lavandera o lavadero**

---

|               |                                                |
|---------------|------------------------------------------------|
| Conocimientos | Protocolo de lavado de ropa y otros artículos. |
| Habilidades   | Agilidad y trabajo en equipo.                  |

---

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Lavado y planchado de ropa y otros artículos.

**Tabla 100**

*Funciones de la Lavandera o Lavadero*

---

**Funciones de la lavandera o lavadero**

---

- |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavado, secado, planchado y doblado de la ropa blanca del establecimiento, cortinas, alfombras, uniformes del personal y ropa del huésped.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Separar la ropa por colores para evitar manchas.</li> </ul> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
- 

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 93**

*Uniforme tentativo para el departamento de lavandería*



*Nota.* Adaptado de Pinterest, s.f., Pinterest

(<https://www.pinterest.com/pin/316518680057445054/>).

**Herramientas del Departamento de Lavandería**

- Planchadores industriales.
- Lavadora industrial.
- Secadora industrial.
- Planchas a vapor.
- Lavador de uso manual.
- Repisas para almacenar menaje de habitaciones.
- Artículos de lavandería.

Tabla 101

## Tarjeta de solicitud de lavandería

| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |                   |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------|-----------|
| “Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |                   |           |
| Tarjeta de Solicitud de Lavandería                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                              |                   |           |
|                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Especificar servicio         |                   |           |
| Número de prendas                                                                                              | Tipo de prendas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Lavado en máquina            | Secado en máquina | Planchado |
| 1                                                                                                              | Blue jeans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | X                            | X                 |           |
|                                                                                                                | Pantalón de tela                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              |                   |           |
| 1                                                                                                              | Camisas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X                            | X                 | X         |
|                                                                                                                | Camisetas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                              |                   |           |
|                                                                                                                | Chompas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |                   |           |
|                                                                                                                | Casacas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |                   |           |
| 1                                                                                                              | Corbata                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | X                            | X                 | X         |
|                                                                                                                | Blusa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |                   |           |
|                                                                                                                | Ropa interior                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                              |                   |           |
| 1 par                                                                                                          | Medias                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | X                            | X                 |           |
|                                                                                                                | Interiores femeninos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                              |                   |           |
|                                                                                                                | Vestido                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |                   |           |
| 1                                                                                                              | Terno de hombre<br>(pantalón y saco)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                              |                   | X         |
|                                                                                                                | Otros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                              |                   |           |
| <b>Nota:</b>                                                                                                   | <p>El servicio de lavandería es un servicio complementario, por lo tanto se deberá consultar las tarifas en recepción. Una vez realizada la consulta, el o la recepcionista le facilitará este formulario donde deberá especificar sus requerimientos. Al momento de entregar este formulario lleno, se deberá verificar con el recepcionista la cantidad de prendas y requerimientos solicitados. Una vez realizada la verificación, el recepcionista procederá a revisar el estado de las prendas para comprobar si las mismas no presentan daños o manchas irreversibles. Cabe mencionar que Hotel San Luis no se responsabiliza de daños ocasionados en las prendas de vestir si no se han especificado sus instrucciones de lavado, secado o planchado.</p> <p>La duración de entrega de sus prendas se realizará máximo en 10 horas en su habitación, en el caso de que usted no se encuentre en la habitación, podrá retirar en recepción al momento de su retorno.</p> |                              |                   |           |
| <b>Firma del cliente</b>                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Firma del responsable</b> |                   |           |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 102***Plan de supervisión y control preventivo de la lavandería*

| <b>Plan de supervisión y control preventivo</b> |                   |                    |
|-------------------------------------------------|-------------------|--------------------|
| <b>Mantenimiento</b>                            | <b>Frecuencia</b> | <b>Responsable</b> |
| Lavadora y secadora                             | Semestral         | Técnico            |
| Planchas a vapor                                | Una vez al año    | Técnico            |
| Sábanas y Menaje                                | Cada cuatro meses | Jefe de lavandería |
| Insumos de limpieza                             | Diariamente       | Jefe de lavandería |

*Nota.* Elaboración propia.**Departamento de Seguridad**

El departamento de seguridad tendrá a su cargo el cuidado de los huéspedes, subordinados e instalaciones del establecimiento. Estará conformado por un guardia de seguridad que desempeñará su cargo en horas de la noche y madrugada.

**Guardia de Seguridad****Tabla 103***Perfil del cargo del guardia de seguridad*

| <b>Perfil del cargo del guardia de seguridad</b> |                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------|
| <b>Supervisor:</b> jefe de recepción             |                       |
| Formación académica                              | Bachiller             |
| Idiomas                                          | Nivel medio en inglés |

| <b>Perfil del cargo del guardia de seguridad</b> |                                   |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Experiencia                                      | Mínimo 3 años en cargos similares |
| Conocimientos                                    | Conocimientos en defensa personal |
| Habilidades                                      | Agilidad, atención al cliente.    |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Precautelar la seguridad de los huéspedes, subordinados y las instalaciones del establecimiento.

#### **Tabla 104**

##### *Funciones del guardia de seguridad*

| <b>Funciones del guardia de seguridad</b>                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar y proteger los bienes muebles e inmuebles del hotel.</li> <li>• Evitar actos delictivos o infracciones hacia el establecimiento.</li> <li>• Llamar al 911 en caso de ser necesario.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la seguridad de los clientes internos y externos de Hotel San Luis.</li> <li>• Realizar controles de identidad al momento de ingresar al establecimiento.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 94**

*Uniforme tentativo para el guardia de seguridad de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de Barato tc 6535 los uniformes de guardia de seguridad negro, s.f., Alibaba.com ([https://spanish.alibaba.com/product-detail/cheap-tc-6535-security-guard-uniforms-black-60798306087.html?spm=a2700.galleryofferlist.normal\\_offer.d\\_image.46a57ecdK7eiwY](https://spanish.alibaba.com/product-detail/cheap-tc-6535-security-guard-uniforms-black-60798306087.html?spm=a2700.galleryofferlist.normal_offer.d_image.46a57ecdK7eiwY)).

**Herramientas del Guardia de Seguridad**

- Walkie talkie.
- Uniforme de guardia de seguridad.
- Equipamiento de guardia de seguridad (tolete, gas pimienta, etc.).

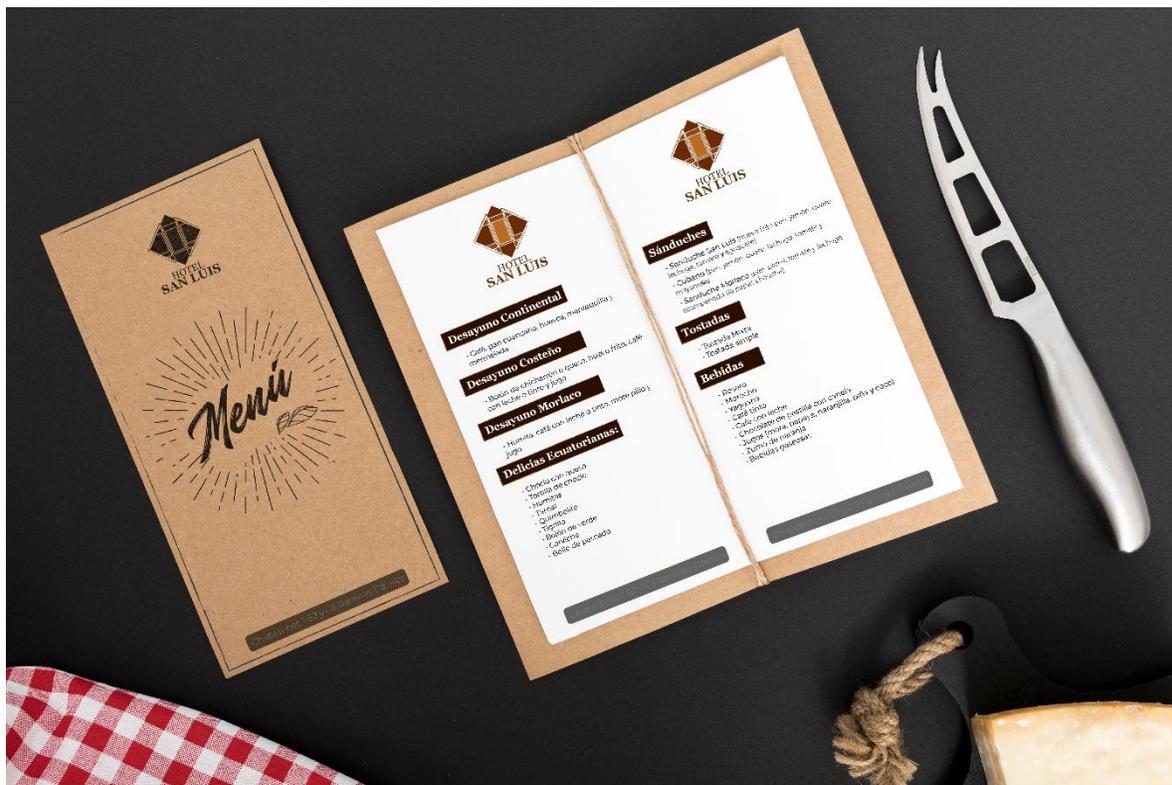
**3.4.1.4 Área de Alimentos y Bebidas**

Como se mencionó en el capítulo 2, Hotel San Luis cuenta con instalaciones destinadas a brindar servicio de cafetería, sin embargo no está abierta al público debido a la carencia de personal y un estudio de costos y gastos.

Las autoras realizaron un estudio basado en la técnica del muestreo aleatorio simple para determinar el origen predominante de los huéspedes que se hospedaron en Hotel San Luis durante el año 2019. Se tomaron 100 hojas de registro, de las cuales el 92% fueron turistas nacionales, principalmente de las provincias de Pichincha (30%) y Guayas (21%). Por lo tanto, se propone elaborar un menú que esté enfocado en la comida típica de estas localidades. A continuación se propone la plantilla para el menú de Hotel San Luis:

### Figura 95

#### *Propuesta para el menú de Hotel San Luis*



*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

Figura 96

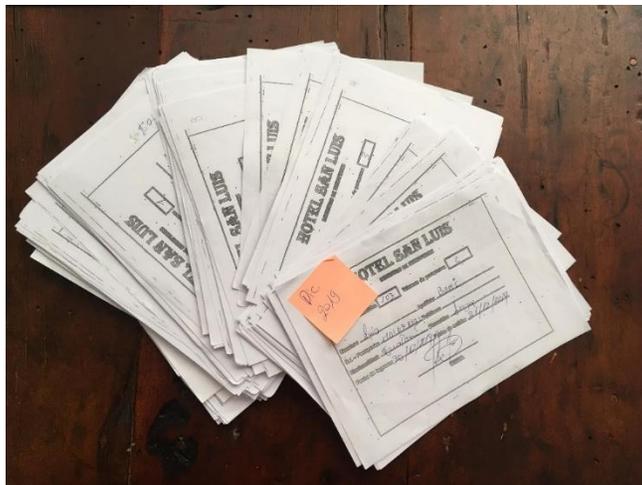
Propuesta para el menú de Hotel San Luis



Nota. Elaborado por Karlos Mendoza.

**Figura 97**

*Muestreo aleatorio simple de las hojas de registro de huéspedes de Hotel San Luis*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 98**

*Datos del muestreo aleatorio simple*

|                         |  |              |
|-------------------------|--|--------------|
| <b>Nacionales</b>       |  |              |
| Loja                    |  | = 6          |
| Azuay                   |  | = 7          |
| Manabí                  |  | = 5          |
| El Oro                  |  | = 2          |
| Quito                   |  | = <b>38</b>  |
| Guayas                  |  | = <b>21</b>  |
| Ambato                  |  | = 5          |
| Zamora Chinchipe        |  | = 2          |
| Latacunga               |  | = 2          |
| Riobamba                |  | = 1          |
| Morona Santiago         |  | = 2          |
| Cañar                   |  | = 1          |
| <b>Extranjeros</b>      |  |              |
| Madrid                  |  | = 1          |
| Perú                    |  | = 1          |
| <b>Pérdida de datos</b> |  | = 6          |
| <b>Total de datos</b>   |  | = <b>100</b> |

*Nota.* Elaboración propia.

## Departamento de Cocina

El departamento de cocina estará conformado por un chef, quien será el encargado de preparar los alimentos que serán ofertados al cliente.

### Figura 99

*Cocina de Hotel San Luis*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

**Figura 100**

*Render de la cocina de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Diseño. Diseño cocina*, de J. J. Soteras, s.f., [jaimejota.blogspot.com](http://jaimejota.blogspot.com)

(<http://jaimejota.blogspot.com/2010/07/disenio-diseno-cocina.html>).

**Chef****Tabla 105**

*Perfil del cargo del chef*

| <b>Perfil del cargo del chef</b>   |                                                              |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente general |                                                              |
| Formación Académica                | Tecnología superior en gastronomía                           |
| Idiomas                            | Nivel medio de inglés                                        |
| Experiencia                        | Mínimo 3 años en cargos administrativos                      |
| Conocimientos                      | Conocimientos en gastronomía                                 |
| Habilidades                        | Agilidad, atención al cliente, trabajo en equipo, liderazgo. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Preparación de alimentos y bebidas.

**Tabla 106**

*Funciones del Chef*

| <b>Funciones del chef</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora y compone los menús semestralmente.</li> <li>• Verificar que todos los pedidos se ajusten a lo planteado en el menú y salgan en un lapso de tiempo no mayor a 15 minutos.</li> <li>• Entrenar al personal competente en lo relativo a la preparación de platos y postres.</li> <li>• Orienta y asesora a su personal sobre técnicas para el reciclaje de alimentos.</li> <li>• Aseo de la cocina.</li> <li>• Realizar el inventario de alimentos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación de alimentos.</li> <li>• Comunicación con el gerente general acerca de pedidos.</li> <li>• Verificar con el auditor contable la facturación de alimentos.</li> <li>• Preparar con anticipación los productos e insumos de uso diario.</li> <li>• Conservar en orden los utensilios e insumos de cocina.</li> <li>• Conservación de las materias primas y los productos de uso de cocina.</li> <li>• Lleva un control de los costos y consumos de la cocina.</li> <li>• Recibe los pedidos de alimentos y supervisa que estén en buen estado.</li> </ul> |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 101**

*Uniforme tentativo para el chef de Hotel San Luis*



*Nota. Adaptado de 10pcs work wear long-sleeve cleaning service long sleeve ktv work wear clothes hotel housekeeping suit cleaner uniforms, de Aliexpress, s.f., Aliexpress*

*(<https://th.aliexpress.com/item/32319666676.html>).*

**Departamento de Cafetería**

El departamento de cafetería estará conformado por un mesero encargado de tomar las órdenes de los usuarios y la limpieza de los espacios que conforman el área de alimentos y bebidas.

## Mesero

**Tabla 107**

*Perfil del cargo del mesero*

| <b>Perfil del cargo del mesero</b> |                                                                           |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente general |                                                                           |
| Formación académica                | Curso de mesero                                                           |
| Idiomas                            | Nivel alto en inglés                                                      |
| Experiencia                        | Mínimo 2 años                                                             |
| Conocimientos                      | Conocimiento de charoleo, secuencias de servicio y servicio al cliente.   |
| Habilidades                        | Servicio al cliente, disposición de trabajo, agilidad, trabajo en equipo. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** El mesero tiene como oficio atender a los clientes de la cafetería del establecimiento, proporcionándoles alimentos y bebidas durante su estancia.

**Tabla 108**

*Funciones del Mesero*

| <b>Funciones del Mesero</b>                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el armado de todas las mesas de la cafetería.</li> <li>• Comunicar daños que existan en la cafetería.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aseo y limpieza de la cafetería.</li> <li>• Colaborar en el aseo de la cocina.</li> <li>• Almacenar loza, cubiertos, cristales y platería.</li> </ul> |

- 
- Charoleo de alimentos y bebidas.
  - Conocer la elaboración de una comanda.
  - Realizar los pedidos a los huéspedes y entregar las comandas al chef.
  - Asignar mesas a los huéspedes en caso de que se lo requiera.
  - Degustación y conocimiento del menú para poder hacer recomendaciones a los huéspedes.
  - Realizar un chequeo preventivo de los baños de damas y caballeros.
  - Retirar los platos al momento de que los clientes hayan terminado su comida.
  - Preguntar a los clientes si el servicio y el menú fue de su agrado.
  - Entregar los pedidos a las diferentes mesas.
- 

*Nota.* Elaboración propia.

## **Figura 102**

*Uniforme tentativo para el mesero de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Uniforme de mozo de restaurante para hotel, uniforme de camarera west, monos de camarero, ropa de trabajo de manga corta para pastel y postre*, de Aliexpress, s.f., Aliexpress (<https://es.aliexpress.com/i/33016572954.html>).

## **Herramientas del Departamento de Alimentos y Bebidas**

- Cocina industrial
- Horno industrial
- Vajilla
- Utensilios e insumos de cocina
- Freidoras industriales
- Lavaplatos manual
- Refrigerado y congelador industrial
- Licuadora industrial

## **Protocolo de Manipulación de Alimentos**

En la cafetería es indispensable contar con una correcta organización, por tal razón una vez ingresados los productos deben ser inventariados y almacenados de acuerdo a su grupo alimenticio de la siguiente manera:

- Los cárnicos deben ser almacenados y envueltos en plásticos para alimentos. Para su uso inmediato deberán ser ubicados en los refrigeradores y en los congeladores como reserva de productos, ordenados según su fecha de ingreso.
- En las diferentes repisas del refrigerador serán agrupados y almacenados los vegetales para que no genere humedad o algún tipo de bacteria.
- Como punto principal en la cafetería se limpiará el refrigerador semanalmente, y se llevará un control de inventario para la nueva utilización de productos, evitando la caducidad de los mismos. Cada vez que ingresen nuevos productos se limpiará el contenedor respectivo.

- Evitar que los vegetales tengan contacto con los alimentos cárnicos.
- Evitar que los alimentos cocidos estén en contacto con los alimentos crudos.
- Los diferentes utensilios y cuchillos de la cocina tendrán un uso exclusivo para cada tipo de alimentos.
- Se contará con diversas tablas de cortar para cárnicos, frutas y vegetales.
- Se deberá limpiar y secar diariamente todos los equipos utilizados en el día por parte del personal del área de alimentos y bebidas.
- A cada empleado se designará un puesto de trabajo que deberá estar aseado constantemente.
- Se contará con diferentes productos de limpieza para la desinsectación y desinfección de cada zona utilizada en la cocina.
- Se realizará la limpieza de las campanas semanalmente para evitar la acumulación de grasa.
- El uniforme establecido para el personal de la cafetería deberá estar siempre limpio y completo: sombrero, gorras, mallas y guantes.

**Tabla 109***Plan de supervisión y control preventivo del área de alimentos y bebidas*

| <b>Plan de supervisión y control preventivo</b> |                   |                                                     |
|-------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Mantenimiento</b>                            | <b>Frecuencia</b> | <b>Responsable</b>                                  |
| Mangueras de gas de cocina                      | Quincenalmente    | Conserje                                            |
| Equipos de cocina                               | Semestralmente    | Técnico                                             |
| Desinfección y desinsectación                   | Trimestral        | Conserje y personal del área de alimentos y bebidas |
| Muebles de cocina y cafetería                   | Semestralmente    | Conserje                                            |
| Cafetería y cocina                              | Diario            | Chef y mesero                                       |
| Manejo de desechos                              | Diario            | Chef y mesero                                       |

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 110***Plantilla de Supervisión de cocina*

|                                                                                                                |               |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|
| <br><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b> |               |                 |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>      |               |                 |
| <b>Plantilla de Supervisión de Cocina</b>                                                                      |               |                 |
| <b>Accesorios</b>                                                                                              | <b>Estado</b> | <b>Cantidad</b> |
| Cocina industrial                                                                                              |               |                 |
| Campana de olores                                                                                              |               |                 |
| Horno                                                                                                          |               |                 |
| Freidora                                                                                                       |               |                 |
| Lavaplatos industrial                                                                                          |               |                 |
| Lavaplatos manual                                                                                              |               |                 |
| Refrigeradora y congelador industrial                                                                          |               |                 |
| Licuada industrial                                                                                             |               |                 |
| Olla de presión                                                                                                |               |                 |
| Cuchillos                                                                                                      |               |                 |
| Tabla de cortar                                                                                                |               |                 |
| Cucharones                                                                                                     |               |                 |
| Sartenes                                                                                                       |               |                 |
| Cristalería                                                                                                    |               |                 |
| Vajillas                                                                                                       |               |                 |
| Pisos                                                                                                          |               |                 |

*Nota.* Elaboración propia.

### 3.4.1.5 Área de Marketing

Hotel San Luis no cuenta con un profesional en marketing, como consecuencia la promoción y publicidad es escasa. El principal medio de difusión se lleva a cabo a través de los comentarios de los huéspedes. Sin embargo, es sumamente importante contar con un área y especialista para la optimización de estas funciones, a fin de llegar a clientes potenciales e incrementar los ingresos del establecimiento.

El área de Marketing de Hotel San Luis se enfocará en el diseño y la publicidad de toda la empresa. Además, se encargará de captar clientes potenciales mediante la publicidad, creación de estrategias de mercadeo, productos innovadores, etc. Su función principal será posicionar a la empresa en el mercado. Esta área estará conformada por el departamento de marketing.

#### **Figura 103**

*Render para el área de marketing de Hotel San Luis*



*Nota.* Adaptado de *Como elegir una agencia de marketing digital*, s.f., [fastdigitalws.com](https://www.fastdigitalws.com) (<https://www.fastdigitalws.com/blog/5-ventajas-elegir-una-agencia-marketing-digital/>).

## Departamento de Marketing

El departamento de Marketing estará conformado por el jefe de marketing, quien se encargará de promocionar el establecimiento y los servicios que ofrece a través de los medios de comunicación, ferias o diferentes eventos, con el objeto de posicionar la marca del establecimiento en el mercado. Además, gestionará la comunicación entre la organización y la imagen pública.

### Jefe de Marketing

**Tabla 111**

*Perfil del cargo del jefe de marketing*

| <b>Perfil del cargo del jefe de marketing</b> |                                                                                 |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisor:</b> gerente general            |                                                                                 |
| Formación académica                           | Título superior en marketing y ventas                                           |
| Idiomas                                       | Nivel alto en inglés                                                            |
| Experiencia                                   | Mínimo 3 años en puestos similares                                              |
| Conocimientos                                 | Conocimientos en marketing y ventas                                             |
| Habilidades                                   | Creatividad, trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, solución de problemas. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Descripción del cargo:** Posicionar a la empresa en el mercado a través de estrategias de venta y publicidad.

**Tabla 112***Funciones del jefe de marketing*


---

| <b>Funciones del jefe de marketing</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear estrategias para el posicionamiento de la marca del establecimiento en el mercado.</li> <li>• Desarrollar publicidad idónea del establecimiento.</li> <li>• Crear y manejar la página web del establecimiento.</li> <li>• Dar uso a las plataformas digitales del establecimiento.</li> <li>• Crear promociones para aumentar el flujo de la demanda.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar estrategias para captar clientes potenciales.</li> <li>• Crear un estudio de la demanda y el comportamiento del consumidor.</li> <li>• Acoplarse a las nuevas tendencias de consumo y venta.</li> <li>• Elaborar y promover estrategias de marketing y definir el target del hotel.</li> <li>• Preparación y aprobación de todas las noticias, artículos, fotografías, etc. que se entregan a los medios de comunicación.</li> </ul> |

---

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 104**

*Uniforme tentativo para el jefe de marketing*



*Nota.* Adaptado de *Ropa de hombre, ropa de caballero, rincón de caballeros*, de Rincón de caballeros, s.f., Tumblr

(<https://rincondecaballeros.tumblr.com/post/157228774081/httpwwwrincondecaballeroscomthreads2031-c2>).

**Herramientas del Departamento de Marketing**

Para poder difundir la marca y los productos de la empresa se debe tener en cuenta las 4Ps: producto, promoción, precio y plaza.

**Tabla 113***Las 4ps de marketing*

| <b>Las 4ps de marketing</b>                                                 |                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Producto</b>                                                             | <b>Promoción</b>                                                                                                                         | <b>Precio</b>                                                                                                                                                                               | <b>Plaza</b>                                                                                       |
| El producto hace referencia a la cartera de productos que posee la empresa. | La promoción del establecimiento se plantea en base a medios de comunicación y de alianzas estratégicas con establecimientos y empresas. | El precio del producto se basa en el valor del mismo más el servicio recibido. El precio se fija en base a los estados financieros, el análisis de la demanda, el entorno y la competencia. | La plaza hace referencia al lugar de venta y las personas a las que se va a dirigir los productos. |

*Nota.* Elaboración propia.

### **Propuesta de Comercialización y Fortalecimiento del Producto**

Hotel San Luis es un establecimiento que posee una ubicación estratégica, junto al Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca y a 200 metros del Aeropuerto Mariscal La Mar. Se diferencia en la zona por la calidad del servicio ofertado y la formalidad que posee. Sin embargo, es necesario fortalecer el producto ofertado y los medios de comercialización; a continuación se propone lo siguiente:

Posicionar la marca del establecimiento en el mercado a través de un diseño de logo y slogan que estarán impresos en varios objetos como amenities, carpetas cooperativas para huéspedes y el personal del establecimiento, esferas, libretas, etc.

**Figura 105**

*Propuesta de amenities y libreta Hotel San Luis*



*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

**Figura 106**

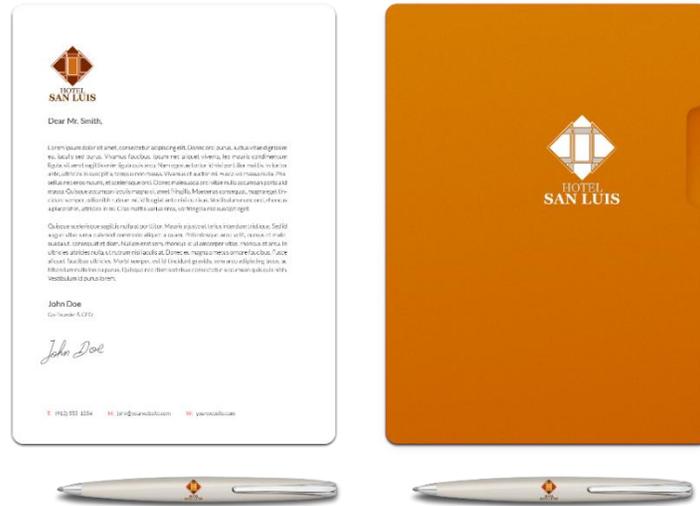
*Propuesta manta Hotel San Luis*



*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

## Figura 107

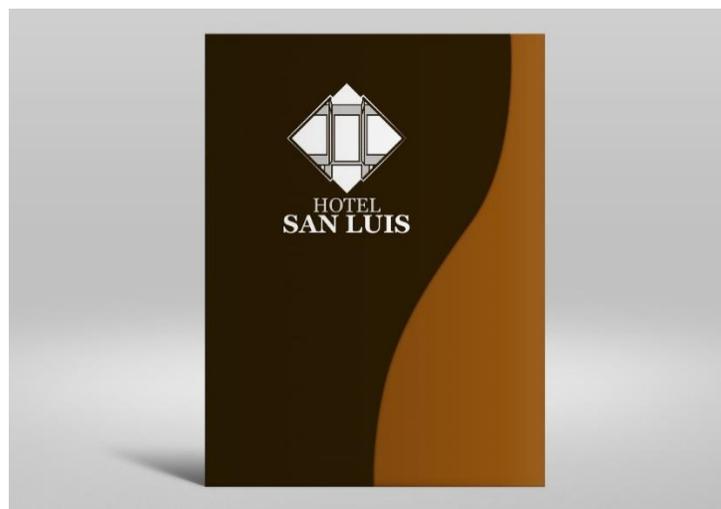
### Propuesta carpeta huéspedes Hotel San Luis



*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

## Figura 108

### Propuesta carpeta empleados Hotel San Luis



*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

**Figura 109***Propuesta taza Hotel San Luis*

*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

**Figura 110***Propuesta tarjeta de presentación Hotel San Luis*

*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

Además, se propone el uso frecuente de las páginas virtuales del establecimiento en Facebook e Instagram, con el objeto de publicitar y promocionar el establecimiento mediante el conocido “Giveaway” que consiste en dar un obsequio por parte de la empresa a cambio de una meta, a fin de alcanzar más seguidores, interacción entre vendedor y consumidor, incrementar las ventas, etc; de igual manera, la creación de una página web. También, se propone la venta directa al público, sin el uso de las Agencias de Viajes Online (OTAs), como Booking y TripAdvisor, puesto que Mora (2019) manifiesta que las comisiones de estas plataformas son muy elevadas, se encuentran entre un 5% y 33%; repercutiendo de manera negativa en la economía de los establecimientos de alojamiento turístico.

### Figura 111

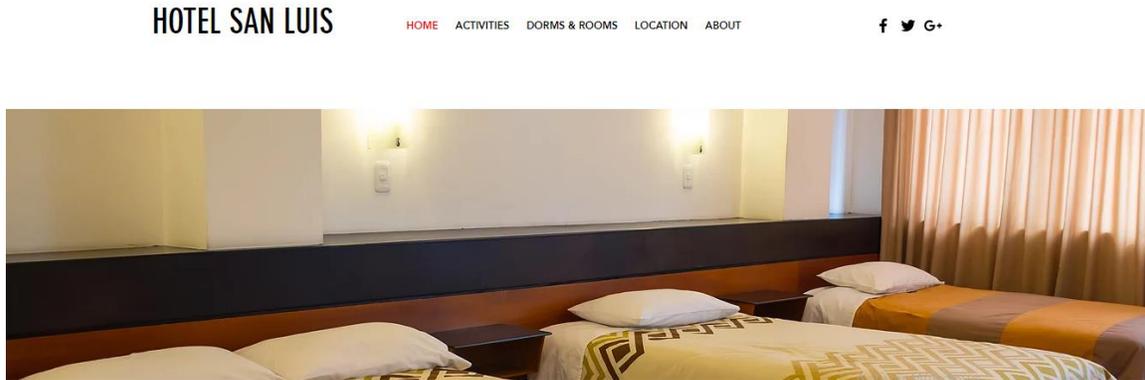
#### *Giveaway Hotel San Luis*



*Nota.* Elaborado por Karlos Mendoza.

**Figura 112**

*Modelo de propuesta para la página web de Hotel San Luis*



*Nota.* Captura de pantalla de Wix.

Por otro lado se plantea visitar las agencias de viajes de la localidad, aerolíneas del aeropuerto Mariscal La Mar, cooperativas de transporte del Terminal Terrestre de la Ciudad de Cuenca, locales comerciales existentes en las proximidades de Hotel San Luis y las diferentes fábricas del Parque Industrial, para realizar alianzas estratégicas usando el siguiente formato de presentación:



Hotel San Luis

Chapetones 1-52 y Gil Ramírez Dávalos

+593 (07) 2805907

[hotelsanluiscuenca@gmail.com](mailto:hotelsanluiscuenca@gmail.com)

**Asunto: Oficio para la Propuesta de Creación de Alianzas Estratégicas**

Cuenca, 18 de febrero de 2021

Lic. Pedro Lituma

Gerente de LOGIMANTA S.A.

Presente.

Reciba un cordial saludo por parte de la gerencia de Hotel San Luis de la ciudad de Cuenca-Ecuador. El motivo de este oficio es dar a conocer las tarifas de nuestro establecimiento, a fin de crear alianzas estratégicas. A continuación se le presenta las tarifas por persona:

- La tarifa normal es de USD 20,00 incluido IVA.
- La tarifa mínima es de USD 16,80 incluido IVA.
- La tarifa máxima es de USD 25,00 incluido IVA y se cobra en el feriado del tres de noviembre por fiestas de Cuenca.
- La tarifa Rack es de USD 17,86.

Se incluye los siguientes servicios:

- Parqueadero privado.
- Tv con cable.
- Internet.
- Habitaciones con baño privado y agua caliente.

**Nota:** En el caso de requerir desayuno se deberá informar con anticipación; este servicio tiene un valor adicional.

Saludos cordiales.

Atentamente:



Pamela Vera

Gerente de Hotel San Luis



**HOTEL VOUCHER**

Hotel San Luis

Chapetones 1-52 y Gil Ramírez Dávalos

+593 (07) 2805907

[hotelsanluiscuenca@gmail.com](mailto:hotelsanluiscuenca@gmail.com)

**Asunto: Voucher de Confirmación**

Cuenca, 18 de febrero de 2021

Total adultos: 1 adulto

Total niños:

Total personas de tercera edad:

Nombre del huésped: Jacson Rosero

CI: 0401063797

Número de noches: 2 noches

Tipo de habitación: Simple

Check-in: martes 02 de marzo del 2021

Check-out: jueves 04 de marzo del 2021

Valor total de la reserva: USD 70.79

Valor cancelado: USD 70.79

Valor pendiente:

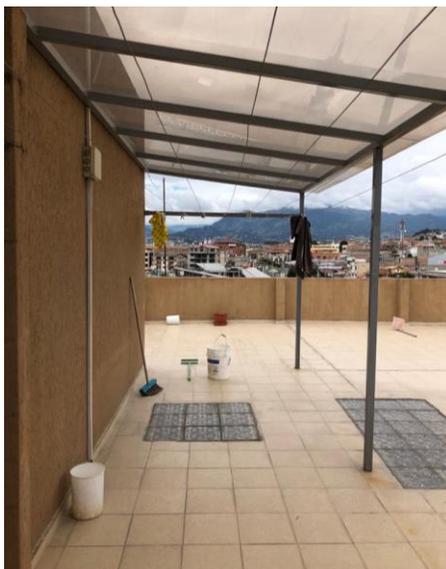
\* Precio incluye IVA

**Nota:** El huésped llega en un vehículo Chevrolet Aveo.

También se propone la apertura y adecuación de la terraza de Hotel San Luis para el gozo y deleite de los huéspedes, misma que cuenta con una visión de 360° de la ciudad de Cuenca.

### **Figura 113**

*Terraza de Hotel San Luis*



*Nota.* Fotografía tomada por Doménica Vera.

### **Figura 114**

*Render de la propuesta de terraza “Hotel San Luis 360°”*



*Nota.* Adaptado de *Moderna terraza en render 3d*, 2010, Blog goldman renders 3D

(<http://goldman3d.blogspot.com/2010/05/moderna-terrazza-en-render-3d.html>).

Por otro lado, se plantea la creación de un botón denominado “Reservas” que será presentado en las diferentes redes sociales y página web del establecimiento, para mejorar la experiencia del consumidor al momento de realizar una reserva en Hotel San Luis. El costo total de la reservación será presentado al finalizar la solicitud de reserva.

**Tabla 114**

*Solicitud de reservas Hotel San Luis*

|                                                                                                                    |                                                                                                                                           |                    |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--|
|  <p><b>HOTEL<br/>SAN LUIS</b></p> |                                                                                                                                           |                    |  |
| <b>“Si quieres disfrutar de un buen servicio y la mejor ubicación, Hotel San Luis es tu mejor opción”</b>          |                                                                                                                                           |                    |  |
| <b>Solicitud de Reservas</b>                                                                                       |                                                                                                                                           |                    |  |
| Apellidos                                                                                                          |                                                                                                                                           | Nombres            |  |
| C.I.                                                                                                               |                                                                                                                                           | Fecha<br>Check-in  |  |
| ID/Pass                                                                                                            |                                                                                                                                           |                    |  |
| Teléfono                                                                                                           |                                                                                                                                           | Fecha<br>Check-out |  |
| E-mail                                                                                                             |                                                                                                                                           |                    |  |
| Forma de<br>pago                                                                                                   |                                                                                                                                           | Número de<br>pax   |  |
| Tipo de<br>habitación                                                                                              |                                                                                                                                           |                    |  |
| Nota:                                                                                                              | El pago de la reserva deberá ser efectuado con una semana de anticipación a la fecha del check-in y con un mes de antelación en feriados. |                    |  |

*Nota.* Elaboración propia.

### **Conclusión Capítulo 3**

Gracias a las herramientas FODA, Análisis de Stakeholders y Matriz de Localización, se pudieron identificar las ventajas y desventajas que enfrenta Hotel San Luis y su entorno, para plantear estrategias que se adapten a sus necesidades. La administración del establecimiento ha permitido su estabilidad durante los cinco años de operación. Sin embargo, es ineludible aplicar la innovación para alcanzar nuevas metas con mejores resultados. Para ello, se ha propuesto la creación de un organigrama empresarial y la delimitación de funciones para cada cargo, a fin de promover la eficiencia. De igual manera, se ha propuesto herramientas que faciliten el trabajo de los funcionarios.

Por otro lado, se planteó la adecuación, implementación y mejora de espacios para la comodidad de los empleados y huéspedes. Además, la propuesta de comercialización y fortalecimiento del producto permitirán que Hotel San Luis alcance nuevos mercados dispuestos a pagar por un mejor servicio.

El Terminal Terrestre de la ciudad de Cuenca ha sido una zona insegura y de tolerancia por muchos años. Sin embargo, Hotel San Luis es reconocido por la formalidad y la excelencia en sus servicios. No obstante, se recomienda firmar alianzas estratégicas con los hoteles aledaños que operan legalmente, a fin de poner presión a la alcaldía y mejore esta zona de alto potencial turístico.

#### **Introducción al Capítulo 4**

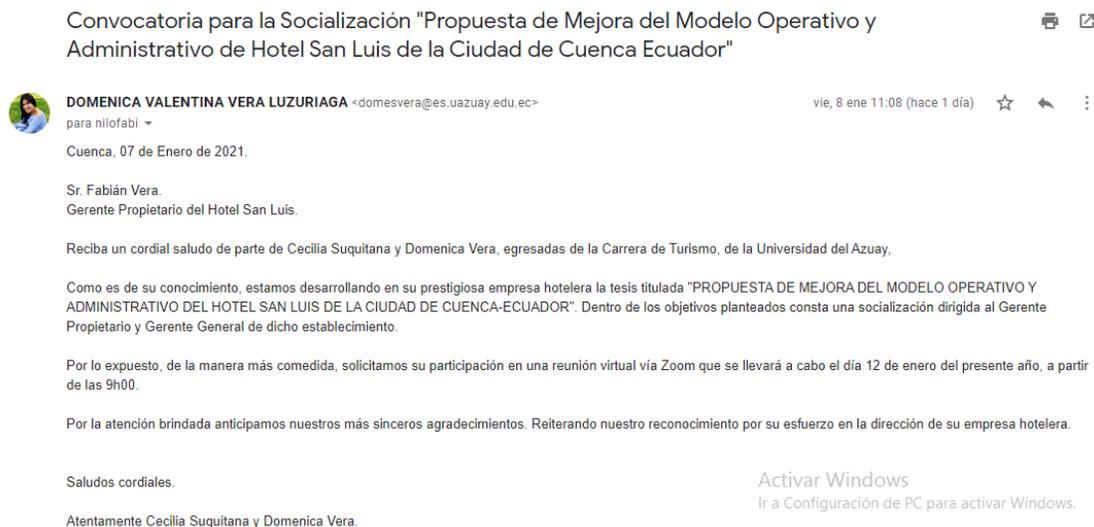
En el capítulo 4 se realiza la socialización “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador”, dirigida a los administradores de Hotel San Luis. Las autoras presentan un resumen de la propuesta donde se detallan los principales puntos, a fin de conocer la aceptación de la misma y validar los comentarios que fueron especificados por parte de Fabián Vera y Pamela Vera, gerente propietario y gerente general de dicho establecimiento.

#### 4.1 Socialización: “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca Ecuador”

La socialización “Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca Ecuador”, se llevó a cabo el día martes 12 de enero del 2021 a las 9h00 vía Zoom, con la presencia del Sr. Fabián Vera y la Srta. Pamela Vera, gerente propietario y gerente general de Hotel San Luis, respectivamente. Además se contó con la presencia del Mgst. Santiago Malo, tutor de la presente tesis y las autoras. La convocatoria para la socialización se realizó a través de un correo electrónico.

#### Figura 115

*Mail de convocatoria Sr. Fabián Vera, gerente propietario de Hotel San Luis*



*Nota. Captura de pantalla Gmail. Elaboración propia.*

## Figura 116

### *Mail de convocatoria Srta. Pamela Vera, gerente general de Hotel San Luis*

Convocatoria para la Socialización "Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo de Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca Ecuador" Recibidos x

 **DOMENICA VALENTINA VERA LUZURIAGA** <domesvera@es.uazuay.edu.ec>  
para pameestevelu

vie, 8 ene 11:12 (hace 1 día) ☆ ↶ ⋮

Cuenca, 07 de Enero de 2021.

Srta. Pamela Vera.  
Gerente General del Hotel San Luis.

Reciba un cordial saludo de parte de Cecilia Suquitana y Doménica Vera, egresadas de la Carrera de Turismo, de la Universidad del Azuay.

Como es de su conocimiento, estamos desarrollando en su prestigiosa empresa hotelera la tesis titulada "PROPUESTA DE MEJORA DEL MODELO OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL HOTEL SAN LUIS DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR". Dentro de los objetivos planteados consta una socialización dirigida al Gerente Propietario y Gerente General de dicho establecimiento.

Por lo expuesto, de la manera más comedida, solicitamos su participación en una reunión virtual vía Zoom que se llevará a cabo el día 12 de enero del presente año, a partir de las 9h00.

Por la atención brindada anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos. Reiterando nuestro reconocimiento por su esfuerzo en la dirección de su empresa hotelera.

Saludos cordiales.

Atentamente Cecilia Suquitana y Doménica Vera.

Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

*Nota. Captura de pantalla Gmail. Elaboración propia.*

## Figura 117

### *Mail de convocatoria Mgst. Santiago Malo, tutor del presente trabajo de titulación*

Convocatoria para la Socialización "Propuesta de Mejora del Modelo Operativo y Administrativo de Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador" 🖨️ 📄

 **DOMENICA VALENTINA VERA LUZURIAGA** <domesvera@es.uazuay.edu.ec>  
para Santiago

vie, 8 ene 11:07 (hace 1 día) ☆ ↶ ⋮

Cuenca, 07 de Enero de 2021.

Mgt. Santiago Malo.  
Docente de la Carrera de Turismo de la Universidad del Azuay.

Reciba un cordial saludo de parte de Cecilia Suquitana y Doménica Vera, egresadas de la Carrera de Turismo, de la Universidad del Azuay.

Como es de su conocimiento, estamos desarrollando bajo su tutoría la tesis titulada "PROPUESTA DE MEJORA DEL MODELO OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DEL HOTEL SAN LUIS DE LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR". Dentro de los objetivos planteados consta una socialización dirigida al Gerente Propietario y Gerente General de dicho establecimiento.

Por lo expuesto, de la manera más comedida, solicitamos su distinguida participación en una reunión virtual vía Zoom que se llevará a cabo el día 12 de enero del presente año, a partir de las 9h00.

Por la atención brindada anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos. Reiterando nuestro reconocimiento por su excelencia en la dirección del presente trabajo de titulación.

Saludos cordiales.

Atentamente Cecilia Suquitana y Doménica Vera.

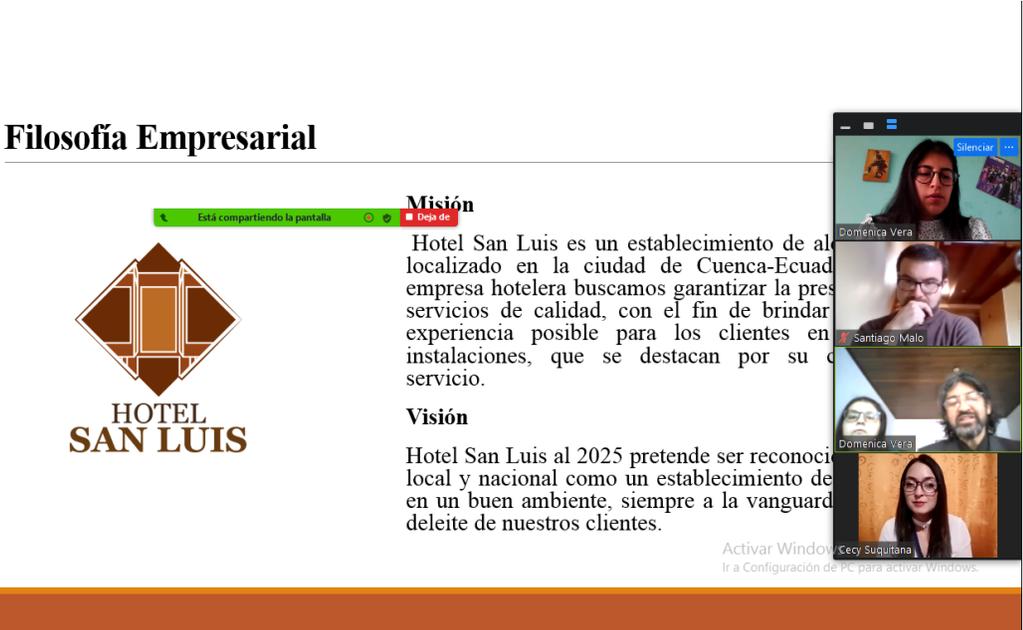
Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

*Nota. Captura de pantalla Gmail. Elaboración propia.*

La presentación se realizó en un documento de Power Point conformado por un resumen de la propuesta: organigrama empresarial, filosofía empresarial, logo, perfil, funciones, herramientas y uniformes para cada cargo, mejora del equipamiento, reestructuración e implementación de espacios para huéspedes y empleados, menú tentativo para la cafetería y finalmente, la propuesta de comercialización y fortalecimiento del producto.

**Figura 118**

**Filosofía Empresarial**



**Misión**

Hotel San Luis es un establecimiento de alojamiento localizado en la ciudad de Cuenca-Ecuador. Como empresa hotelera buscamos garantizar la prestación de servicios de calidad, con el fin de brindar una experiencia posible para los clientes en nuestras instalaciones, que se destacan por su excelente servicio.

**Visión**

Hotel San Luis al 2025 pretende ser reconocido local y nacional como un establecimiento de primer nivel en un buen ambiente, siempre a la vanguardia en el deleite de nuestros clientes.

Activar Windows. Ir a Configuración de PC para activar Windows.

*Nota.* Captura de pantalla de la socialización.

**Figura 119**

*Nota.* Captura de pantalla de la socialización.

**Figura 120**

*Nota.* Captura de pantalla de la socialización.

A continuación se realiza un resumen de la socialización, tomando en cuenta los puntos establecidos previamente:

### **1. Propuesta de organigrama empresarial:**

Fabián Vera, gerente propietario de Hotel San Luis manifestó: *“Está bien la propuesta planteada, pero no hay como burocratizar la empresa, puesto que crear muchos puestos ocasionan gastos operativos que no pueden ser cubiertos, por lo tanto, pensamos quedarnos con lo elemental”*. (F. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

Por otro lado, Pamela Vera, gerente general de Hotel San Luis opinó: *“Si estoy de acuerdo con la ampliación del personal que pueda desarrollar diferentes funciones, pero esto dependerá del tiempo y cómo los ingresos vayan aumentando”*. (P. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

### **2. Misión y visión:**

Pamela Vera está de acuerdo con implementar la filosofía empresarial propuesta, y aspira que la marca “Hotel San Luis” se expanda a nivel nacional e internacional. En el caso de la visión, opinó: *“Se encuentra programada en un tiempo justo y favorable. Además, esta puede variar un poco con el tiempo, sin embargo con un gran esfuerzo se puede lograr lo propuesto”*. (P. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

### **3. Logo:**

Fabián Vera manifestó su gratitud y satisfacción con la elaboración del logo propuesto, piensa que: *“Siempre es necesario implementar algo más, la mayoría de las veces los pequeños detalles no son considerados, sin embargo, son importantes para el desarrollo de la empresa”*. (F. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

#### **4. Objetivos general y específicos:**

Fabián Vera demostró gratitud por la hoja de ruta planteada y mencionó: *“Abrir y sacar adelante una empresa hotelera ha sido un reto, por lo tanto la presente propuesta llegó a tiempo para la profesionalización”*. (F. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

#### **5. Perfil y funciones de cada cargo:**

Pamela Vera manifestó: *“Contar con más personal que tenga funciones delimitadas de acuerdo a sus conocimientos y habilidades, dependerá de las estrategias utilizadas para atraer al cliente e incrementar los ingresos”*. (P. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

#### **6. Uniformes, reestructuración e implementación de los espacios de trabajo:**

Fabián Vera opinó: *“Es una buena propuesta, en el caso de la recepción se piensa ampliar a futuro; sin embargo, requiere de una gran inversión. Estamos en tiempos difíciles, esperemos que las cosas mejoren para cumplir con las aspiraciones propuestas”*. (F. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

Por otro lado, Pamela Vera estuvo de acuerdo en ir mejorando la recepción con pequeños detalles e ir implementando paulatinamente hasta llegar al objetivo propuesto.

#### **7. Terraza 360°:**

Pamela Vera mencionó: *“Siempre se ha querido mejorar la terraza para que los clientes puedan subir a descansar. Sobre todo, me encantaría que tenga espacios verdes, puesto que estamos en un sector donde no hay árboles y el principal cliente que se hospeda en el hotel es de negocios; por lo tanto, sería agradable que se sientan cómodos”*

*en un espacio donde puedan respirar aire puro*". (P. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

#### **8. Herramientas y computarización de datos:**

Pamela Vera mencionó: *"Las hojas de registro del huésped contienen mucha información, la mayoría de nuestros clientes son trabajadores que llegan cansados o están apurados y no desean llenar las hojas completamente. Por ende, sería necesario tener sus datos computarizados para no tener que realizar el mismo proceso del check-in una y otra vez"*. (P. Vera, entrevista, 12 de enero de 2021)

#### **9. Menú tentativo:**

En este punto no hubo comentarios por parte de los administradores de Hotel San Luis.

#### **10. Propuesta de comercialización y fortalecimiento del producto:**

Fabián Vera está de acuerdo con la impresión del logo en diferentes objetos como tasas, carpetas corporativas, amenities y tarjetas de presentación, mismos que darán mayor identidad y serán puestas en práctica cuando la empresa retome sus actividades.

Finalmente, Pamela Vera consideró que la tasa propuesta en color negro debe respetar los colores del logo planteado, puesto que puede crear confusión en el público.



Nota. Elaborado por Karlos Mendoza.

#### **Conclusión Capítulo 4**

Luego de haber realizado la socialización “Propuesta de mejora del Modelo Operativo y Administrativo del Hotel San Luis de la Ciudad de Cuenca-Ecuador” con los administradores de dicho establecimiento, se concluye que es importante conocer su aceptación y puntos de vista. Cabe mencionar que una propuesta no debe ser invasiva; se debe socializar y construir lo que se busca. Además, debe ser innovadora, flexible y ajustarse a los cambios que se van presentando en el mercado turístico.

La mayoría de la presente propuesta fue aceptada por los administradores, puesto que consideran a la parte profesional necesaria para la optimización de los resultados. Las correcciones son mínimas, es necesario hacer ajustes más no modificaciones estructurales. Sin embargo, se debe tener presente que en las pequeñas y medianas empresas la relación teoría-práctica es muy amplia, los cambios dependen de cómo vayan aumentando los ingresos para reinvertirlos paulatinamente.

## **Conclusiones Generales**

Con la revisión del marco teórico y jurídico turístico del Ecuador, se estudió la legislación, fundamentos y directrices que respaldan la presente propuesta. El levantamiento de la línea base, conformada por la macrolocalización y microlocalización permitió conocer las características geográficas, sociales, económicas y turísticas del Ecuador, provincia del Azuay y la ciudad de Cuenca.

Por otro lado, el estudio de la historia y situación actual de la hotelería en el Ecuador y la ciudad de Cuenca, dio a conocer los sucesos más sobresalientes que han condicionado la situación hotelera hasta la fecha actual. De igual manera, el análisis y levantamiento de los antecedentes históricos y situación actual de Hotel San Luis definieron su posición y directrices estratégicas para el desarrollo de la presente propuesta. Las herramientas de análisis utilizadas contribuyeron a conocer las ventajas y desventajas de dicho establecimiento y su entorno.

Posteriormente, con todos los conocimientos adquiridos durante el período académico, se desarrolló una propuesta para la mejora del modelo operativo y administrativo que se perfiló con la socialización dirigida a los administradores, concluyendo que una propuesta no debe ser invasiva, sino flexible e innovadora. La importancia de la eficiencia en una empresa hotelera radica en la optimización de resultados. Además, en las pymes se debe tener presente que los cambios se van aplicando paulatinamente conforme la empresa va aumentando su rendimiento.

## **Recomendaciones**

La presente tesis será entregada a los administradores de Hotel San Luis, a fin de que sirva como herramienta y directriz para la mejora del modelo operativo y administrativo.

Se recomienda llevar contabilidad, a fin de tener cuantificadas las cuentas de la empresa y poder tomar decisiones basadas en un estudio de costos y gastos. Además, contar con una base de datos de los huéspedes permitirá tener mayor información y crear estrategias dirigidas a los mismos. De igual manera, la delimitación de funciones permitirá economizar los tiempos y obtener un mejor rendimiento. Por otro lado, se sugiere tener por escrito y a disposición las actividades competentes de cada cargo junto con las políticas internas del establecimiento para que al momento de hacer el contrato el empleado tenga conocimiento de sus responsabilidades. También, fomentar el bienestar de los empleados en un buen ambiente laboral.

Es importante el manejo frecuente y creación de espacios virtuales, con el fin de mejorar la publicidad del establecimiento, llegar a más seguidores e incrementar las ventas. También se recomienda realizar una constante evaluación de resultados, para identificar las falencias del establecimiento y fortalecer los aspectos positivos.

Finalmente, se recomienda firmar alianzas estratégicas con los establecimientos de alojamiento turístico formales aledaños al Terminal Terrestre de Cuenca, para poner presión en la alcaldía y mejore esta zona de alto potencial turístico.

## Referencias

ACR. (11 de marzo de 2019). Industria hotelera tambalea. *El Mercurio*.  
<https://ww2.elmercurio.com.ec/2019/03/11/industria-hotelera-tambalea/>

Acuerdo Ministerial 24 de 2015 [Ministerio de Turismo]. Reglamento de Alojamiento Turístico. 24 de marzo de 2015.

Acuerdo Ministerial 53 de 2018 [Ministerio de Turismo]. Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas. 05 de octubre de 2018.

Alibaba.com. (s.f.). Barato tc 6535 los uniformes de guardia de seguridad negro [fotografía]. Recuperado de [https://spanish.alibaba.com/product-detail/cheap-tc-6535-security-guard-uniforms-black-60798306087.html?spm=a2700.galleryofferlist.normal\\_offer.d\\_image.46a57ecdK7eiwY](https://spanish.alibaba.com/product-detail/cheap-tc-6535-security-guard-uniforms-black-60798306087.html?spm=a2700.galleryofferlist.normal_offer.d_image.46a57ecdK7eiwY)

Aliexpress. (s.f.). Esmoquin de solapa entallado para padrino de boda, trajes de hombre, color marrón, chaqueta + pantalones, B756 [fotografía]. Recuperado de <https://es.aliexpress.com/item/32654927554.html>

Aliexpress. (s.f.). 10pcs work wear long-sleeve cleaning service long sleeve ktv work wear clothes hotel housekeeping suit cleaner uniforms [fotografía]. Recuperado de <https://th.aliexpress.com/item/32319666676.html>

Aliexpress. (s.f.). Uniforme de mozo de restaurante para hotel, uniforme de camarera west, monos de camarero, ropa de trabajo de manga corta para pastel y postre [fotografía]. Recuperado de <https://es.aliexpress.com/i/33016572954.html>

Amazon fashion. (s.f.). Conjunto de traje formal de dos piezas para mujer de oficina, traje de trabajo delgado para mujer, chaqueta y pantalón/falda [fotografía]. Recuperado de

<https://www.amazon.es/Oficina-Negocios-Delgados-Chamarra-pantal%C3%B3n/dp/B07S65TH6L>

Andrango Villamarín, G. S. (2018). *Diseño y elaboración del manual de funciones y organigrama para la empresa Newlead durante el período de abril 2018 a junio 2018*

[Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana].

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15773/1/UPS-QT12947.pdf>

Aquino Salinas, A. R. (2012). *“Plan estratégico para el hotel-suites Costa de Oro del cantón*

*Salinas, provincia de Santa Elena, 2012-2016”* [Tesis de pregrado, Universidad

Estatal Península de Santa Elena].

<https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/674/TESIS%20ALEX>

[%20PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20EL%20HOTEL-](https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/674/TESIS%20ALEX%20PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20EL%20HOTEL-)

[SUITES%20COSTA%20DE%20OR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/674/TESIS%20ALEX%20PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20EL%20HOTEL-SUITES%20COSTA%20DE%20OR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Asociación de Estados del Caribe (2017) *Turismo de reuniones: conceptualización y visión general.*

[https://www.academia.edu/42002675/ASOCIACION\\_DE\\_ESTADOS\\_DEL\\_CARI](https://www.academia.edu/42002675/ASOCIACION_DE_ESTADOS_DEL_CARI)

[BE\\_AEC\\_Direcci%C3%B3n\\_de\\_Turismo\\_Sostenible\\_DTS\\_Turismo\\_de\\_Reunione](https://www.academia.edu/42002675/ASOCIACION_DE_ESTADOS_DEL_CARI)

[s\\_Conceptualizaci%C3%B3n\\_y\\_Visi%C3%B3n\\_Regional?auto=download](https://www.academia.edu/42002675/ASOCIACION_DE_ESTADOS_DEL_CARI)

Áviles Pino, E. (s.f.). Ramírez Dávalos Gil [fotografía]. Recuperado de

<http://www.encyclopediaecuador.com/personajes-historicos/gil-ramirez-davalos/>

AZD. (22 de julio de 2019). Al sector del turismo le preocupa el decrecimiento de esta actividad en la capital azuaya. *El Mercurio*.

<https://ww2.elmercurio.com.ec/2019/07/22/al-sector-del-turismo-le-preocupa-el-decrecimiento-de-esta-actividad-en-la-capital-azuaya/>

Benavides, J. (09 de agosto de 2020). Por qué Ecuador y no República de Quito. *El Comercio*.

<https://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-republica-quito-historia-independencia.html>

Banco Central del Ecuador. (31 de marzo de 2020). *La economía ecuatoriana creció 0,1% en 2019*. <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1359-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-01-en-2019>

Barzallo, J. (2020). *Modelo de evaluación aplicado a hoteles de la ciudad de Cuenca para conocer la realidad del sector* [Tesis de pregrado, Universidad del Azuay].

<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9873>

Berga&González. (s.f.). Render 3D interiorismo hotel [fotografía]. Recuperado de

<http://render-arquitectura.com/renders/render-3D-interiorismo-hotel.jpg>

Bermejo, J. y López, M. (2014). *La innovación continua en el éxito empresarial*. UNED.

<https://books.google.com.ec/books?id=ST62AAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22L%C3%93PEZ+EGUILAZ+M%C3%A1xima+Juliana+%22&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjpuqjN4OLtAhXFzVkKHZ5rCJQQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q&f=false>

Bermeo, H. (2013). *Dipecho VII “Implementación de la metodología de análisis de vulnerabilidades a nivel cantonal” Cuenca*.

<http://repositorio.cedia.org.ec/bitstream/123456789/842/1/Perfil%20territorial%20C UENCA.pdf>

Blog Goldman Renders 3D. (2010). Moderna terraza en render 3D [fotografía]. Recuperado de <http://goldman3d.blogspot.com/2010/05/moderna-terrazza-en-render-3d.html>

Bonilla, G. Merchán, M. (2015). *Análisis del crecimiento hotelero en el centro histórico de la ciudad de Cuenca durante el periodo 2010-2014* [Tesis de pregrado, Universidad del Azuay]. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/4988>

BuscoBus. (s.f.). *Terminal terrestre de Cuenca*. <https://buscobus.ec/terminal-terrestre/terminal-terrestre-de-cuenca/>

Caivinagua, X. (2014). El Parque Industrial de Cuenca [fotografía]. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/galerias/parque-industrial-cuenca.html>

Castillo, J. (18 de noviembre de 2012). Tres hoteles boutique con historia colonial. *Hoy*. <https://web.archive.org/web/20121128120020/http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/tres-hoteles-boutique-con-historia-colonial-566861.html>

Castillo, L. (22 de septiembre de 2018). La presencia de turistas nacionales y extranjeros se incrementó en Cuenca. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/presencia-turistas-incremento-cuenca-ecuador.html>

Castro, C. (3 julio, 2019). Seguridad en Cuenca. *El Mercurio*. <https://ww2.elmercurio.com.ec/2019/07/03/seguridad-en-cuenca/>

Correa, L. (2015). *Diseño de un plan de negocios para la apertura de un hotel en la parroquia de Tababela cerca al nuevo aeropuerto de Quito* [Tesis de pregrado, Universidad Internacional del Ecuador].

<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/782>

Constitución de la República del Ecuador [Const]. 28 de septiembre de 2009 (Ecuador).

Constitución de la República del Ecuador [Const]. Art. 3. 28 de septiembre de 2009 (Ecuador).

Damian, I. E. y Suárez-Bazarrá, M. (2015). Innovación de procesos en la gestión turística: una revisión de la literatura. *Intangible Capital*, 11 (2), 147-165.

<https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/80135/530-3166-2-PB.pdf>

De la Cuesta González, M. (2004). *El porqué de la responsabilidad social corporativa* (Boletín económico de ICE n<sup>o</sup> 2813).

<http://ehsggroup.com/noticias/wp-content/uploads/2015/08/RESPONSABILIDAD-SOCIAL-CORPORATIVA.pdf>

De León-De la Garza, E. A. (2016). La importancia de la profesionalización como estrategia de gestión de la función pública. *Vinculatégica Efan*, 2 (1), 85-10.

<http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R2/85-100%20-%20La%20importancia%20de%20la%20profesionalizacion%20como%20estrategia%20de%20gestion%20de%20la%20funcion%20publica.pdf>

Dev, C. (2012). *Hospitality branding*. Cornell University.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LS9bDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=branding+in+the+hospitality+industry+&ots=VwUeZW78H7&sig=BiqvsOp>

[D3HLAd16f\\_4Uaq9wHKaM#v=onpage&q=branding%20in%20the%20hospitality%20industry&f=false](https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/nacional/631841-10-agosto-fue-mal-feriado-segun-sector-turistico)

Ecuavisa. (11 de agosto de 2020). 10 de agosto “fue un mal feriado”, según sector turístico.

*Ecuavisa.* <https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/nacional/631841-10-agosto-fue-mal-feriado-segun-sector-turistico>

Edina. (2019). *Clínicas-hospitales-y-centros-médicos en Cuenca – Ecuador*. Edina.

<https://www.edina.com.ec/buscar/clinicas-hospitales-y-centros-medicos/cuenca/1>

El Comercio. (24 de junio de 2014). La casa de las posadas funcionó como hospedaje para

comerciantes. *El Comercio.* <https://www.elcomercio.com/tendencias/casa-posadas-funciono-hospedaje-comerciantes-museos-cuenca-historia.html>

El Comercio. (13 de agosto de 2014). El Parque Industrial de Cuenca. *El Comercio.*

<https://www.elcomercio.com/galerias/parque-industrial-cuenca.html>

El Comercio. (01 de junio de 2016). El sector turístico está afectado en la ciudad de Cuenca.

*El Comercio.* <https://www.elcomercio.com/actualidad/turismo-cuenca-economia-hoteles-aeropuerto.html>

El Comercio. (22 de julio de 2016). Las fiestas julianas se encienden. *El comercio.*

<https://www.elcomercio.com/deportes/carburando-contenido-intercultural-fiestasjulianas-guayaquil.html?fbclid=IwAR2A0z-mASfjJmc942FOErGrgogH46nZwGWsSGPhLOCdAqXMITOqlkkoWDs>

El Comercio. (8 de octubre de 2019). El paro genera pérdidas diarias de USD 5 millones en

Quito, según la Cámara de Turismo de Pichincha. *El comercio.* <https://www.elcomercio.com/tendencias/perdidas-diarias-quito-paro-turismo.html>

El Comercio. (16 de octubre de 2019). Más de USD 100 millones perdió el turismo en Ecuador debido a las manifestaciones de octubre. *El Comercio*.

<https://www.elcomercio.com/tendencias/perdidas-turismo-ecuador-manifestaciones-octubre.html>

El Comercio. (22 de mayo de 2020). El Ministerio de Turismo presentó un protocolo de bioseguridad para reactivar el sector en medio de la pandemia del covid-19. *El Comercio*.

<https://www.elcomercio.com/tendencias/ministerio-turismo-protocolo-bioseguridad-reactivacion.html>

El Comercio. (28 de junio de 2020). En Manabí se evoca a San Pedro y San Pablo en transmisiones virtuales. *El Comercio*.

[https://www.elcomercio.com/actualidad/manabi-san-pedro-pablo-transmisiones.html?fbclid=IwAR2djb7IecoK7ar84LIbF9a1nqeZDN8cWiO\\_gLds1uVDn04w2wZB7AEyQt8](https://www.elcomercio.com/actualidad/manabi-san-pedro-pablo-transmisiones.html?fbclid=IwAR2djb7IecoK7ar84LIbF9a1nqeZDN8cWiO_gLds1uVDn04w2wZB7AEyQt8)

El Diario (30 de enero de 2016). Las 10 fiestas populares. *El Diario*.

<https://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/380586-las-10-fiestas-populares/>

El Telégrafo. (29 de septiembre de 2011). Ecuador país geodiverso y megadiverso (2). *El Telégrafo*.

[https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/1/ecuador-pais-geodiverso-y-biodiverso-2#:~:text=Ecuador%2C%20pa%C3%ADs%20geodiverso%20y%20biodiverso%20\(2\):-,29%20de%20septiembre&text=Un%20estudio%20realizado%20por%20Conservaci%C3%B3n,causas%20que%20originan%20este%20prodigio%2D](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/1/ecuador-pais-geodiverso-y-biodiverso-2#:~:text=Ecuador%2C%20pa%C3%ADs%20geodiverso%20y%20biodiverso%20(2):-,29%20de%20septiembre&text=Un%20estudio%20realizado%20por%20Conservaci%C3%B3n,causas%20que%20originan%20este%20prodigio%2D)

El Telégrafo. (22 de marzo de 2015). Más de 5 mil usuarios usan el terminal cuencano. *El Telégrafo*. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/mas-de-5-mil-usuarios-usan-el-terminal-cuencano>

El Telégrafo. (28 de septiembre de 2015). Cuencanos alarmados por la inseguridad cerca de terminal. *El Telégrafo*. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/cuencanos-alarmados-por-la-inseguridad-cerca-de-terminal>

El Universo. (19 de septiembre de 2010). Los pequeños empresarios con el 60% de oferta turística en feria. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/2010/09/19/1/1356/pequenos-empresarios-60-oferta-turistica-feria.html>

El Universo. (9 de abril de 2015). Turismo dejó \$ 1.487 millones en ingresos a Ecuador en 2014. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/04/09/nota/4749676/turismo-dejo-14872-millones-ingresos-ecuador-2014>

El Universo. (24 de septiembre de 2018). Calidad en servicio pesó en galardón a hoteles de Quito. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/09/24/nota/6968348/calidad-servicio-peso-galardon-hoteles-quito#:~:text=Seis%20hoteles%20de%20Quito%20y,Cultura%20Manor%20y%20Mashpi%20Lodge.>

El Universo. (11 de octubre de 2018). Ecuador llegó a los 17 millones de habitantes. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/11/nota/6995345/ecuador-llego-17-millones-habitantes>

El Universo. (6 de julio, 2020). Con solo el 9% de ocupación, hoteles ya consideran perdidos el 2020 y 2021. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/07/03/nota/7894014/hoteleria-turismo-impacto-covid-19-desempleo-iliquidez-cierre>

El Universo. (6 de julio, 2020). Con temporadas en cero, hoteles de la costa esperan algo de ingresos en julio y agosto. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/07/03/nota/7894359/hoteles-impacto-covid-19-recorte-persona-reactivacion#:~:text=Noticias%20relacionadas&text=%C3%89%20asegura%20que%20la%20temporada,la%20primera%20semana%20de%20mayo.>

El Universo. (20 de julio, 2020). Reapertura de playas se posterga para el 5 de agosto, decide el COE Nacional. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/07/20/nota/7913634/reapertura-playas-se-posterga-5-agosto-decide-coe-nacional>

Equipamiento integral de oficinas.com. (s.f.). Despacho de dirección de oficinas [fotografía]. Recuperado de <https://www.equipamientointegraldeoficinas.com/es/areas-imprescindibles-para-el-diseno-de-su-oficina/>

Escuela Técnica de Aviación Civil. (s.f.). Cerca de 126 mil pasajeros se transportaron por el aeropuerto de Cuenca [fotografía]. Recuperado de <http://www.etac.edu.ec/?p=175>

Estrada, J. (1996). *Del tiempo de la yapa: crónicas costumbristas*. Diario El Universo.

Fastdigitalws.com. (s.f.). Como elegir una agencia de marketing digital [fotografía].

Recuperado de <https://www.fastdigitalws.com/blog/5-ventajas-elegir-una-agencia-marketing-digital/>

Ferreira Salazar, C., García García, K., Macías Leiva, L., Pérez Avellaneda, A., Tomisch, C.

(s.f.). Mujeres y hombres del Ecuador en cifras III.

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres\\_y\\_Hombres\\_del\\_Ecuador\\_en\\_Cifras\\_III.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf)

Freepik. (2019). Estantes vacíos del supermercado [fotografía]. Recuperado de

[https://www.freepik.es/vector-premium/estante-vacio-supermercado-estantes-blanco-blanco-tienda-al-menor-mercancia-maqueta-exhibicion-centro-comercial\\_4459078.htm](https://www.freepik.es/vector-premium/estante-vacio-supermercado-estantes-blanco-blanco-tienda-al-menor-mercancia-maqueta-exhibicion-centro-comercial_4459078.htm)

Freepik.es. (s.f.). Cuarto de lavadero mínimo de madera de renderizado 3d con estante y

planta foto Premium [fotografía]. Recuperado de [https://www.freepik.es/fotos-premium/cuarto-lavadero-minimo-madera-renderizado-3d-estante-planta\\_4749097.htm#page=1&query=lavadero&position=23](https://www.freepik.es/fotos-premium/cuarto-lavadero-minimo-madera-renderizado-3d-estante-planta_4749097.htm#page=1&query=lavadero&position=23)

Fundación Municipal Turismo para Cuenca. (25 de junio de 2020). *Destino Cuenca fija su*

*reactivación turística en el mercado local, nacional e internacional.*

<https://www.cuencabioseguraysostenible.com/post/destino-cuenca-fija-su-reactivaci%C3%B3n-tur%C3%ADstica-en-el-mercado-local-nacional-e-internacional>

Fundación Municipal Turismo para Cuenca. (s.f.). *Conoce Cuenca*.  
<http://cuenca.com.ec/es/conoce-cuenca>

Fundación Municipal Turismo para Cuenca. (2019). *Mirador de Turi: 5 actividades para disfrutar*. <https://cuencaecuador.com.ec/es/blog/mirador-de-turi-5-actividades-para-disfrutar>

García Revilla, R. y Martínez Moure, O. (2019). *Innovación en turismo, como clave del desarrollo hotelero: revisión teórica*.  
<https://udimundus.udima.es/bitstream/handle/20.500.12226/265/INNOVACION%20EN%20TURISMO%20COMO%20CLAVE%20DEL%20DESARROLLO%20HOTELERO%20REVISION%20TEORICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gavaldá, J. (13 de julio de 2020). *Chasquis, los mensajeros del inca*. Historia National Geographic. [https://historia.nationalgeographic.com.es/a/chasquis-mensajeros-inca\\_15459](https://historia.nationalgeographic.com.es/a/chasquis-mensajeros-inca_15459)

Goberino Autónomo Descentralizado del Cantón Chordeleg. (s.f.). *Turismo*.  
<http://chordeleg.gob.ec/>

Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Gualaceo. (s.f.). *Generalidades*.  
<https://www.gualaceo.gob.ec/gualaceo/generalidades/>

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca. (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca Actualización 2015.  
<https://multimedia.planificacion.gob.ec/PDOT/descargas.html>

Gobierno Provincial del Azuay. (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Azuay Actualizado 2015-2030. [http://app.sni.gob.ec/sni-](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/0160000190001_PdYOT_AZUAY%20%202015_17-08-2015_10-02-34.pdf)

[link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/0160000190001\\_PdYOT\\_AZUAY%20%202015\\_17-08-2015\\_10-02-34.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/0160000190001_PdYOT_AZUAY%20%202015_17-08-2015_10-02-34.pdf)

Grupo de Investigación en Economía Regional (2020). Estudio de la Demanda y Oferta

Turística de la Ciudad de Cuenca Boletín Anual Año 2019.

<http://cuenca.com.ec/sites/default/files/Informe%20estadisticas%20a%C3%B1o%202019.pdf>

HGV. (25 de mayo de 2020). Hotelería busca tabla de salvación. *El Mercurio*.

<https://ww2.elmercurio.com.ec/2020/05/25/hoteleria-busca-tabla-de-salvacion/>

Homero Ortega. (2020). *Fotos* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 12 de septiembre de 2020 de

<https://www.facebook.com/EmpresaHomeroOrtega/photos/pcb.1360403467478352/1360369444148421/>

Homero Ortega. (s.f.). *Historia de Homero Ortega*. [https://homeroortega.com/historia-de-](https://homeroortega.com/historia-de-homero-ortega/)

[homero-ortega/](https://homeroortega.com/historia-de-homero-ortega/)

Hotel Plaza Grande. (s.f.). *Hotel Plaza Grande*. <https://www.plazagrandequito.com/historia>

Hoyos Ballesteros, R. (2010). *El papel del marketing en las empresas: misión, objetivos y funciones*.

[https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/8820/ricardohoyosballesteros\\_2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/8820/ricardohoyosballesteros_2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Juanpch. (11 de diciembre de 2018). *Centros de salud en Cuenca – direcciones, horarios de atención y más.* Foros Ecuador.ec. <http://www.forosecuador.ec/forum/aficiones/salud/171812-centros-de-salud-en-cuenca-direcciones-horarios-de-atenci%C3%B3n-y-m%C3%A1s>

La Hora. (02 de noviembre, 2019). El 'Santo Negro' atrae a miles de devotos turistas hasta Eloy Alfaro. *La Hora.* <https://www.lahora.com.ec/esmeraldas/noticia/1102283498/el-santo-negro-atrae-a-miles-de-devotos-turistas-hasta-eloy-alfaro?fbclid=IwAR0qE-kuK45YOZ17naWkJdoC-q50sKEk54AKFRbSU8SXQP2ep-d-oonRkQk>

Ley 97 de 2014. Ley de Turismo. 29 de diciembre de 2014. R. O. S. No. 733

Minchala, F. (01 de junio de 2016). Los hoteleros se declaran en crisis. *El Tiempo Diario de Cuenca.* [https://www.eltiempo.com.ec/noticias/cuenca/2/los-hoteleros-se-declaran-en-tesis?\\_cf\\_chl\\_jschl\\_tk\\_\\_=9e074c0522522d657a256fa246a95e53c9b6f9ac-1597699721-0-Adk98hrfTYbb2nh\\_IdHghFKb\\_4iGIjQHM9uB3WOMagsEZGOSw0uYuU\\_FHzSIZK2jApb9IVMkkUCxq9yOs6oVvhFba3-YeiXM29SEy4LqTELEaKR1Tc0WqHFj0qM5wgBRDKG3U2LsHhQwHg0sTAIN32goeLnka93f8-jFrqZZfcGsVOwTPnoJozBSY-ZmsbkdVrTzM4WgPDH7Wp7kF5Btzog4ONT27D1PgGCPYsPBwsaaOqqqx8JLySjOMO4wnxDu1daQTQsXto0Vn0VMoztKWlzxHrDBK8IJ-TJcgkxKcL0xncf8A8vtn4Z72lIxpqfYkUYePaYvp8WYJ-EpieqdTWliLrmUmntB\\_\\_RTkN7IaF66](https://www.eltiempo.com.ec/noticias/cuenca/2/los-hoteleros-se-declaran-en-tesis?_cf_chl_jschl_tk__=9e074c0522522d657a256fa246a95e53c9b6f9ac-1597699721-0-Adk98hrfTYbb2nh_IdHghFKb_4iGIjQHM9uB3WOMagsEZGOSw0uYuU_FHzSIZK2jApb9IVMkkUCxq9yOs6oVvhFba3-YeiXM29SEy4LqTELEaKR1Tc0WqHFj0qM5wgBRDKG3U2LsHhQwHg0sTAIN32goeLnka93f8-jFrqZZfcGsVOwTPnoJozBSY-ZmsbkdVrTzM4WgPDH7Wp7kF5Btzog4ONT27D1PgGCPYsPBwsaaOqqqx8JLySjOMO4wnxDu1daQTQsXto0Vn0VMoztKWlzxHrDBK8IJ-TJcgkxKcL0xncf8A8vtn4Z72lIxpqfYkUYePaYvp8WYJ-EpieqdTWliLrmUmntB__RTkN7IaF66)

Ministerio del Ambiente. (2015). *Parque Nacional Cajas*.

<http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/es/areas-protegidas/parque-nacional-cajas>

Ministerio del Ambiente y Agua. (2016). *Ecuador celebra Día de la Amazonía con acciones de conservación y desarrollo social*. [https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-celebra-dia-de-la-amazonia-con-acciones-de-conservacion-y-desarrollo-](https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-celebra-dia-de-la-amazonia-con-acciones-de-conservacion-y-desarrollo-social/?fbclid=IwAR2A0z-mASfjJmc942FOErGrgogH46nZwGWsSGPhLOCdAqXM1TOqlkkoWDs)

[social/?fbclid=IwAR2A0z-](https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-celebra-dia-de-la-amazonia-con-acciones-de-conservacion-y-desarrollo-social/?fbclid=IwAR2A0z-mASfjJmc942FOErGrgogH46nZwGWsSGPhLOCdAqXM1TOqlkkoWDs)

[social/?fbclid=IwAR2A0z-](https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-celebra-dia-de-la-amazonia-con-acciones-de-conservacion-y-desarrollo-social/?fbclid=IwAR2A0z-mASfjJmc942FOErGrgogH46nZwGWsSGPhLOCdAqXM1TOqlkkoWDs)

[mASfjJmc942FOErGrgogH46nZwGWsSGPhLOCdAqXM1TOqlkkoWDs](https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-celebra-dia-de-la-amazonia-con-acciones-de-conservacion-y-desarrollo-social/?fbclid=IwAR2A0z-mASfjJmc942FOErGrgogH46nZwGWsSGPhLOCdAqXM1TOqlkkoWDs)

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2019). Ficha País Ecuador.

[http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ECUADOR\\_FICHA%20PAIS](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ECUADOR_FICHA%20PAIS)

[.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ECUADOR_FICHA%20PAIS)

Ministerio de Cultura y Patrimonio. (s.f.). *Ciudades patrimonio cultural del Ecuador*.

<https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/ciudades-patrimonio-cultural-del-ecuador/>

Ministerio de Cultura y Patrimonio. (s.f.). *Cuenca*.

<https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/cuenca/>

Ministerio de Cultura y Patrimonio. (s.f.). *Museo Pumapungo en Cuenca abierto al público*

*en este feriado*. [https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/museo-pumapungo-en-](https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/museo-pumapungo-en-cuenca-abierto-al-publico-en-este-feriado/?fbclid=IwAR0UkXIHmCkdvnOfUY94P1LO9vxYkgeB1DMlaMmKhX_U3I5O_SJp-yRynVE)

[cuenca-abierto-al-publico-en-este-](https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/museo-pumapungo-en-cuenca-abierto-al-publico-en-este-feriado/?fbclid=IwAR0UkXIHmCkdvnOfUY94P1LO9vxYkgeB1DMlaMmKhX_U3I5O_SJp-yRynVE)

[feriado/?fbclid=IwAR0UkXIHmCkdvnOfUY94P1LO9vxYkgeB1DMlaMmKhX\\_U](https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/museo-pumapungo-en-cuenca-abierto-al-publico-en-este-feriado/?fbclid=IwAR0UkXIHmCkdvnOfUY94P1LO9vxYkgeB1DMlaMmKhX_U3I5O_SJp-yRynVE)

[3I5O\\_SJp-yRynVE](https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/museo-pumapungo-en-cuenca-abierto-al-publico-en-este-feriado/?fbclid=IwAR0UkXIHmCkdvnOfUY94P1LO9vxYkgeB1DMlaMmKhX_U3I5O_SJp-yRynVE)

Ministerio de Turismo. (2015). *La revista América Economía destaca inversiones en el*

*sector hotelero ecuatoriano*. [https://www.turismo.gob.ec/la-revista-america-](https://www.turismo.gob.ec/la-revista-america-economia-destaca-inversiones-en-el-sector-hotelero-ecuatoriano/)

[economia-destaca-inversiones-en-el-sector-hotelero-ecuatoriano/](https://www.turismo.gob.ec/la-revista-america-economia-destaca-inversiones-en-el-sector-hotelero-ecuatoriano/)

Ministerio de Turismo. (2017). Boletín de Estadísticas Turísticas 2012-2016.

<https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/AnuarioEstadistico/Boletin-Estadisticas-Turisticas-2012-2016.pdf>

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2018). Perfiles de Turismo Internacional 2017.

<https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/Perfiles/PerfilesDeTurismoInternacional.pdf>

Ministerio de Turismo. (23 de diciembre de 2019). *Promedio de llegada de visitantes*

*extranjeros a Ecuador creció 4% en 2019.* <https://www.turismo.gob.ec/promedio-de-llegada-de-visitantes-extranjeros-a-ecuador-crecio-4-en-2019/#:~:text=4%25%20en%202019-.Promedio%20de%20llegada%20de%20visitantes%20extranjeros%20a%20Ecuador%20creci%C3%B3%204,Migraci%C3%B3n%20del%20Ministerio%20de%20Gobierno>

Ministerio de Turismo. (2020). Plan Nacional de Turismo 2030.

[https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido\\_compressed.pdf#:~:text=El%20Plan%20Nacional%20de%20Turismo%202030%20es%20una%20herramienta%20que,accesible%20para%20la%20pr%C3%B3xima%20decada.](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido_compressed.pdf#:~:text=El%20Plan%20Nacional%20de%20Turismo%202030%20es%20una%20herramienta%20que,accesible%20para%20la%20pr%C3%B3xima%20decada.)

Ministerio de Turismo. (s.f.). Feriados 2020. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/CALENDARIO-DE-FERIADOS.pdf>

Ministerio de Turismo. (s.f.). *Movimientos internos: geovit.*

<https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internos-geovit>

Ministerio de Turismo. (s.f.). *Catastro de servicios turísticos.*

<https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>

Mora Zárate, M. G. (2019). *Hostales en Bogotá: estrategia de mercado digital directa vs agencias de viajes online* [Tesis de grado, Universidad EAN].

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10151/MoraManuel2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Morales Rodríguez, M. (01 de agosto de 2014). *¿Cómo construir una filosofía empresarial?*.

Pymempresario. <https://www.pymempresario.com/2014/08/como-construir-una-filosofia-empresarial/#:~:text=La%20filosof%C3%ADa%20empresarial%20es%20el,partes%20integrantes%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>

Naciones Unidas. (2008). *Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo*

2008. (Informe n<sup>o</sup> 83).

[https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_83rev1s.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_83rev1s.pdf)

Navas, G. (2012). *Malecón 2000 el inicio de la regeneración urbana en Guayaquil: un enfoque proyectual* [Tesis de postgrado, FLACSO].

<https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/51256.pdf>

Nieto, C. (1997). Los sistemas de producción agrícola campesina en los Andes del Ecuador.

En E. Mujica y J. L. Rueda (Eds.), *La sostenibilidad de los sistemas de producción campesina en los Andes* (pp. 79-81)

<http://www.asocam.org/sites/default/files/publicaciones/files/5b936597233051f47ee2c3c0ad0cbc6d.pdf>

OCDE y Eurostat. (2007). Manual de Oslo guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. OECD.

[https://books.google.com.ec/books?id=CRixFkijlycC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=CRixFkijlycC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Olmos, J. (01 de enero de 2020). La seguridad, tema que preocupa en Ecuador y en el que deben trabajar los gobiernos locales y nacional, *El Universo*.

<https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/01/nota/7672272/seguridad-tema-que-preocupa-ecuador-que-deben-trabajar-gobiernos>

Orellana, M. (2019). *Análisis de la innovación en los productos y los procesos en los hoteles de la ciudad de Cuenca*. [Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca].

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/32630/1/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf.pdf>

Ortiz Palacios, M. C. Vásquez Illescas, J.P. (2007). *Diseño de un manual de operaciones para administrar la empresa hotelera familiar* [Tesis de pregrado, Universidad del

Azuay]. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/3433>

Parque Nacional Cajas. (2012). *Fotos* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 12 de septiembre de 2020 de

<https://www.facebook.com/ParqueNacionalCajas/photos/a.147121992090105/147122012090103>

Pichincha Comunicaciones (10 de febrero de 2019). 2018, *conozca las cifras del turismo interno en Ecuador*. <http://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/2018-conozca-las-cifras-del-turismo-interno-en-ecuador/#:~:text=GeoVit%20es%20el%20geoportal%20de,viajes%20internos%20en%20el%202018.>

Pinterest. (s.f.). Dormitorio, vestidor estilo moderno marron [fotografía]. Recuperado de <https://www.pinterest.es/pin/261279215858039126/>

Pinterest. (s.f.). Pin on uniform [fotografía]. Recuperado de <https://www.pinterest.com/pin/348606827402382663/>

Pinterest. (s.f.). 52 ideas de camareras [fotografía]. Recuperado de <https://co.pinterest.com/pin/331085010098029538/>

Pinterest. (s.f.). [Fotografía]. Recuperado de <https://www.pinterest.com/pin/391531761329649605/>

Pinterest (s.f.). [Fotografía]. Recuperado de <https://www.pinterest.com/pin/316518680057445054/>

Quizhpe, M. (2018). El Pase del Niño Viajero convocó a niños, jóvenes y adultos en Cuenca [fotografía]. Recuperado de [https://www.elcomercio.com/files/article\\_main/uploads/2018/12/25/5c22549f66924.jpeg](https://www.elcomercio.com/files/article_main/uploads/2018/12/25/5c22549f66924.jpeg)

- Ramírez, J. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Ciencia Administrativa*, (2), 54-61. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Ramírez Lozano, J. P. (2015). La responsabilidad social empresarial: del cumplimiento de la ley a la construcción de un modelo de gestión y una filosofía empresarial y organizacional. *Revista Ius et Praxis*, (46), 129-150. [http://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ius\\_et\\_Praxis/article/viewFile/668/644](http://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ius_et_Praxis/article/viewFile/668/644)
- Riera Prieto, J. y Tenezaca Soto, D. (2019). *Proceso histórico de la inserción turística en la segunda mitad del siglo XX en la ciudad de Cuenca* [Tesis de pregrado, Universidad del Azuay]. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/8799>
- Rincón de caballeros. (s.f.). Ropa de hombre, ropa de caballero, rincón de caballeros [fotografía]. Recuperado de <https://rincondecaballeros.tumblr.com/post/157228774081/httpwwwrincondecaballeroscomthreads2031-c2>
- Romero, D. (30 de mayo de 2017). Signos de mejoría en la actividad hotelera. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/hoteles-ocupacion-quito-turismo-extranjeros.html>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

Shutterstock. (s.f.). Hotel uniform images, stock photos & vectors [fotografía]. Recuperado de <https://www.shutterstock.com/th/image-photo/variety-occupation-clothing-cleaners-stand-front-267146135>

Soteras, J. (s.f.). Diseño. Diseño cocina [fotografía]. Recuperado de <http://jaimejota.blogspot.com/2010/07/disenio-diseno-cocina.html>

Terminal terrestre de Cuenca. (2015). Terminal terrestre de Cuenca [fotografía]. Recuperado de <https://www.facebook.com/TerminalTerrestreDeCuenca/photos/a.149115001966074/421751554702416>

Torres León, L. (2014). Desarrollo, Tecnología y evolución del turismo en el Azuay, 1950-1999. En M. C. Cárdenas Reyes (Ed.), *Ciencia, tecnología y desarrollo en el Azuay desde una perspectiva histórica (siglos XIX y XX)* (pp. 252-252). Universidad de Cuenca.  
<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/27597/1/PDF%20Ciencia%20%20tecnologia%20y%20desarrollo%20en%20el%20Azuay.pdf>

Turismo Ecuador. (2018). Chola cuencana [fotografía]. Recuperado de <https://guianzaturisticaecuador.wordpress.com/2018/02/03/chola-cuencana/>

Ullauri Donoso, N., Andrade Ríos, M. A. y Condor Bermeo, V. (2018). La hotelería en Cuenca, Ecuador. *Universidad y Sociedad, Volumen 10(2)*, 228-233.  
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/858/950>

Villacís B., Carrillo D. País atrevido: la nueva cara sociodemográfica del Ecuador. Edición especial revista Analitika. Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Quito

– Ecuador. 2012 <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Economia/Nuevacarademograficadeecuador.pdf>

## Anexos

### Anexo 1

#### *Metodología para el Levantamiento de Perfiles de los Puestos por Competencias*

#### 1. Identificación del cargo

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Nombre del puesto:         |  |
| Nombre del ocupante:       |  |
| Puesto superior inmediato: |  |
| Nombre del superior:       |  |
| Departamento:              |  |
| Fecha:                     |  |

#### 2. Defina la “Misión” del puesto

Para facilitar la definición de la misión del puesto, no es más que preguntar al dueño del puesto: ¿Para qué existe el puesto?

-----

-----

-----

-----

### 3. Dimensión

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Cargo:                  |  |
| No. Subordinados:       |  |
| Dimensiones económicas: |  |
| Dimensiones materiales: |  |

### 4. Listado de actividades e identificación de las actividades esenciales (bien concretas).

| No. | Actividades desempeñadas en la posición | F | CE | CM | TOT |
|-----|-----------------------------------------|---|----|----|-----|
| 1   | Responde los correos electrónicos.      | 5 | 5  | 1  | 10  |
| 2   |                                         |   |    |    |     |
| 3   |                                         |   |    |    |     |
| 4   |                                         |   |    |    |     |
| No. | Actividades esenciales (de 4 a 5)       | F | CE | CM | TOT |
| 1   |                                         |   |    |    |     |
| 2   |                                         |   |    |    |     |
| 3   |                                         |   |    |    |     |
| 4   |                                         |   |    |    |     |

## 5. Perfil del puesto

### Cargo:

| <b>Educación formal requerida</b> |                         |                                     |
|-----------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| <b>Nivel de educación</b>         | <b>Título requerido</b> | <b>Áreas de conocimiento formal</b> |
| Formación básica                  |                         |                                     |
| Bachiller                         |                         |                                     |
| Estudiante universitario          |                         |                                     |
| Tecnólogo                         |                         |                                     |
| Título 3er nivel                  |                         |                                     |
| Diplomado                         |                         |                                     |
| Maestría                          |                         |                                     |
| Doctorado                         |                         |                                     |

## 6. Capacitación adicional

Son cursos, seminarios, pasantías que ayudan a desempeñar eficientemente un cargo.

Conocimientos que no se dan en la preparación académica.

| <b>Capacitación</b> | <b>Número de horas</b> |
|---------------------|------------------------|
|                     |                        |
|                     |                        |
|                     |                        |

### 7. Conocimientos académicos

Diferentes conocimientos de técnicas necesarias para la ejecución del puesto. Se determina si estos conocimientos serán requerimiento de selección o de capacitación.

| <b>Conocimientos académicos/técnicas</b> | <b>Requerimiento de Selección</b> | <b>Requerimiento de Capacitación</b> |
|------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
|                                          |                                   |                                      |
|                                          |                                   |                                      |
|                                          |                                   |                                      |

### 8. Conocimientos informativos requeridos

Conocimientos generales que se involucran al puesto (clientes, leyes, clientes internos,) y en la descripción (cómo estos conocimientos influyen para la ejecución del cargo).

| <b>Conocimientos informativos</b> | <b>Descripción</b>                                                                   | <b>Requerimiento de selección</b> | <b>Requerimiento de capacitación</b> |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| Naturaleza del área               | Conocer la misión, procesos, funciones, metodologías y enfoques de trabajo del área. |                                   |                                      |
| Mercado                           | Conocimiento del mercado y el entorno donde se desenvuelve el negocio.               |                                   |                                      |
| Producto y servicios              | Conocer las características de los productos y servicios de la institución.          |                                   |                                      |
| Información institucional         | Conocimiento de misión, visión, factores claves del éxito, objetivos,                |                                   |                                      |

|          |                                                                                                    |  |  |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|          | estrategias, políticas, planes operativos, actividades, tácticas, y prioridades de la institución. |  |  |
| Clientes | Conocimiento de los clientes de la institución.                                                    |  |  |

### 9. Destrezas específicas requeridas

Estas destrezas se determinan directamente de las actividades esenciales del puesto. Son aquellas que tienen directa relación con el puesto.

| Destrezas Específicas | Detalle | Grado Requerido | Requerimiento Selección | Requerimiento Capacitación |
|-----------------------|---------|-----------------|-------------------------|----------------------------|
| Trabajo en equipo     |         | B               | X                       |                            |

### 10. Destrezas/habilidades generales o cardinales

Son aquellas destrezas/habilidades relevantes que una empresa desea que todo su personal las posea y desarrolle. (Compromiso, ética, prudencia, justicia, fortaleza).

| Destrezas /habilidades generales | Definición | Requerimiento de Selección | Requerimiento de Capacitación |
|----------------------------------|------------|----------------------------|-------------------------------|
| Calidad de trabajo               |            | X                          |                               |
|                                  |            |                            |                               |
|                                  |            |                            |                               |
|                                  |            |                            |                               |

**11. Experiencia laboral requerida (marque x)**

| <b>Dimensiones de la experiencia</b>     | <b>Detalle</b>                                                                                                                            |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Tiempo de experiencia:                | -Tres meses _____<br>-Seis meses _____<br>-Un año _____<br>-Uno a tres años _____<br>-Tres a cinco años _____<br>-Más de cinco años _____ |
| 2.Experiencia en instituciones similares |                                                                                                                                           |
| 3. Experiencia en puestos similares      |                                                                                                                                           |
| 4.Tiempo de adaptación al puesto         |                                                                                                                                           |

**12. Completar datos**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Fecha de elaboración:</b> |  |
| <b>Realizado por:</b>        |  |
| <b>Validado por:</b>         |  |