



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION.

ESCUELA DE ECONOMIA.

**BENEFICIOS ECONOMICOS DEL TURISMO Y ANALISIS DE LA
COMPETITIVIDAD DE ESTE SECTOR EN LA CIUDAD DE CUENCA.**

TESIS PREVIA PARA LA OBTENCION DEL TITULO DE ECONOMISTA.

Autores:

**JUAN CARLOS MORALES MITE.
CRISTIAN SEGOVIA GOMEZCOELLO.**

Director:

ECON. LENIN ZUÑIGA.

CUENCA – ECUADOR

2006

Los contenidos vertidos en esta tesis son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Juan Carlos Morales Mite.

Christian Segovia Gomezcoello.

DEDICATORIA

En primer lugar quiero dedicar mi trabajo a Dios, por haberme concedido vida para lograr concluir el mismo. Y a la memoria de mi Madre ya que sin su iluminación, protección y su bendición no habría podido lograrlo.

De igual forma quiero dedicar mi esfuerzo realizado en esta tesis a toda mi familia, por el apoyo incondicional que recibí por parte de ellos a lo largo de la realización de la misma, de manera especial a mi Padre Efraín por todo el apoyo y confianza que siempre obtuve de él, para poder emprender y realizar cualquier actividad que me propusiera.

Quiero dar las gracias de manera especial a mi esposa María Elena y a mi Hija María Graciela, ya que ellas se constituyeron en el pilar fundamental que me impulso y motivó para la realización y culminación de esta tesis, de igual manera agradecer por todo el soporte que siempre recibí de mis hermanos: Manuel, Lorena y Pedro; de mi sobrino Pedro José y de mis padres políticos Benigno y Charito. Y a la amistad depositada en mí y al esfuerzo realizado por mi compañero de tesis Cristian.

Juan Carlos Morales Mite.

AGRADECIMIENTO

Un especial agradecimiento a mis padres y hermano por todo el apoyo y confianza depositada; de igual manera a la ayuda brindada por parte de toda mi familia y amigos, en especial de Juan Carlos, mi compañero en este trabajo y a nuestro director de tesis Eco. Lenin Zúñiga.

Christian Segovia Gomezcoello

INDICE

INTRODUCCION

La importancia económica del turismo.....	1
Diamante de la Competitividad de Michael Porter.....	3
La Teoría del Servicio: Servicios Creativos y Lealtad del Cliente.....	3
Aplicación del Diamante de la Competitividad de Michael Porter en la Ciudad de Cuenca.....	4

CAPITULO I

LA IMPORTANCIA ECONOMICA DEL TURISMO

1.1 LA INFLUENCIA DE LA INDUSTRIA TURISTICA EN LA ECONOMÍA.....	5
1.2 EL TURISMO EN EL ECUADOR.....	10
1.2.1 Posicionamiento del Ecuador como Destino Turístico.....	18
1.2.2 El Turismo Interno en el Ecuador.....	19
1.2.3 Oferta y Demanda turística del Ecuador.....	20
1.2.4 Perfil del turista receptivo internacional.....	25
1.2.5 Análisis FODA del sector turístico del Ecuador.....	26

CAPITULO II

EI DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD DE MICHAEL PORTER

2.1 LOS DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA.....	28
2.2 EL MODELO DE PORTER.....	29
2.3 Diamante de la Competitividad.....	30
2.3.1 CONDICIONES DE LOS FACTORES.....	31
2.3.2 CONDICIONES DE LA DEMANDA.....	35
2.3.3 SECTORES DE APOYO E INDUSTRIAS RELACIONADAS ("CLUSTERS").....	36
2.3.4 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS.....	37
2.3.5 LOS COMPLEMENTOS DEL DIAMANTE.....	38
2.3.5.1 La Casualidad.....	38
2.3.5.2 El papel del Gobierno.....	39
2.4 LA DINAMICA DENTRO DEL DIAMANTE.....	40

CAPITULO III..... 42

LA TEORIA DEL SERVICIO: SERVICIOS CREATIVOS Y LEALTAD DEL

CLIENTE

3.1 EL ENCUENTRO DE SERVICIO.....	42
3.2 CREACIÓN DE UN CICLO AUTORREFORZANTE DEL SERVICIO FRENTE A LA GESTIÓN POR COMPENSACIONES.....	46
3.3 ESTABLECIMIENTO DE LA LEALTAD DEL CLIENTE.....	48
3.3.1 DETERMINACIÓN DEL VALOR DE UN CLIENTE.....	49
3.3.2 LEALTAD DEL CLIENTE Y RENTABILIDAD.....	49
3.3.3 CAUTIVANDO A LOS CLIENTE EN EL PRIMER ENCUENTRO.....	50
3.3.3.1 Gestionando los “sujetalibros del servicio”.....	50
3.3.3.2 Equilibrando el contenido y el estilo.....	51
3.3.4 LOGRO DE UNOS MEJORES CLIENTES.....	51
3.3.4.1 Medida de las expectativas.....	51

3.3.4.2 Gestión de las expectativas	52
3.4 LA CADENA DE UTILIDADES-SERVICIOS	53
CAPITULO IV	
APLICACIÓN DEL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD DE MICHAEL PORTER EN LA CIUDAD DE CUENCA	
4.1 LA SITUACION DEL TURISMO EN CUENCA	55
4.2 LA INDUSTRIA TURISTICA DE CUENCA	61
4.2.1 Sectores directamente relacionados.....	61
4.2.2 Sectores de Apoyo y Conexos.....	66
4.3 APLICACIÓN DEL CONCEPTO DEL DIAMANTE DE MICHAEL PORTER AL SECTOR DEL TURISMO EN LA CIUDAD DE CUENCA.	70
4.3.1 CONDICIONES DE LOS FACTORES	71
4.3.1.1 Factores Básicos	72
4.3.1.2 Factores Especializados	73
4.3.2 CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA TURÍSTICA DE CUENCA	81
4.3.2.1 Turismo receptivo internacional.....	82
4.3.2.2 Turismo receptivo nacional.....	88
4.3.2.3 Turismo emisor.....	95
4.3.3 SECTORES DE APOYO E INDUSTRIAS RELACIONADAS.	97
4.3.3.1 Municipalidad de Cuenca.....	97
4.3.3.2 BITE.....	100
4.3.3.3 FITE.....	101
4.3.3.4 Fundación Municipal “Turismo para Cuenca”.....	102
4.3.3.5 Feria de Turismo Nacional.....	103
4.3.3.6 Ministerio de Turismo.....	103
4.3.3.7 i-Tur	105
4.3.4 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD EN LA INDUSTRIA	106
4.3.4.1 Capacidad Instalada:	106
4.3.4.2 Agencia de viajes.....	109
4.3.4.3 Operadoras:	110
4.3.4.4 Agencias Mayoristas.....	112
4.3.5 GOBIERNO Y LA CAUSALIDAD	112
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 FACTORES DE ÉXITO:	115
5.2 FACTORES NEGATIVOS:.....	116
5.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	118
BIBLIOGRAFIA	
Páginas de Internet.....	122
ANEXOS	
Turismo Emisor	124
Encuestas	129

RESUMEN

La Industria del Turismo se ha convertido en la primera actividad económica en el mundo, siendo en muchos países la principal fuente de ingresos de divisas y de generación de empleo. El Ecuador cuenta con una gran cantidad y variedad de atractivos turísticos que no están siendo aprovechados en la forma correcta, haciendo que el país pierda una gran oportunidad en la generación de riqueza.

En diciembre de 1999, la nominación de Cuenca como Patrimonio Cultural de la Humanidad, puso a la Ciudad en el mapa del turismo internacional y, en los últimos años se ha podido sentir los beneficios económicos, directa como indirectamente. Por toda la importancia que tiene esta actividad y la manera como involucra a varios sectores económicos, hemos decidido realizar un análisis de las condiciones con que cuenta Cuenca para el desarrollo del turismo.

Con el fin de encontrar los factores de éxito y los problemas principales por los que atraviesa el sector, además de las posibles soluciones, se ha realizado una investigación aplicando la teoría de la competitividad de Michael Porter, para contribuir al desarrollo eficiente del turismo y lograr que éste se convierta en la principal fuente creadora de riqueza para la Ciudad.

ABSTRACT

The industry of tourism has become the first economic activity in the World, being in many countries the main source of foreign currencies and generator of employment. Ecuador counts on a large quantity and variety of tourist attractions that are not being used correctly, resulting in lost of grand opportunities in the generation of richness.

In December of 1999, Cuenca's nomination to Cultural Patrimony of Humanity put the city on the map of international tourism. In the last year it has been able to feel the economic direct benefits as indirectly. For all the importance that this activity has and the form in which it has involved various economic sectors, we have decided to carry out an analysis on the conditions that Cuenca counts on for its development of tourism.

With the purpose to find success factors and the main problems that crosses the sectors, furthermore than the possible solutions, an investigation has been made using the theory of Competitiveness by Michael Porter, to contribute to the efficient development of tourism and to reach that this becomes the main creating source of richness for the city.

INTRODUCCION

En los últimos años la Industria del Turismo se ha convertido en la primera actividad económica del mundo. En el Ecuador el turismo ha tomado gran importancia a partir de la década de los noventa, convirtiéndose en el año 2002 en la tercera fuente de generación de ingresos por exportaciones, superado solamente por los ingresos provenientes del Petróleo y Banano.

Tomando en cuenta los innumerables atractivos con los que cuenta el País, se esperaría que esta actividad, a largo plazo, llegara a convertirse en la primera fuente de ingresos del mismo. Se realizará el análisis de la competitividad del sector turístico del País, con la información obtenida en el Ministerio de Turismo, basado en el comportamiento de la Balanza Turística, el Turismo Emisor, Receptor e Interno para poder observar la situación por la que esta atravesando este sector.

Para la Ciudad, a partir de su nominación como Patrimonio Cultural de la Humanidad en el año 1999, dicha actividad se ha vuelto de gran importancia para su economía, la misma que se puede medir a través de la cantidad de establecimientos de alojamiento y de comidas/bebidas existentes, generación de puestos, tanto directos como indirectos de trabajo, e ingreso de divisas. Cuenca cuenta con atractivos turísticos únicos que son de gran atracción para los turistas, especialmente extranjeros. Debido a su importancia económica se procederá a realizar un estudio sobre la situación actual de esta actividad en la Ciudad, a través de entrevistas, diarios, folletos, boletines e Internet, con el objetivo de determinar los factores de éxito y los problemas del sector.

La importancia económica del turismo.

A partir de la década de los cincuenta, el turismo mundial ha mostrado altas tasas de crecimiento, hasta llegar a convertirse en una industria de enorme importancia desde el punto de vista económico. Tanto es así, que el monto de sus ingresos ya ha superado a las ventas del Petróleo, así como también a las de la Industria Automotriz y las de Equipos Electrónicos.

En la actualidad, de acuerdo con datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), la industria es responsable por 1,2% del PIB mundial y generó ingresos brutos por más de US\$ 372.000 millones, registrándose en todo el mundo alrededor de 567 millones de llegadas de visitantes extranjeros. Durante las próximas dos décadas se espera que el turismo mundial crezca a un ritmo de un 4,1% por año.

El turismo no sólo impacta al propio sector económico, sino que además influye fuertemente en los resultados de otros sectores, en un aumento de la calidad de vida de los habitantes y la preservación de los atractivos naturales.

El Turismo pone en juego numerosas inversiones de capital en el ámbito de los trabajos públicos, construcción, transportes, agroindustria, servicios, etc. Afecta en todo el mundo a centenares de miles de empresas y de organizaciones de cualquier tamaño, desde la pequeña agencia de viajes unicelular, hasta la cadena internacional de grandes hoteles de lujo.

La expansión del Turismo ha seguido evidentemente el desarrollo económico e industrial de los países; pero el simple crecimiento económico no lo explica todo. El Turismo no se ha desarrollado verdaderamente hasta que una medida social, las vacaciones pagadas, alcanzara a partir de los años treinta a todas las capas de población de los países industrializados. Después de la Segunda Guerra Mundial, el Turismo, nacional o internacional, incluso reaccionó mucho mejor en períodos de crisis que otros numerosos sectores económicos.

De acuerdo a la Declaración de Manila sobre el Turismo en 1980, "Se entiende al turismo como una actividad esencial para la vida de las naciones, debido a sus efectos directos sobre los sectores sociales, culturales, educativos y económicos de las sociedades nacionales, y sobre sus relaciones internacionales en todas partes en el mundo. Su completo desarrollo está vinculado al desarrollo económico de los países, y depende del acceso del hombre al reposo creativo, las vacaciones y a su libertad de viajar dentro del campo del tiempo libre y de los ocios, de los que subraya su carácter profundamente humano. Su misma existencia y desarrollo están virtualmente unidos a un estado de paz duradero, a la cual, por su parte, está llamado a contribuir"¹.

¹ www.omt.com

Diamante de la Competitividad de Michael Porter.

La prosperidad de una nación no es consecuencia inevitable de la abundancia de sus recursos naturales. Por el contrario, la abundancia de recursos naturales ha evitado que muchos países en el pasado, sintieran la necesidad de desarrollar destrezas competitivas reales. La prosperidad de una nación depende del nivel de productividad y competitividad de sus empresas. En un mundo globalizado, las ventajas comparativas son fácilmente copiadas y mejoradas por los competidores; por ello, la ventaja competitiva se determina por la habilidad de una empresa o grupos de empresas de innovar y mejorar continuamente sus productos y servicios.

La competitividad no es un atributo de los países, sino, por el contrario, es un atributo de las empresas. Un país próspero es aquél que cuenta con una masa significativa de empresas competitivas a nivel mundial, en uno o varios de sus sectores productivos. La investigación empírica de Michael Porter sobre la ventaja competitiva de diferentes naciones evidenció que las empresas líderes en cualquier campo, tienden a agruparse en áreas geográficas relativamente pequeñas. De esta forma, dentro de un país o una región se van creando grupos completos de industrias relacionadas, altamente eficientes, que permiten crear una ventaja competitiva sostenible.

La Teoría del Servicio: Servicios Creativos y Lealtad del Cliente.

Las organizaciones de servicios creativos se gestionan de un modo diferente a sus competidores sencillamente buenas. Sus directivos actúan de un modo diferente, las acciones se basan en hipótesis totalmente diferentes respecto al modo como conseguir éxito; y los resultados lo prueban, tanto en términos de medida convencionales de resultados como en el impacto que estos servicios tienen sobre sus competidores.

Tanto los grandes almacenes como los pequeños, saben de lo importante que es brindar un servicio de primera calidad. Pero existen empresas que realmente destacan ante el resto ofreciendo un servicio notable, marcando una clara diferencia con la competencia, produciendo resultados que con frecuencia rebasan las expectativas más razonables y provocando un duro golpe para sus adversarios.

Para ser un directivo de una empresa con servicios creativos siempre se debe buscar la manera de diferenciarse de las empresas relativamente buenas de las organizaciones competidoras. Además, hay que tener claro que los servicios sobresalientes y las empresas que los prestan se hacen, no nacen; y su misión principal es la de proporcionar un servicio sobresaliente a sus clientes de tal forma que obtengan su aceptación y lealtad.

Aplicación del Diamante de la Competitividad de Michael Porter en la Ciudad de Cuenca.

La teoría de Michael Porter es la base de la presente tesis que permitirá determinar cuales son las ventajas competitivas que posee la Ciudad dentro de la actividad turística. Previamente se realiza un análisis de la situación del turismo en Cuenca, tomando en cuenta las cifras del turismo tanto receptor como emisor; además se analiza cuales son los sectores que afectan directa e indirectamente a la industria del turismo como son: la capacidad instalada, las operadoras y agencias de viajes y de transporte. Además, se considera cuales son y cual es la labor que están realizando los Organismos de Apoyo; adicionalmente se analiza la infraestructura con que cuenta la Ciudad para el desarrollo del sector.

Finalmente utilizando los cuatro componentes del Diamante de la Competitividad y las encuestas sobre la calidad del servicio recibido por los turistas, nos ayudarán a concluir cual es la situación actual del turismo en la Ciudad y, a responder las hipótesis planteadas al comienzo de la presente tesis y cuales sus posibles soluciones.

CAPITULO I

LA IMPORTANCIA ECONOMICA DEL TURISMO

1.1 LA INFLUENCIA DE LA INDUSTRIA TURISTICA EN LA ECONOMÍA

No cabe duda de que el turismo está considerado como una vía de aumento del potencial económico, tanto en el primer como en el tercer mundo. A menudo se considera la primera o segunda industria en muchos países por su impacto económico y sus oportunidades de generación de empleo, en especial en aquellos países ricos en recursos naturales adecuados al desarrollo turístico; la Industria Turística se ha considerado, con frecuencia, esencial para el desarrollo económico como alternativa a los sectores primario y secundario tradicionales; España o Italia pueden ser buenos ejemplos de ello en el ámbito industrializado. En la actualidad, muchos países pobres, tanto en Asia como en América Latina o África, han apostado por el Turismo como herramienta de desarrollo socioeconómico.

Según los datos de turismo internacional proporcionados por la Organización Mundial de Turismo, en el año 2003 716 millones de turistas internacionales, lo que supone un aumento del 3.1% en comparación con el año 2002. Europa fue el continente mas visitado, recibiendo el 57.6% del total del turismo internacional (2.4% mas que en el 2002). El mayor crecimiento se da en Oriente medio: un 10,6%; aunque su cuota de mercado es bastante reducida (3.4%).

Cabe destacar que el impacto del Turismo es bastante diferente en función del nivel de desarrollo del país en cuestión, entre otras muchas razones por las diferentes infraestructuras físicas de partida, diferentes sistemas legales, niveles económicos, o socioculturales.

Fundamentalmente los beneficios económicos del turismo se concretan en aportes en forma directa, indirecta e inducida a una serie de áreas de las economías como son las siguientes:

- El empleo, directo e indirecto; se puede estimar en el número de personas empleadas en forma permanente o temporal, de manera formal e informal y según las categorías y niveles de ocupación y como un porcentaje del empleo total.

“En España la evolución del empleo en lo que se refiere a la actividad turística para diciembre del 2003, registraba una ocupación en las actividades características del turismo de 1.523.862 personas, un 3.8% más que en el mismo mes del año anterior. Esto representa más del 12% de la Población económicamente activa de España. Estos empleos se distribuyen por las distintas ramas de la actividad de la siguiente manera: 759.632 personas trabajan en la Restauración (49.8%), 194.423 personas en hoteles y otros alojamientos (12.8%), 44.890 personas en las agencias de viajes (2.9%) y 524.917 personas en los transportes de viajeros por vía aérea, marítima y terrestre y en actividades recreativas, culturales y deportivas (34.4%)”².

- El producto del Turismo se puede expresar en términos monetarios y relacionar como porcentaje del Producto Interno Bruto.

La información de las Cuentas Satélites del Turismo publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas de España, estima que en el 2001, el Turismo aportaba a la economía española 12.1% del Producto Interno Bruto. En solo tres años el peso del Turismo sobre el PIB se incrementó en un punto porcentual; es decir a más del 13%.

- La inversión; en infraestructura general en zonas turísticas y específica como puede ser la hotelera que generalmente es la que se calcula, (y se expresa en muchos casos en número de habitaciones en el alojamiento) así como la de soporte (transporte, telecomunicaciones) que se contabilizan separadamente pero que influyen en forma decisiva en la provisión de servicios turísticos.

² INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS, “El Turismo en España durante 2002”, Junio 2003, Página 48.

De la inversión total se puede intentar captar el porcentaje de la participación de la inversión pública y privada así como extranjera directa, y los pagos al capital en sus diversas modalidades.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas de España, al primero de enero del 2002, España contaba con más de 27.800 establecimientos dedicados al alojamiento turístico, que ofertaban casi 2.7 millones de plazas. Del total de establecimientos 16.369 eran hoteles, 1.216 acampamentos u hostales, 4.292 apartamentos y 5.996 alojamientos de Turismo Rural.

- La participación en el sector externo en forma de exportaciones e importaciones.

Hay que recordar que el turismo se considera como un servicio y constituye una exportación en el caso del turismo internacional en la que el consumidor es el que se mueve a través de las fronteras, él mismo que se contabiliza en la cuenta viajes.

Sin embargo, el Turismo Internacional participa de otros movimientos transfronterizos de prestación de los servicios: el movimiento del servicio, del personal y el establecimiento que implica un movimiento de capital. Generalmente, la participación del turismo se contabiliza a través de los ingresos de divisas dentro del total de las exportaciones del país y se puede comparar con las exportaciones totales y las de otros sectores.

En el año 2002 llegaron a España 78.9 millones de visitantes extranjeros, lo que supone un crecimiento con respecto al año 2001 del 4.3%. De ellos, 51.7 millones (65%) fueron turistas (que al menos realizaron una pernoctación en ese país) y los 27 millones restantes fueron excursionistas (quienes no realizaron pernoctación en el país). Respecto al año anterior, los turistas han experimentado un crecimiento del 3.3%, frente al 6.3% que han crecido los excursionistas.

Según los datos proporcionados por la balanza de pagos, en España en el año 2002, los ingresos por turismo ascendieron a 35,543.4 millones de euros, un 3% menos que el año 2001. Los pagos ascendieron a un total de 7,019.9 millones de euros, con un crecimiento con respecto al mismo período que el año anterior del 5.4%. Estas cifras arrojan un saldo positivo de la rubrica del turismo y viajes de

28,523.5 millones de euros. En España el saldo positivo de la rubrica de turismo y viajes, ha permitido cubrir un 81,6% del déficit comercial.

- El Turismo contribuye a los ingresos de los fondos público en forma de contribuciones diversas e impuestos directos, indirectos así como inducidos: los impuestos y derechos específicos al Turismo, los impuestos sobre la renta de los empleados en el sector, los que se les imponen a las empresas, los impuestos al capital y a los beneficios deduciendo la depreciación y los subsidios o exenciones que a veces pueden ser importantes. El sector es destinatario de egresos del sector público que pueden ser significativos en particular en el aspecto de construcción y mantenimiento de infraestructura básica en zonas turísticas.
- El impacto de y sobre los diferentes niveles de la economía nacional también puede ser esclarecido al revisar las contribuciones del Turismo al producto interno de los países por el lado de la demanda tanto como por el de la oferta, así como el valor agregado que genera.

Como se mencionó anteriormente el atractivo del turismo para los países en desarrollo se basa fundamentalmente en la provisión de divisas y el correspondiente alivio para el déficit de la balanza de pagos. Dichas divisas que el Turismo provee son muy importantes para el desarrollo económico ya que se pueden utilizar para financiar bienes de capital necesarios para el crecimiento del sector manufacturero y de otros sectores.

España es un claro ejemplo de ello, un país cuya transición hacia el *ranking* de los países industrializados fue conseguida a través de una disminución en agricultura y un incremento en construcción y Turismo, que financió la expansión de la industria.

La promoción del Turismo doméstico es necesaria no sólo como un importante objetivo en sí mismo, sino también debido al alza que pueden tener los productos y servicios que consumen los turistas; de tal forma que con los ingresos del Turismo se pueda ir financiando las actividades de manufactura de manera que el desarrollo de los dos sectores sea complementario. En la medida que esto se lleve a cabo, el efecto multiplicador de los ingresos por turismo será mayor y los beneficios asociados serán más a largo plazo.

Una cuestión importante para observar, es que en el actual contexto de integración internacional entre firmas de turismo, la mayoría del gasto de los turistas es canalizado hacia los países en desarrollo vía operadores de turismo que están localizados y cuyos dueños son de países industrializados, quienes frecuentemente usan aerolíneas y hoteles que también les pertenecen o al menos controlan. La mayor parte del gasto total del turista queda entonces en su país de origen para cubrir el operador, la agencia de viajes, los costos y ganancias de la aerolínea, y para obviamente las ganancias reenviadas de los hoteles a sus propietarios. Es así como si bien el gasto del turista inicial es alto, la proporción que llega al destino es relativamente baja; “Por ejemplo, sólo el 42% del precio de un paquete de vacaciones llega a España cuando el turista viaja por una aerolínea no española”³. Es de gran importancia que los países decidan a que segmento del turismo quieren dirigirse y atraer: por ejemplo, costos y beneficios de precios bajos, volumen alto y turismo en masa o altos precios, bajo volumen y turismo de interés especial.

El Turismo a veces es percibido como una opción de alto riesgo para los países en desarrollo en la medida en que las ganancias son inestables en el tiempo. Por ejemplo, elasticidades de las demandas relativamente altas respecto a cambios en la inflación, tasas de cambio o inestabilidad política están frecuentemente asociadas con considerables cambios en las ganancias por Turismo. Disminuciones en las ganancias no sólo causan caídas en el ingreso y el nivel de empleo sino también induce a caídas en la inversión e importaciones de bienes de capital. Esto inserta al país en un círculo vicioso difícil de parar. En tanto el Turismo se vuelva cada vez más importante en el largo proceso de desarrollo económico de un país, continuará llamando la atención de investigadores y creando controversias.

Cuando un país en desarrollo promueve este negocio— la provisión de bienes y servicios relacionados con el turismo a visitantes extranjeros— están, en efecto, promoviendo una mayor integración a la economía mundial. Y es justamente este concepto de integración, y sus efectos políticos y económicos directos, los que generan las controversias.

Además se estima que la tasa de crecimiento promedio entre décadas de los setentas las llegadas de turistas del exterior ha sido del 100% aproximadamente mientras que la de los ingresos por turismo ha sido de más del 220%.

³ INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS, “El Turismo en España durante 2002”, Junio 2003, Página 63.

Pero la importancia de la actividad turística no queda reducida a su contribución al PIB o al equilibrio exterior, sino que se extiende además al entramado productivo, a través del denominado efecto multiplicador que genera sobre el conjunto de la economía. Según la Cuenta Satélite de Turismo de España, un efecto inicial del turismo equivale al 6.7% de la producción total de la economía, lleva a un incremento total de la producción del 11.1%. Así, por ejemplo, debido a este efecto multiplicador, los más de 860 mil puestos de trabajo directos que ocupa la actividad se transforman en casi un millón y medio de puestos de trabajo.

1.2 EL TURISMO EN EL ECUADOR

En la última década, la Industria del Turismo en Ecuador se ha desarrollado de manera sorprendente y hoy en día tiene un fuerte impacto en el desarrollo económico y social del País.

Desde el año 2000 el Producto Interno Bruto Turístico representó más del 4% de PIB nacional. En el año 2003 el PIB turístico representó un 4.3% del PIB, lo que generó unos ingresos estimados en más de US\$ 1,164 millones, como se muestra en la siguiente tabla.

Cuadro 1.1

PRODUCTO INTERNO BRUTO TURÍSTICO (EN MILES DE DÓLARES)

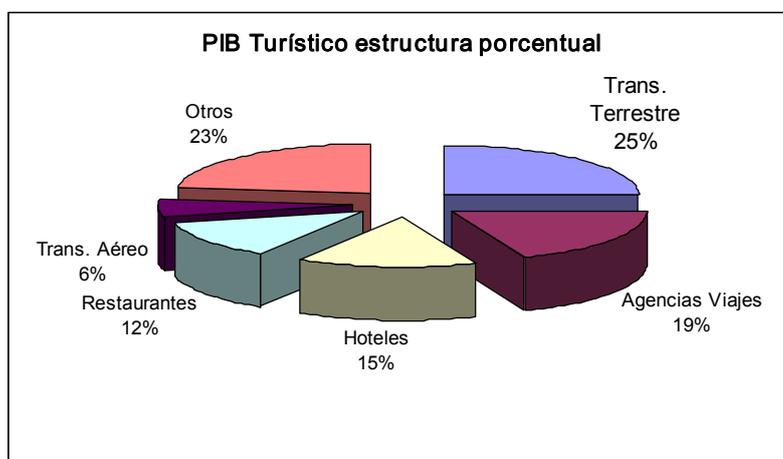
INDUSTRIAS	2000	2001	2002	2003
Industrias características del turismo	627.506	918.392	996.501	1,021.994
Industrias conexas	30.498	40.268	45.532	50.325
Industrias no específicas del turismo	46.772	59.179	50.365	51.801
Impuestos y subvenciones	33.681	32.194	36.519	40.681
PIB turístico	738.457	1,050.033	1,128.917	1,164.801
PIB	15,933.666	21,024.085	24,310.944	27,087.919
% del PIB turístico en el PIB	4.63	4.99	4.64	4.3

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

En la tabla 1.1 se pueden observar los principales componentes del PIB turístico, donde el rubro más importante es el que se refiere a las industrias características del turismo, que representan mas del 85% del PIB turístico Total en el periodo 2000/2003 y han tenido un crecimiento promedio del 5.5% anual desde el 2001. El Producto Interno Bruto Turístico se ha incrementado un 57.70% en este mismo periodo, debido fundamentalmente al crecimiento de las industrias características del turismo en un 62.9%.

Podemos observar que el PIB turístico a tenido una participación promedio del 4.64% en el PIB total, desde el año 2000 hasta el 2003. Esta participación ha convertido a la Industria del Turismo en una de las principales fuentes generadoras de riqueza del país.

GRAFICO 1.1



Las industrias características del Turismo se encuentra conformadas por las siguientes actividades: Transporte Aéreo, Transporte Terrestre, Restaurantes, Agencias de Viajes, Hoteles, entre otros (grafico 1.1); siendo las mas representativas las de Transporte Terrestre con 25% , las Agencias de viajes con el 19% y los Hoteles con el 15%.

Tabla 1.2A
PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DEL CONSUMO EN EL PIB
(EN MILES DE DÓLARES)

	2000	2001	2002	2003
Consumo turístico interno	4,3	4,1	4,0	4,0
Consumo turístico receptor	3,1	2,9	2,9	2,9
Consumo turistico emisor	2,5	2,7	2,8	2,9
TOTAL	9,9	9,7	9,8	9,8

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

Como se indica en la tabla 1.2A; de acuerdo a los estudios realizados por el Ministerio de Turismo, se estima que por cada dólar que se genera en el país, 10 ctvs tienen relación con el turismo.

Tabla 1.2B
CONSUMO TURÍSTICO
(MILES DE DÓLARES)

	2001	2002	2003
Consumo Turístico interno	690.433	1.153.407	1.257.004
Consumo Turístico Receptor	490.114	516.836	568.988
Consumo Turístico Emisor	404.635	453.694	526.302
Total	1.585.182	2.123.937	2.352.294

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

Tabla 1.2C
ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL CONSUMO

	2001	2002	2003
Consumo turístico interno	43.6	54.3	53.4
Consumo turístico receptor	30.9	24.3	24.2
Consumo turístico emisor	25.5	21.4	22.4
Consumo turístico total	100	100	100
Producto Interno Bruto	15.933.666	21.024.085	24.310.944

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

El consumo turístico esta conformado por el Turismo Interno, el Turismo Emisor y el Turismo Receptor:

Consumo Turístico Interno comprende a todos los bienes y servicios consumidos por los residentes de un país, siempre que viajen únicamente dentro de ese mismo país.

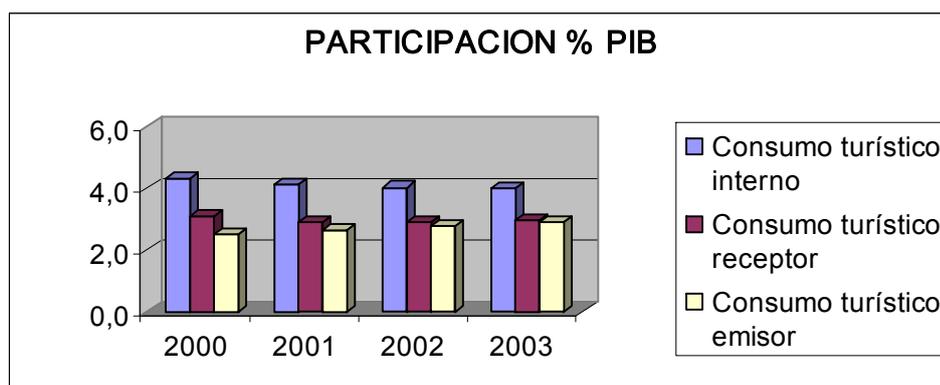
Consumo Turístico Receptor, son todos los bienes y servicios consumidos por los no residentes que ingresan al país.

Consumo Turístico Emisor, son todos los bienes y servicios consumidos por los residentes del país; y que realizan turismo en el extranjero

El consumo turístico interno es el más importante de esta industria, y el que sostiene la actividad turística del país, con una participación de más del 4% de promedio, durante el periodo 2000-2003 en el PIB del Ecuador⁴ y representa un 53,43% para el año 2003. El turismo interno se encuentra en un proceso de desarrollo y expansión siendo el período 2001-2002 el de mayor crecimiento con un 67% (Tabla 1.2B). El turismo emisor y receptor representan el 24.2% y el 22.4%, respectivamente en el año 2003.

Gráfico 1.2

CONSUMO TURISTICO EN EL PIB



Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

El Turismo es, en la actualidad, una fuente importante de empleo directo e indirecto. Según el Ministerio de Turismo del Ecuador, la actividad turística origina plazas directas de trabajo para el 1.5% de la población económicamente activa hasta el año 2002 (62.568 personas), según como se muestra en la tabla 1.3.

Tabla 1.3

EMPLEO DIRECTO RELACIONADO CON EL TURISMO

PERSONAL OCUPADO EN ESTABLECIMIENTOS TURISTICOS	1998	1999	2000	2001	2002
ALOJAMIENTO	16.987	16.957	17.246	17.820	19.195
COMIDAS Y BEBIDAS	27.746	27.463	27.496	29.696	30.146
AGENCIAS DE VIAJES	4.483	5.015	5.407	6.198	6.679
RECREACIÓN	3.250	3.585	3.890	3.967	3.980
OTRAS	2.201	2.433	2.498	2.534	3.168

Fuente: Catastros de Servicios Turísticos 2003 - Gerencia de Recursos Turísticos - Ministerio de Turismo

⁴ Ministerio de Turismo del Ecuador

Analizando la tabla anterior se observa un crecimiento del empleo directo generado por el sector turístico de un 14.45% en el período 1998-2002. Dentro del personal ocupado, los establecimientos que más empleo generan son el de Comidas/Bebidas y de Alojamiento, en primero y segundo lugar respectivamente. Los empleos que genera la actividad de comidas y bebidas representan cerca del 50% del total de empleos generados por esta actividad y el de alojamiento es de 30.68% en el año 2002. Las agencias de viajes son las que presentan un mayor crecimiento porcentual con un aumento promedio del 10.29% en el período establecido. De acuerdo a un estudio realizado por la revista Gestión, el número de personal ocupado para el año 2003 es de 66.451 empleos directos.⁵

La tabla siguiente nos presenta el personal ocupado en los diferentes establecimientos registrados en el Ministerio de Turismo según la actividad y provincia para el año 2002.

Tabla 1.4

PERSONAL OCUPADO EN LOS ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS EN EL MINISTERIO DE TURISMO SEGUN ACTIVIDAD Y PROVINCIA: AÑO 2002

PROVINCIA	ALOJAMIENTO	COMIDAS Y BEBIDAS	AG VIAJES	AREA RECREACION	OTRAS ACTIVIDADES	TOTAL
AZUAY	1.148	1.929	395	285	46	3.803
EL ORO	567	835	190	244	102	1.938
ESMERALDAS	1.132	479	9	56	51	1.727
GALAPAGOS	278	229	64	31	832	1.434
GUAYAS	4.217	8.716	1.406	823	746	15.908
LOJA	552	682	207	34	11	1.486
MANABI	1.526	1.748	211	261	160	3.906
PICHINCHA	5.431	11.053	3.504	1.057	1.152	22.197
TUNGURAHUA	777	901	225	52	33	1.988
RESTO PROV.	3.567	3.574	468	737	35	8.181
TOTAL	19.195	30.146	6.679	3.980	3.168	62.568

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

De acuerdo a la tabla 1.4, la provincia con mayor personal ocupado es la Pichincha con 22.197 (35.47%) empleos, seguido por Guayas con 15.908 (25.42%) puestos de trabajo y Manabí con 3.906 (6.24%). El Azuay ocupa el cuarto lugar con 3.803 que representa el 6.07% del total. En el Azuay los establecimientos de comidas y bebidas son las de mayor importancia, con 1929 personas empleadas, que

⁵ REVISTA GESTION, “Turismo entre el despegue y la involución”, Diciembre 2003, Edición # 114, Páginas 16.

representan el 50.72% del total en el Azuay y el 3.08% del total del país. El personal ocupado en Alojamiento en esta provincia es de 1.148 personas que representan el 30.18% del total del Azuay y el 1.83% del total del país.

De acuerdo al Ministerio de Turismo del Ecuador, el número de establecimientos registrados en el Catastro de Servicios Turísticos en el año 2002 ascienden a 11.102. Dicha información se presenta la tabla del Catastro de Servicios Turísticos registrados desde el año 1998 al 2002 (Tabla 1.5).

Tabla 1.5
ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS REGISTRADOS

ACTIVIDAD	1998	1999	2000	2001	2002
ALOJAMIENTO	2.176	2.238	2.395	2.449	2523
COMIDAS Y BEBIDAS	5.880	5.969	6.313	6.102	6251
AGENCIAS DE VIAJES	714	772	1.099	1.319	1423
LÍNEAS AÉREAS	50	58	47	52	53
RECREACIÓN	491	554	641	594	590
TRANSPORTE TERRESTRE	33	34	42	46	100
TRANSPORTE FLUVIAL Y MARÍTIMO	86	94	93	120	94
OTROS	15	16	24	21	68
TOTAL	9.445	9.735	10.654	10.703	11.102

Fuente: Catastros de Servicios Turísticos 2003 - Gerencia de Recursos Turísticos - Ministerio de Turismo

Del total de establecimientos registrados en el Catastro de Servicios Turísticos del Ecuador, los establecimientos de alojamiento y el de comidas/bebidas representan cerca del 80% del total de establecimientos registrados para el año 2002, con el 22.7% y el 56.3% respectivamente. El tercero en importancia es el de Agencias de Viajes con el 12.8%. La actividad de comidas/bebidas a experimentado un crecimiento promedio de 1.6%, siendo su mayor crecimiento en el año 1999 (5.7%), y experimentando un descenso de 3.34% en el año 2001. En este mismo período se registra una disminución en las actividades de recreación, en un 7.33% y de otras actividades en un 12.5%, que se explica por el proceso de dolarización.

El Turismo, ha servido para promover el desarrollo regional, ya que, en muchos casos, las zonas de atractivo turístico se encuentran alejadas de los principales centros urbanos y de actividad económica del Ecuador. De acuerdo a la Revista Gestión, la planta de alojamiento instalada en el país asciende a 2.610 establecimientos, 52.090 habitaciones, 117.760 plazas, en el 2003, representando un incremento del 17%, 14% y 23% respectivamente en los últimos cinco años,

existiendo mayor concentración en la provincias de Pichincha, Guayas, Esmeraldas y Manabí.⁶

En lo que se refiere al ingreso de divisas al País, la Balanza de Pagos del Ecuador correspondiente al año 2002, en su rubro “Viajes” registra de US\$ 447.2 millones de dólares de las exportaciones ecuatorianas. Esa cifra ubica al Turismo Receptor en el tercer lugar de generación de divisas si se compara con los ingresos provenientes de los principales productos de exportación. (Tabla 1.6).

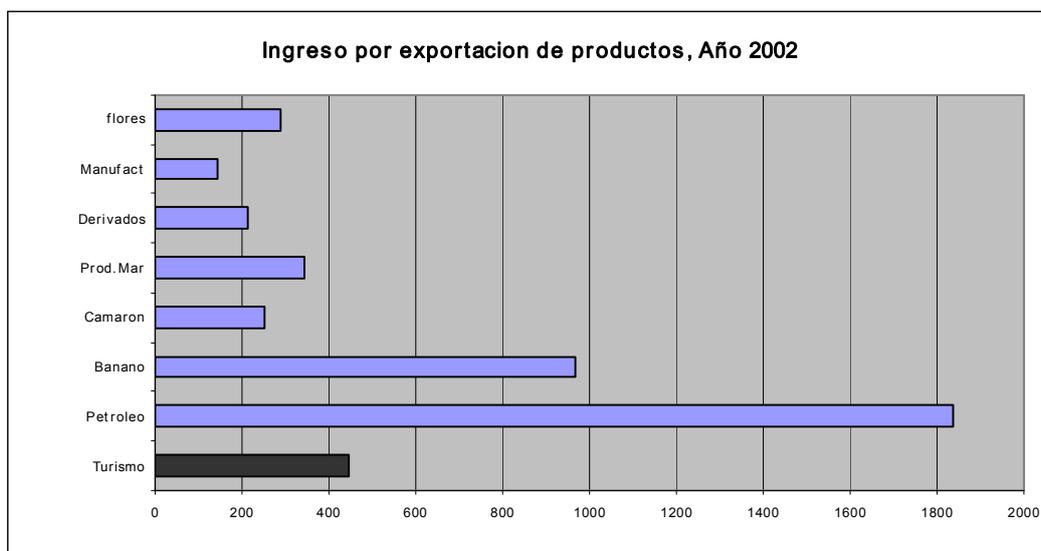
Tabla 1.6
PRINCIPALES PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN, AÑO 2002

Año	Petróleo	Banano	Turismo	Camaron	Prod.Mar	Derivados	Manuf.	Flores	Total Export.
1999	1312,31	954,38	343	607,14	264,95	167,37	89,64	180,4	4451,08
2000	2144,01	821,37	402	285,43	234,57	298,42	194,65	194,65	4926,3
2001	1722,33	864,52	430	281,39	272,35	177,66	238,05	238,05	4678,44
2002	1839	969,34	447,2	252,72	346,05	215,96	290,33	290,33	5036,12

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

Grafico 1.3

Principales Productos de Exportación Año 2002



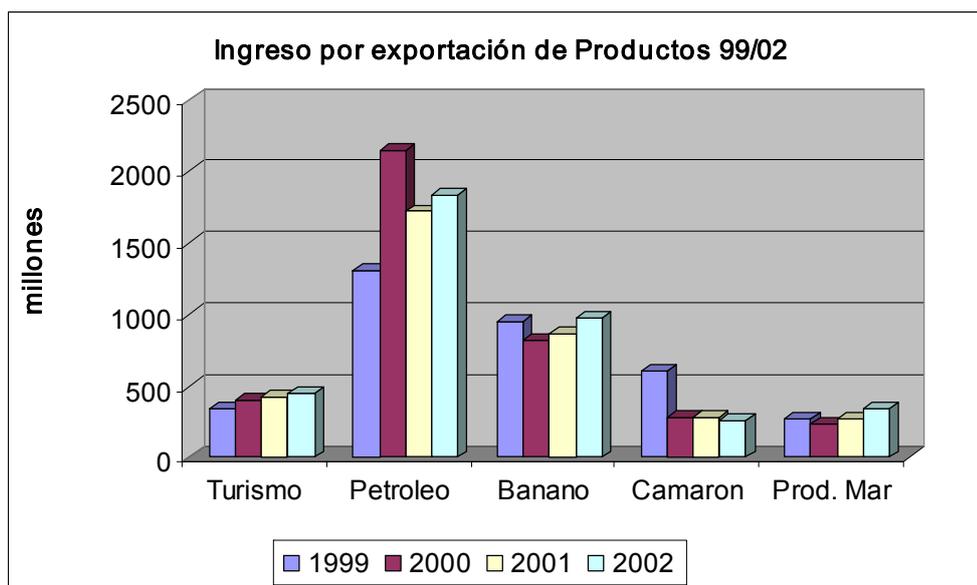
⁶ REVISTA GESTION, “Turismo entre el despegue y la involución”, Diciembre 2003, Edición # 114, Páginas 19.

En los últimos años el Turismo ha sido uno de los principales productos de exportación para Ecuador, representando el 7.7% del total de exportaciones en el año 1999, el 8.16% en el 2000, el 9.19% en el 2001, el 8.88% en el 2002; con un crecimiento promedio de 8.28% durante este período y, convirtiéndose, a partir del año 2000, en la tercera fuente de generación de ingresos.

El Turismo ha tenido un crecimiento del 30,38% desde 1999 hasta el 2002 y es el producto con el mayor promedio de crecimiento respecto al resto de productos de mayor exportación en el país. El Banano a tenido un crecimiento de apenas el 1,56%, durante el período 99/02; habiendo sido muy golpeado por proceso de dolarización. Sin embargo, el Camarón ha sido el producto mas afectado por este proceso, teniendo en cuenta que en el año de 1999 sus exportaciones sobrepasaban los 600 millones de dólares, y a partir de la dolarización sus exportaciones descendieron en un 53,48% al siguiente año; y ha seguido un leve descenso hasta el 2002. Las exportaciones petroleras siguen siendo las que mayor divisas producen al país. En los últimos tres años han representado más del 30% de las exportaciones totales, llegando en el año 2000 a ser más del 43% del total de exportaciones.

El gráfico 1.4 nos muestra de mejor manera cual a ha sido el comportamiento de los principales productos de exportación del Ecuador durante el período 1999/2002, donde se puede observar que el Turismo es el único que ha tenido crecimiento en todos los años y se encuentra en el tercer lugar de importancia.

Grafico 1.4



Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

1.2.1 Posicionamiento del Ecuador como Destino Turístico

Varias son las razones que contribuyeron y coadyuvaron el acelerado desarrollo de este sector en el Ecuador y vinieron a definir cuál sería su posicionamiento como destino turístico. En el caso del Ecuador, es un país mundialmente reconocido como uno de los diez y siete países más biodiversos del mundo, con grandes potencialidades para el Turismo. Actualmente se evidencia el desarrollo de iniciativas de ecoturismo y formas asociadas con el turismo de naturaleza. De acuerdo a los reportes científicos el Ecuador cuenta con al menos 1640 especies de aves en sus 256.000 km² de extensión. Esto representa el doble de las especies existentes en Norte América y Europa; la mitad de lo que tiene Sur América y la sexta parte de los pájaros del mundo.

Sin embargo, esta industria enfrenta problemas como la falta de organización para promocionar al país en el exterior, para lo cual es fundamental la coordinación de esfuerzos entre el sector público y privado, participar en ferias internacionales de Turismo, publicar folletos promocionales y efectuar una promoción profesional a través del uso de Internet.

Otro problema es el creciente nivel de inseguridad, tanto para los turistas externos como para los internos, lo que hace necesario realizar mayores esfuerzos por parte de las autoridades; señalándose como una posible solución la creación de la policía turística.

Las actividades petrolera y minera ocasionan un alto impacto ambiental que afecta a los frágiles ecosistemas especialmente de la región amazónica y por ende a sus habitantes y a las iniciativas turísticas.

La salida de ecuatorianos por motivos turísticos está creciendo mas rápidamente que la llegada de los extranjeros El explosivo crecimiento del Turismo Emisor, es una consecuencia de la dolarización y de la globalización. Los ejecutivos de las corporaciones empresariales viajan más y la población con ingresos altos ha podido, como nunca antes, visitar el extranjero respaldada por el dólar, aprovechando el diferencial cambiario es destinos como Argentina o Colombia.

El país debe priorizar como principal producto turístico su amplia biodiversidad y la presencia de entornos naturales de gran atractivo que permiten consolidar la importancia y singularidad de las islas Galápagos en el mercado turístico mundial. A diferencia de la importancia que otorgan al Turismo los gobiernos de países competidores, este ramo ha surgido en el Ecuador, gracias al empuje de sus empresarios.

1.2.2 El Turismo Interno en el Ecuador

En el Ecuador, el Turismo Interno es el que mantiene la actividad. En el 2003 el 53% de todo el consumo turístico lo realizaron ecuatorianos residentes y se calcula que el mismo, tiene una demanda potencial de casi seis millones de personas.

“El sector turístico esta viviendo a base de turismo interno, lo que ha postergado la necesidad de implementar una política que permita mejorar la calidad de los servicios, con el uso de categorizaciones y capacitación. Esto también justificaría

los precios que se cobra, por que definitivamente el Ecuador se volvió un destino turístico caro”⁷ sostiene la ex Ministra Vásquez.

En los últimos 4 años, a diferencia de lo ocurrido en otras actividades, el turismo a permitido compartir el “pastel” de forma más equitativa la distribución del ingreso generado en las actividades hoteleras y similares ha tenido un importante cambio de estructura. “Si en el año 2000 el 47% fue captado por los dueños de capital y el 50% por sus asalariados y otros pequeños empresarios, en el 2003 el Ministerio de Turismo estima que el ingreso de los empresarios se habría reducido al 32 % mientras que los pequeños operadores y asalariados captarían el 65%”⁸.

Según la ex ministra Vásquez el Turismo es tarea de todos y en el Ecuador tiene que haber una mayor concientización ciudadana en torno al tema, puesto que falta gestión de promoción para realizar estrategia que involucren a la ciudadanía, que todavía no piensa en función del Turismo. En esta línea, se debe formular y desarrollar diversos planes y proyectos turísticos a nivel nacional, tendientes a mejorar el desarrollo del Turismo en el País.

1.2.3 Oferta y Demanda turística del Ecuador

De una encuesta realizada por el Ministerio de Turismo a 420 mil visitantes del segmento aéreo se pudo determinar que los principales mercados emisores para el Ecuador, se encuentran en países ubicados en el continente americano con la importante participación de Estados Unidos, Colombia y Perú, países que contabilizan un aporte del 35%, 13.4% y 3.7% respectivamente. Por su parte, el continente europeo mantiene una cuota relativamente significativa, pues la participación porcentual de visitantes procedentes de Alemania, Reino Unido, España y Francia registran respectivamente, llegadas al Ecuador en el orden del 3.7%, 3.6%, 3.6% y 2.7%, como se muestra en la tabla 1.7.

⁷ REVISTA GESTION, “Turismo entre el despegue y la involución”, Diciembre 2003, Edición # 114, Páginas 22.

⁸ REVISTA GESTION, “Turismo entre el despegue y la involución”, Diciembre 2003, Edición # 114, Páginas 24.

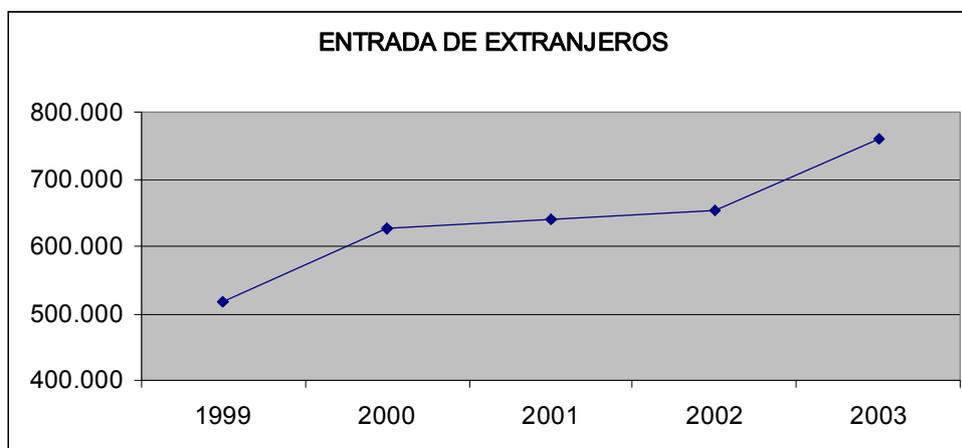
Tabla 1.7

Entrada de visitantes no residentes, por origen

País	2003	%
Estados Unidos.	147,188	35%
Colombia	56,178	13,40%
Alemania	15,658	3,70%
España	15,608	3,70%
Peru	15,287	3,60%
Reino Unido	14,975	3,60%
Francia	11,474	2,70%

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

Gráfico 1.5



La llegada de extranjeros al País en el período 2000 – 2004 ha presentado una tendencia siempre creciente debido al desarrollo que ha experimentado este sector en los últimos años, presentando un crecimiento promedio de 6.8%, y siendo su mayor incremento en el año 2002 - 2003 de un 11.40%, luego de la estabilización de la dolarización y de la economía en general. Para el año 2004 el total de turistas que ingresaron al país fue de 792.523, continuando con la tendencia creciente; esto se analiza mejor en la tabla 1.8.

Tradicionalmente, los meses de mayor afluencia al país son diciembre, enero, julio y agosto. A excepción de estos meses (considerados por lo general de alta

estacionalidad) no existen marcadas diferencias entre los demás meses del año, registrándose un promedio mensual de alrededor de 66.000 entradas.

La salida de turistas del país, experimenta una tendencia variable, presentando su único crecimiento significativo en el año 2002 del 11.48%, en el resto de años analizados presento disminuciones del -1.13%, -2.16% y -1.26% para los años 2001, 2003 y 2004 respectivamente.

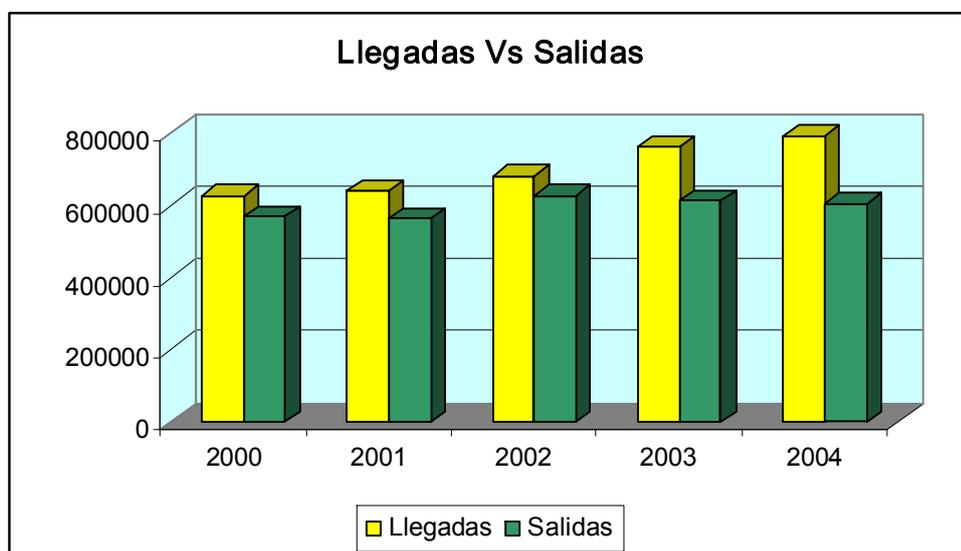
Tabla 1.8

LLEGADA vs SALIDA DE TURISTAS

Turistas	2000	2001	2002	2003	2004
Llegadas	627.090	640.561	682.962	760.776	792.523
Salidas	568.475	562.067	626.611	613.106	605.382

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

Grafico 1.6



Con respecto a la Balanza Turística del Ecuador en el período 1999 – 2003, podemos observar una balanza turística favorable con una tendencia a la baja, a partir del año 2000 en donde empieza a descender levemente hasta el año 2004 en el que la balanza turística fue deficitaria (Tabla 1.9). Esto se explica debido a que el país se convirtió en un destino turístico caro con relación a destinos turísticos similares, y para los residentes, el dólar como respaldo ayudó a poder acceder a los

paquetes turísticos ofrecidos por otros países, principalmente Colombia, Argentina y Chile, entre otros, lo que produjo que la Balanza turística sea cada vez menor,

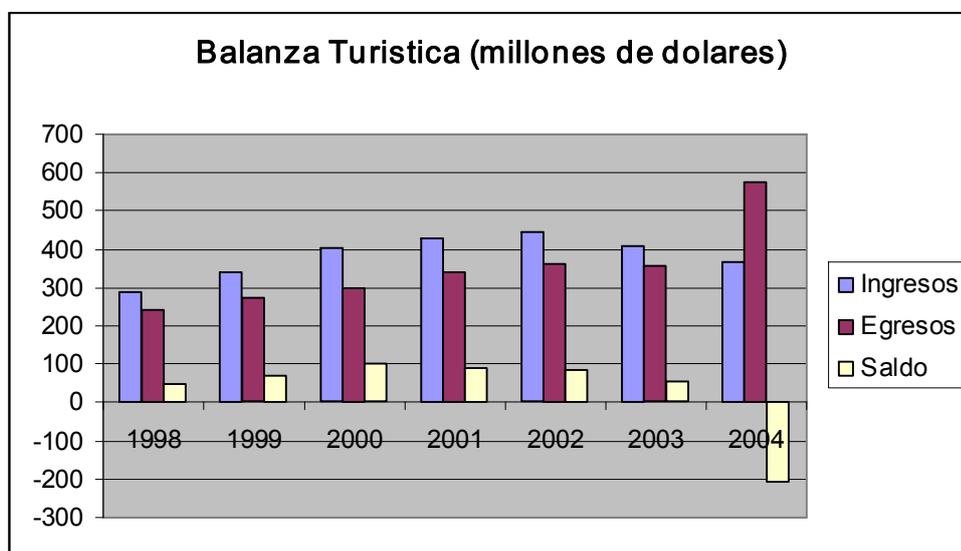
Tabla 1.9

BALANZA TURISTICA

AÑOS	INGRESOS	EGRESOS	SALDO
1998	291	241	50
1999	343	271	72
2000	402	299	103
2001	430	340	90
2002	447,2	363,9	83,3
2003	406,3	354,4	51,9
2004	369,2	576,9	-207,7

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

Grafico 1.7



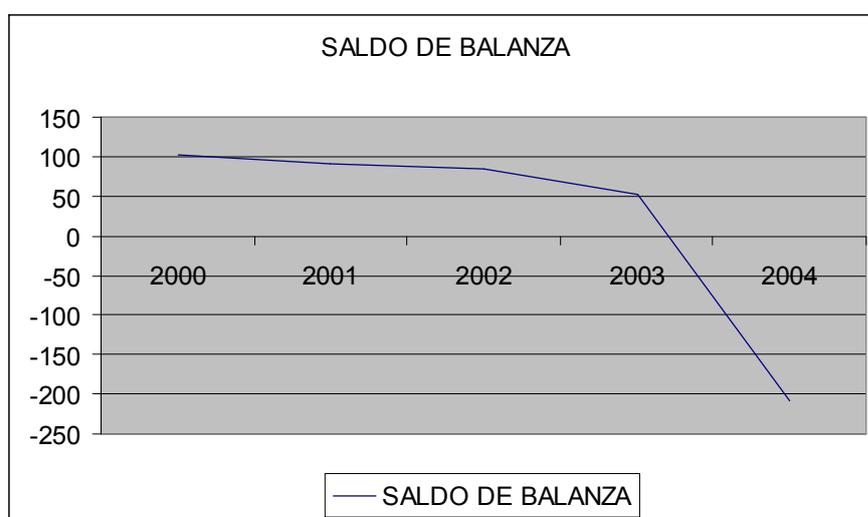
En el período 1998 - 2004, los ingresos por turismo se han incrementado un 26.8%, logrando su mayor crecimiento en el 2002, con 447.2 millones de dólares. El crecimiento promedio de los ingresos es de 4.62% siendo los primeros años los de mayor evolución, 17.87% en el 1998 y de 17.2% en 1999. En los años 2003 y 2004 los ingresos experimentan una brusca disminución del 9.14% y 9.13% respectivamente. Esto se debe principalmente a que el Ecuador se volvió en un destino turístico caro, y a pesar que ha existido un incremento en el número de extranjeros que ingresan al país en estos dos últimos años, sin embargo muchos de

los turistas de los países vecinos como Perú y Colombia, no ingresan al país para hacer turismo sino por trabajo.

En el caso de los egreso que se contabilizan por el Turismo Emisor, podemos observar que existe un crecimiento del 139.38% en el período comprendido entre 1998 – 2004, es decir ha quintuplicado al crecimiento del Turismo Receptor, el crecimiento promedio del turismo emisor es del 17.28%, en el periodo anteriormente mencionado, siendo el de mayor crecimiento el registrado en el año 2004 del 62.78%. Este despunte del Turismo Emisor en el último año es el que ha provocado que el saldo de la balanza turística sea de menos 207 millones, para el año 2004.

En el gráfico 1.8, se presenta el preocupante comportamiento que ha experimentado el saldo de la balanza turística entre los años 1998 – 2004. En los dos primeros años mostró un crecimiento significativo del 44% y 43% para los años 1999 y 2000, a partir de los siguientes años, las disminuciones que presenta la balanza son alarmantes; -7.44% para el 2002, -37.7% en el 2003, y de -500.2% para el 2004, donde los ingresos fueron de 369.2 millones versus los egresos que fueron de 576.9 millones para el año en cuestión.

Gráfico 1.8



Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

1.2.4 Perfil del turista receptivo internacional

El Turista no residente que visita Ecuador se caracteriza por proceder de Estados Unidos, Colombia y de América Latina. En su mayoría es de sexo masculino (61.0%), tiene instrucción superior (85.8%), viaja por cuenta propia (71.0%), solo (61.3%) o con amigos (25.9%). Sus principales motivos de viaje son la recreación (42.9%), los negocios (22.4%) y la visita a familiares y amigos (18.9%), con una permanencia promedio de diez y seis, diez y nueve y veinte y dos días para los motivos indicados, respectivamente.

Cuando llega al país por recreación desarrolla actividades turísticas relacionadas con diversión (19.9%), observación flora y fauna (15.5%), visita a sitios arqueológicos, históricos y religiosos (9.4%) y práctica de deportes (6.5%) por períodos de veinte y un, veinte y cuatro, diez y nueve y diez y siete días, en su orden. Su promedio de gasto más frecuente (80% del total de visitantes) gira alrededor de los 1500 dólares. En la canasta de servicios que consume el turista internacional no residente de Ecuador se destacan los gastos destinados a alojamiento 24%, compras de bienes (23%) y servicios de restaurantes (18%).

Tabla 1.9

Gasto turístico de los visitantes no residentes, estructura porcentual

Grupo de Productos Turísticos	Porcentaje de Gasto en el Total
Alojamiento	24
Restaurantes	18
Transporte	13
Servicios culturales	1
Diversiones y entretenimiento	6
Compras de bienes	23
Otros gastos	15
Total	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudio

1.2.5 Análisis FODA del sector turístico del Ecuador.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Amplia diversidad de áreas naturales, únicas en el mundo. • Archipiélago de Galápagos, declarado por la UNESCO como Patrimonio Natural de la Humanidad. • La gente es amable con el turista y tiene sentido de cooperación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Débil imagen turística del Ecuador a nivel internacional. • Escaso desarrollo de conciencia turística nacional. • Imagen de Galápagos desvinculada del resto del país. • Impuestos y tasas excesivas para el turista internacional. • Falta calidad en algunos servicios turísticos y existen deficiencias en la infraestructura turística. • El ecoturismo no genera suficientes beneficios para las comunidades locales. • Escasez de paquetes turísticos promocionales en temporada baja.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Creciente interés en los países desarrollados especialmente europeos, por el ecoturismo y turismo de aventura. • Existen múltiples opciones aptas para el desarrollo del ecoturismo en el País. • La participación en ferias internacionales de turismo permite difundir la imagen del País. • La actividad del ecoturismo puede generar beneficios para la conservación de áreas naturales protegidas y parques nacionales. • El ecoturismo puede vincular a pobladores locales a la actividad generando fuentes de empleo e ingresos directos e indirectos. • Con la nueva Ley Especial de Desarrollo Turístico se fomenta la inversión en el sector, a través de diversos incentivos y exenciones tributarias. • Promover los atractivos turísticos del país, a través del Internet. • El turismo posee un gran efecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Sobreexplotación de los recursos debido a la ausencia de estudios sobre su capacidad de carga. • Inseguridad en los sitios de interés turístico. • Contaminación de áreas naturales protegidas y playas. • Deforestación y destrucción del hábitat de especies endémicas, particularmente en la región amazónica. • Alta competencia internacional por captar el turismo extranjero. • Inestabilidad política, económica y social. • Se debe evitar que los intereses económicos prevalezcan sobre la conservación del medio ambiente. • Explotación minera, petrolera y camaronera que afecta los ecosistemas y el hábitat de especies endémicas. • No existe continuidad en planes y programas de manejo turístico.

multiplicador sobre la generación de empleos e ingresos.

- Promover el ecoturismo suave, o de observación entre turistas de la tercera edad de los países europeos y USA.
- Creación de la policía turística incrementará la seguridad y mejorará la imagen a nivel internacional.
- Crear un fondo para la promoción del ecoturismo y protección al medio ambiente, con recursos provenientes de sanciones a industrias contaminantes.

CAPITULO II

EL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD DE MICHAEL PORTER

2.1 LOS DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA

En 1990, Michael E. Porter, profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, publicó *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, libro que tendría gran impacto en los ambientes académicos, empresariales y gubernamentales de todo el mundo.

Antes de ello, ya había publicado tres libros sobre competitividad y podía ser considerado un experto en el tema. Sin embargo, hasta entonces su objeto de estudio había sido la empresa, la naturaleza de la competencia a escala sectorial y los principios de la estrategia competitiva. Fue su participación en la Comisión sobre Competitividad Industrial de los Estados Unidos, con la misión de examinar la competitividad de ese país, lo que motivó a Porter a ampliar su ámbito de interés hacia aquello que determina las ventajas competitivas de las naciones, es decir, "los atributos de una nación que fomentan las ventajas competitivas en determinados sectores"⁹ A partir de un estudio empírico que comprendió varios sectores de actividad económica y diez países de características diferentes en cuanto a tamaño, política gubernamental, raíces culturales, ubicación y condiciones geográficas, Porter elaboró un modelo que permite comprender el proceso que lleva el logro de ventajas competitivas internacionales y, a la vez, identificar la manera cómo los países pueden desarrollar su competitividad, es decir, mejorar la cantidad y calidad de los recursos que poseen y la capacidad para utilizar esos recursos más eficientemente. Las siguientes frases ilustran su enfoque: "...el entorno nacional desempeña un papel estelar en el éxito competitivo de las empresas (...) La nación influye en la capacidad de sus empresas para triunfar en determinados sectores. El resultado de miles de luchas en sectores individuales determina el estado de la economía de una nación y su capacidad para progresar"¹⁰.

⁹ Michael Porter. *La ventaja competitiva de las naciones*. 1991, p. 114.

¹⁰ Michael Porter. *La ventaja competitiva de las naciones*. 1991, p. 122.

El rigor y la seriedad del trabajo de Porter y la trascendencia que su modelo tiene para el desarrollo económico y la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones¹¹ están en la base del auge que han cobrado los estudios de competitividad.

El modelo desarrollado por Porter puede también aplicarse a espacios más reducidos, como a las regiones al interior de un país, por ello ha sido tomado como el marco de análisis por excelencia para el presente estudio. La aplicación de este marco teórico al caso específico de la Ciudad, podrá responder a la interrogante de en cuáles sectores buscar la competitividad y cómo lograr el entorno necesario para ello. En esta sección se presenta brevemente el modelo básico de Porter, el famoso diamante de la competitividad, como elemento metodológico fundamental para entender el análisis desarrollado en la presente tesis.

2.2 EL MODELO DE PORTER

La competitividad de un país puede definirse como la capacidad de diseñar, producir y comercializar bienes y servicios mejores y/o más baratos que los de la competencia internacional, lo cual se debe reflejar en una mejora del nivel de vida de la población. De acuerdo con esto, la idea básica del modelo de Porter es que la competitividad no se hereda, no depende de la coyuntura económica ni se puede importar. Lo que hace próspero a un país es la capacidad de los negocios para alcanzar elevados niveles de productividad; es decir, la capacidad para usar con eficiencia e innovando permanentemente, la mano de obra, los recursos naturales y el capital. En el enfoque de Porter no importa tanto qué y cuántos recursos se posee, sino qué se hace con lo que se tiene. Además, los países más competitivos no sólo resultan ser aquellos que descubren el nuevo mercado o la tecnología más adecuada, sino los que implementan los mejores cambios en la forma más rápida posible.

De acuerdo con Porter, el que una Nación cuente con sectores capaces de competir exitosamente en el mercado internacional depende en gran medida del contexto que rodea a las empresas que conforman cada sector, pues éstas no son entes aislados. Este entorno nacional está determinado por la interrelación de cuatro grupos de atributos: las condiciones de los factores; las condiciones de la

¹¹ Michael Porter. La ventaja competitiva de las naciones. 1991, p. 117.

demanda; los proveedores y las industrias relacionadas y de apoyo; y las estrategias, estructuras y rivalidad de las empresas. El entorno se complementa con dos elementos más: la casualidad y el papel del Gobierno.

En este modelo, la base de la competitividad o capacidad para competir no deriva de los cuatro atributos, ni siquiera del conjunto de atributos considerados como un todo, sino de su interrelación, de su reforzamiento mutuo. Esto significa que el efecto que cada uno de ellos pueda causar depende del estado de los otros, que las ventajas de uno pueden crear o perfeccionar ventajas en otros, y que las desventajas de uno pueden acarrear desventajas en los otros. A este concepto de total dinamismo Porter lo denominó el "diamante de la competitividad".

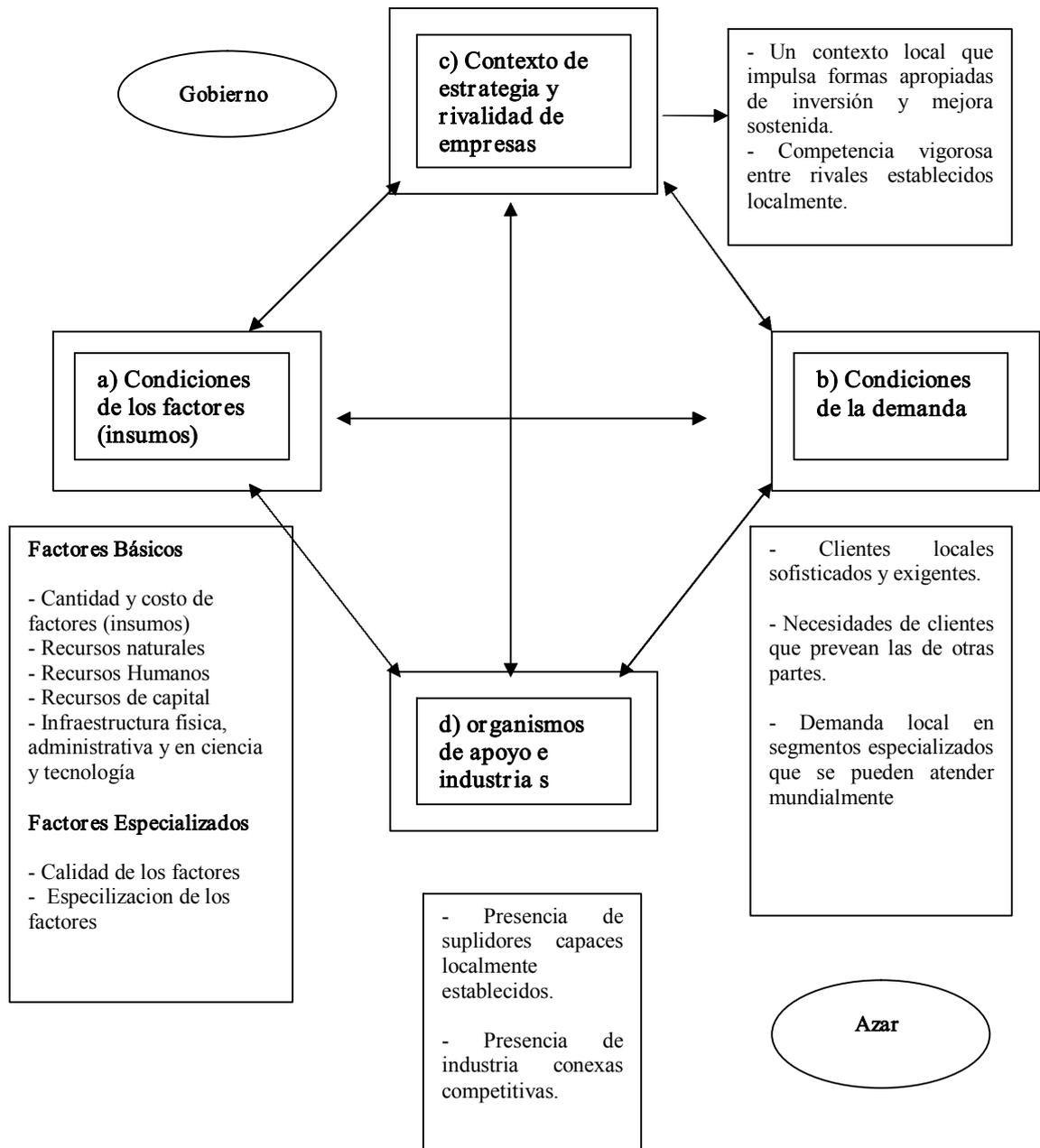
Los sectores exitosos en la economía internacional son aquellos a los cuales el diamante de la competitividad les es favorable. Sin embargo, esto no implica que todas las empresas del sector sean exitosas; es más, cuanto más competitivo sea el entorno es más probable que algunas de éstas se queden en el camino, ya que no todas tienen iguales habilidades, ni explotan similarmente el entorno.

2.3 Diamante de la Competitividad

Según el marco conceptual propuesto por Michael Porter, la competitividad de una empresa o grupo de empresas, está determinada por cuatro atributos fundamentales de su base local. Estos cuatro atributos y la interacción entre ellos explican por qué innovan y se mantienen competitivas las compañías que se ubican en regiones determinadas. Estos atributos o elementos se presentan gráficamente en la Figura 2.1

Figura 2.1

Diamante de la competitividad de Michael Porter



2.3.1 CONDICIONES DE LOS FACTORES

El primer atributo del diamante de competitividad, las condiciones de los factores, se refiere a la situación del país respecto a lo que comúnmente se llama dotación de los factores, es decir, a los *inputs* necesarios para competir en una industria. Las

condiciones de los factores no dependen sólo de los factores en sí: recursos humanos, recursos físicos, conocimientos, capital, infraestructura, sino del grado de eficiencia y efectividad con que se les explote. Como dice Porter:

“La mera disponibilidad de factores no es suficiente para explicar el éxito competitivo; virtualmente todas las naciones tienen algunos conjuntos atractivos de factores que nunca se han desplegado en los sectores apropiados o que se han desplegado deficientemente”¹². Además, no todos los factores tienen la misma importancia para la obtención de la competitividad. Para explicar esta idea, Porter clasifica los factores en básicos y especializados.

Los factores básicos comprenden los recursos naturales, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada o semi especializada. Los factores especializados comprenden la infraestructura, los recursos humanos altamente especializados y el soporte en ciencia y tecnología.

Mientras los factores básicos se heredan o se crean mediante inversiones modestas, los especializados requieren inversiones cuantiosas y esfuerzos de largo alcance. En los últimos años, la globalización ha hecho menos esencial la disponibilidad de los factores básicos, pues hay gran movilidad de recursos y las empresas pueden trasladar sus unidades productivas ahí donde éstos se encuentren. Hoy, la ubicación geográfica de las industrias no es función sólo de la localización de las materias primas, sino del lugar dónde éstas pueden agregar más valor al proceso productivo.

La competitividad está basada en los factores especializados, dado que la dificultad para crear o conseguir los factores otorga ventajas. Al respecto, un concepto fundamental de la teoría Porteriana es la Desventaja Selectiva; es decir, “la forma de superar las carencias de factores básicos mediante la innovación”¹³.

Paradójicamente, la falta de un recurso se convierte así en un gran incentivo para el desarrollo de la competitividad. Es el caso del Japón, cuyo territorio poco extenso sirvió como un poderoso impulso para generar competitividad. La práctica del Justo a Tiempo, por ejemplo, nació de la necesidad de ahorrar espacio.

¹² Michael Porter. La ventaja competitiva de las naciones. 1991, p. 128.

¹³ Michael Porter. La ventaja competitiva de las naciones. 1991, p. 135.

A diferencia de América Latina, pródiga en recursos naturales, los países asiáticos se vieron obligados a generar competitividad para poder acceder al mercado internacional, y la lograron. Mientras que hoy, América Latina enfrenta el reto de cómo evolucionar del viejo modelo rentista basado en recursos naturales y mano de obra barata al desarrollo de ventajas competitivas que le permitan una adecuada inserción en la nueva economía mundial.

En efecto, actualmente, por las razones ya señaladas, la mano de obra y los recursos naturales dejaron de ser la fuente más importante de la competitividad. Más aún, la nueva revolución tecnológica en microelectrónica, biotecnología y ciencia de los materiales ha vuelto obsoletos gran parte de los recursos en los que se basó el antiguo modelo de desarrollo.

Por lo general, el desarrollo estratégico del turismo depende de las condiciones básicas de los factores, sin las cuales es muy difícil construir una visión. En otras palabras, mientras Holanda es un maravilloso ejemplo de un país que construye una ventaja competitiva sostenible en la producción de flores a pesar de no estar bien dotada con las condiciones básicas de los factores, para el turismo es difícil imaginar la formación de una industria sin las condiciones fundamentales. Hay pocos ejemplos en el mundo de destinos turísticos desarrollados en alguna localidad con una o muy pocas condiciones básicas de los factores. La excepción más notable es Las Vegas, independientemente de si nos gusta o no el concepto, Las Vegas es un ejemplo asombroso de la creación de un destino turístico de clase mundial, virtualmente sin condiciones básicas de los factores: en la mitad de terrenos secos, desérticos, olvidados, sin una base de recursos humanos locales y un concepto históricamente asociado con el crimen y la estafa. Desde su posición desventajosa ha emergido uno de los destinos turísticos más importantes del mundo.

Probablemente no hay muchas oportunidades de replicar el fenómeno de las Vegas en cualquier otro contexto. Las condiciones básicas de los factores son casi siempre muy importante para el turismo. Como ejemplo podemos citar, un estudio de la competitividad realizado en Honduras, se analizaron las condiciones de los factores para este país. En ellos se pudo identificar que posee recursos naturales únicos, tales como arrecifes de coral, una costa atlántica con excelentes playas, una biodiversidad forestal bien preservada, sitios arqueológicos de clase mundial y rico patrimonio cultural y culturas vivas. La mayoría de Países interesados en el

desarrollo del turismo batallan y se las ingenian para encontrar uno o dos activos claves para explotar. "Honduras un país pequeño ha sido bendecido con múltiples activos, cada uno de los cuales ofrece oportunidades para el desarrollo estratégico. Pero el punto es que esos factores con los cuales ha sido bendecido Honduras, no se debe aceptar ningún tipo de explicación. Lo que realmente hace que se aprovechen las oportunidades y lo que transforma un sueño en una realidad no es la suerte, ni la evolución natural, sino el resultado de la creación y la inversión en factores especializados"¹⁴. Honduras, presenta más debilidades que fortalezas, entre los aspectos positivos esta la estabilidad política que el país ha podido alcanzar en los últimos años, lo que contribuye a un mejor ambiente de negocios. Sin embargo, es un hecho que convertirse en uno de los destinos turísticos líderes en el mundo no depende de la estabilidad política: la tierra santa localizada en el corazón de la turbulencia en el medio oriente se mantiene como uno de los destinos turísticos más importantes del mundo. Otro elemento clave es la infraestructura pública relativamente fuerte que posibilita viajar a lo largo del país sin obstáculos tanto por aire como por tierra. Es así como combinando excelentes atractivos con la estabilidad política y una buena estructura, Honduras tiene una posición mas ventajosa que el 99% de los países en desarrollo del mundo que están tratando de expandir sus sectores turísticos.

La salud y la seguridad no son las únicas preocupaciones relacionadas con la clasificación de las naciones unidas. La educación también es crítica. Los viajeros, especialmente norteamericanos, prefieren localidades donde la gente interactúe con ellos y sea bilingüe. En una economía subdesarrollada las prioridades de la inversión pública y privada con frecuencia no incluyen al turismo. Uno de los puntos fuertes de los factores especializados del Turismo en Honduras es el hecho de que las inversiones privadas han crecido. Nuevos hoteles de alta calidad han abierto sus puertas con la iniciativa "*Service Best*", combinada con otras inversiones mas especializadas en capacitación y desarrollo de recursos humanos, el sector privado ha demostrado tener un compromiso con el mejoramiento de la calidad del servicio.

Los recursos humanos son los sectores especializados que hacen la diferencia entre un destino turístico exitoso y un destino turístico potencial. Esta claro que ese enunciado solo se refiere a los atractivos hoteles y restaurantes, también se refiere

¹⁴ Michael E. Porter. "Competitividad en Centroamérica". En: Competitividad en Centroamérica: preparación de las empresas para la globalización. 1996, p. 91.

a la gente que trabaja en esos lugares, sin importar el grado de hermosura, con el cual se construye una atracción turística, el turista puede venir una vez y no regresar nunca si la gente que provee el servicio no puede alcanzar los estándares globales.

2.3.2 CONDICIONES DE LA DEMANDA

Por condiciones de la demanda se entiende la composición, el tamaño, ritmo de crecimiento y grado de sofisticación del mercado ya que al estimularlo se convierte en un determinante de la competitividad. Según Porter, se debe primero satisfacer al mercado interno, de compradores exigentes y de necesidades precursoras puede presionar a las empresas al constante perfeccionamiento. En cuanto al tamaño y el ritmo de crecimiento del mercado, las economías de escala que justifican la inversión en investigación y desarrollo pueden impulsar la competitividad al incentivar las inversiones; sin embargo, Porter también señala que un mercado interno pequeño -como es el caso de los países de América Latina- puede convertirse en un incentivo para esforzarse por competir en el mercado externo. Por último, la sofisticación de los compradores o su internacionalización se refiere a todo aquello que transmita gustos o hábitos de consumo hacia el exterior y cree demanda en el extranjero.

Honduras ha presentado un crecimiento de la demanda de su producto turístico en su más importante mercado: Norteamérica, el mismo, que no solo por su proximidad, sino por el alto crecimiento económico que ha presentado este país, lo cual ha generado que sus ciudadanos desarrollen una tendencia a tomar vacaciones más a menudo pero por periodos más cortos. Esto favorece a los destinos turísticos relativamente más cercanos, con atractivos de alta calidad. Las condiciones de la demanda de Honduras son favorables, a pesar de su costo. Los tipos de productos disponibles, se encuentran todos en las categorías preferidos por los norteamericanos, combinando con el hecho que el país posee una mezcla de atractivos, todos dentro de un área relativamente pequeña, el problema del costo de viaje es de cierto modo compensado por la calidad de la oferta.

La estrategia de promoción del país, está orientada hacia la segmentación de mercados meta, pero los recursos invertidos no son lo suficientemente significativos para posicionar a Honduras en el contexto del turismo mundial.

2.3.3 SECTORES DE APOYO E INDUSTRIAS RELACIONADAS ("CLUSTERS")

Este determinante de la competitividad se refiere al hecho que la competitividad de un sector se sustenta en la disponibilidad de proveedores o industrias conexas que, a su vez, sean por sí mismos competitivos. Las industrias relacionadas comprenden a todas aquellas que comparten tecnologías comunes, insumos, canales de distribución, clientes o actividades ya aquellas que suministran productos complementarios; es decir, las industrias conexas son aquellas con las que las empresas pueden compartir o coordinar actividades de su cadena de valor: desarrollo de tecnología, fabricación, distribución, comercialización o servicio de producto.

Es importante aclarar que el concepto de "cluster" no sólo se refiere a una industria en un área determinada que produce algún bien, sino que comprende una gama entera de industrias relacionadas que producen muchos bienes y servicios. "Los "clusters" permiten aumentar en forma importante la productividad, puesto que promueven la eficiencia, incrementan la tecnología, estimulan el uso adecuado de los recursos naturales y mejoran el valor de los productos. Son también magníficos estimuladores de la creación de nuevas empresas; de una compañía surge la otras.

La relación entre sectores competitivos conexas produce nuevos sectores competitivos. La contribución de los proveedores toma la forma de acceso a los insumos de manera rápida, eficiente y, a veces, preferencial con relación a su costo. También la cercanía física fortalece el vínculo que se establece entre la cadena de valor de las empresas y sus proveedores. Pero la más importante para la ventaja competitiva son las estrechas relaciones de trabajo que se establecen con los proveedores y que permiten beneficiarse de tecnologías, información e innovaciones"¹⁵.

El sector turístico no está lo suficientemente desarrollado en diversas áreas relacionadas y de apoyo, tales como la provisión de alimento, los servicios de salud, los institutos de idiomas y la investigación científica en biodiversidad y ecología. La coordinación entre los negocios directamente relacionados con el Turismo y los negocios periféricos ha sido bastante débil en la mayoría de los casos. No ha

¹⁵ Michael E. Porter. "Competitividad en Centroamérica". En: Competitividad en Centroamérica: preparación de las empresas para la globalización. 1996, p. 94.

existido suficiente competencia entre los proveedores. En general el cluster, del turismo local no ha sido capaz de trabajar como un verdadero sistema auto sostenido. El resultado ha sido una industria turística que brinda un servicio turístico menos que excelente, y continua sin alcanzar una clara ventaja competitiva claramente sostenible.

2.3.4 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS

El último determinante de la ventaja competitiva nacional es el contexto en el que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad entre ellas. Parte de este contexto deriva del hecho que en el ámbito nacional existen prácticas y enfoques de gestión comunes a las empresas. Porter menciona, entre otras, la formación y orientación de los líderes, el peso de la iniciativa individual, los medios para la toma de decisiones, la actitud hacia las actividades internacionales, la relación entre los trabajadores y los directivos. De la misma manera, la idiosincrasia de una nación influye sobre las formas de organizar y gestionar las empresas y de alguna manera condiciona sus posibilidades de lograr ventajas competitivas. Los objetivos de las empresas y de las personas juegan también un papel importante, como pueden ser las motivaciones y los compromisos¹⁶. En cuanto a la rivalidad interna o doméstica de las empresas, Porter señala que la creación y persistencia de la ventaja competitiva en un sector determinado están: Por ejemplo, en Corea del Sur, el día del exportador es considerado feriado nacional; y el mayor exportador, prácticamente un héroe. Sin duda, una muestra de cómo la cultura de ese país se ha volcado hacia la exportación asociadas a una intensa rivalidad doméstica. La competencia en el mercado de origen sirve de estímulo a las empresas para que mejoren la calidad de sus productos o servicios, reduzcan precios e innoven.

En términos prácticos como parece existir un balance de oferta y demanda (entre la cantidad de turistas recibidos y la actual oferta de servicios) a un nivel relativamente bajo de actividad. Una lección aprendida en la historia del desarrollo turístico es que ha diferentes niveles de oferta la demanda varía desproporcionadamente. En las primeras etapas del desarrollo, es común que la demanda se mantenga baja, mientras la oferta de servicios sea baja. Por su puesto

¹⁶ Michael E. Porter. "Competitividad en Centroamérica". En: Competitividad en Centroamérica: preparación de las empresas para la globalización. 1996, p. 99.

esto crea un círculo vicioso: si no hay evidencia de que hay una fuerte y suficiente demanda, ¿cómo justificaran los empresarios la inversión y mayor capacidad de oferta? La respuesta a este círculo vicioso se encuentra en un cambio de perspectiva, los atractivos turísticos de Honduras merecen y una mayor demanda que la actualmente están generando: Honduras no está obteniendo su porción justa del mercado. Pensemos que esto se debe a un débil compromiso con la creación y desarrollo de factores especializados y debido a persistentes problemas socioeconómicos. En la medida en la que vean un potencial de mercado y tengan confianza en que los factores especializados pueden ser mejor desarrollados y en que los problemas se puedan resolver, en esa medida, entonces el bajo nivel de oferta será percibido como una oportunidad.

2.3.5 LOS COMPLEMENTOS DEL DIAMANTE

Los factores adicionales que complementan el diamante de la competitividad, pues pueden influir considerablemente en el entorno nacional, son el Gobierno y la Casualidad.

2.3.5.1 La Casualidad

Uno de los hallazgos del estudio empírico de Porter fue que los acontecimientos casuales también ejercen influencia sobre la ventaja competitiva. Se dice que son casuales los incidentes ajenos a una nación, o sobre los cuales las empresas o el Gobierno no tienen mayor control.

La importancia de las casualidades para las ventajas competitivas radica en el hecho que puede alterar la posición competitiva de las naciones. Sin embargo, el que un hecho casual se convierta en ventaja competitiva depende del diamante nacional. Porter hace ver, incluso, que lo que puede parecer fruto de la casualidad es, en realidad, resultado de las diferencias de los entornos nacionales.

Entre las casualidades Porter menciona los inventos, las discontinuidades tecnológicas, las discontinuidades en los costos de los insumos, los cambios significativos en los mercados financieros mundiales o en el tipo de cambio, los aumentos insospechados de la demanda mundial o regional, las decisiones políticas de gobiernos extranjeros y los conflictos bélicos.

Entre los hechos casuales que repercuten sobre el diamante nacional, puede considerarse también los desastres naturales; como el fenómeno del Niño que afectó a nuestro País.

2.3.5.2 El papel del Gobierno

El modelo de Porter otorga gran importancia al poder que tiene el Gobierno de influir sobre el diamante a través de la forma cómo las leyes, normas y políticas afectan a cada uno de los determinantes de la competitividad. Puesto que establece las reglas de juego, el Gobierno puede mejorar o deteriorar la ventaja nacional o alterar el clima nacional para la competitividad.

Porter sostiene que si bien es tentadora la idea de colocar al Gobierno como el quinto determinante del diamante, en realidad el papel del Gobierno, en la competencia internacional es el de influir -positiva o negativamente- sobre los cuatro determinantes. Más aún, Porter advierte sobre el peligro de perder de vista que la influencia del Gobierno sobre la ventaja competitiva es inevitablemente parcial. Puede aumentar o disminuir las probabilidades de conseguir ventaja competitiva, pero no puede crearla: "La política gubernamental fracasará si sigue siendo la única fuente de ventaja competitiva nacional. Las políticas que llegan a tener éxito lo consiguen en aquellos sectores donde están presentes (y reforzados por la acción gubernamental) los determinantes fundamentales de la ventaja nacional"¹⁷.

Desde la perspectiva del modelo Porteriano, se acepta que el papel del Estado es proporcionar el marco propicio para un entorno favorable, esto es, actuar como agente promotor y responsabilizarse por dotar al país de infraestructura básica, desarrollo tecnológico y servicios básicos de educación y salud, para permitir a las empresas competir con ventaja en los mercados internacionales. "La gran lección del éxito de los países de Asia Oriental fue la participación inteligente del Estado. Además de la disciplina macroeconómica, la orientación al mercado externo y la gran inversión en recursos humanos, estos estados brindaron estabilidad política"¹⁸.

¹⁷ Michael Porter. La ventaja competitiva de las naciones. 1991, p, 183.

¹⁸ Michael E. Porter. "Competitividad en Centroamérica". En: Competitividad en Centroamérica: preparación de las empresas para la globalización. 1996, p. 112.

El adecuado funcionamiento de las instituciones genera un entorno jurídico confiable para las inversiones. Sin un óptimo sistema proveedor de seguridad jurídica para todos, el mercado no podría funcionar eficientemente. Finalmente, en lo que respecta a la influencia del Gobierno sobre el diamante de la competitividad, conviene llamar la atención sobre un tema que se está dejando de lado en América Latina: el papel del Estado en la política de desarrollo tecnológico. La tecnología, entendida como el conocimiento aplicado a la organización y a la administración, es el sustento de la competitividad, pues ésta se logra mejorando e innovando permanentemente. Al Estado le corresponde promover la investigación y el desarrollo tecnológico para generar competitividad, la capacitación y el desarrollo tecnológico requieren implementar programas de fomento productivo a través de fondos de asistencia técnica y centros de productividad y tecnología, organismos coordinadores con visión de largo plazo y visión estratégica, como los que existen en gran parte de los países Asiáticos.

El papel del Gobierno de Honduras ha estado más atento a las necesidades de los proveedores de servicios existentes y potenciales, que ciertamente le ayudan a desarrollar el país. Esto se refleja en el hecho de que ha comenzado a invertir en el mantenimiento y mejoramiento de atractivos turísticos que existen y de otros que aún son potenciales, por ejemplo: parques nacionales, infraestructura aeroportuaria en las islas de la bahía, la elevación de la posición de director del Instituto Hondureño de Turismo (IHT) a una posición de Ministro de Estado al nivel de Gabinete Presidencial, y algunas medidas para crear mecanismos financieros para el IHT, entre otras iniciativas.

La promoción de Honduras en el extranjero es una tarea en la cual el Gobierno juega un papel de liderazgo, por su puesto con el sólido insumo de parte del sector privado. El gobierno tiene una historia de resultados irregulares en lo que se relaciona con esa responsabilidad.

2.4 LA DINAMICA DENTRO DEL DIAMANTE

La interacción de los cuatro atributos del diamante, más la influencia del gobierno y azar dentro de la ventaja competitiva nacional es, casi siempre, más importante que los atributos mismos, debido a la creación de sinergia. El grado de impacto de un

atributo sobre las ventajas competitivas depende, en gran parte, del estado en que se encuentren los otros determinantes.

CAPITULO III

LA TEORIA DEL SERVICIO: SERVICIOS CREATIVOS Y LEALTAD DEL CLIENTE

3.1 EL ENCUENTRO DE SERVICIO

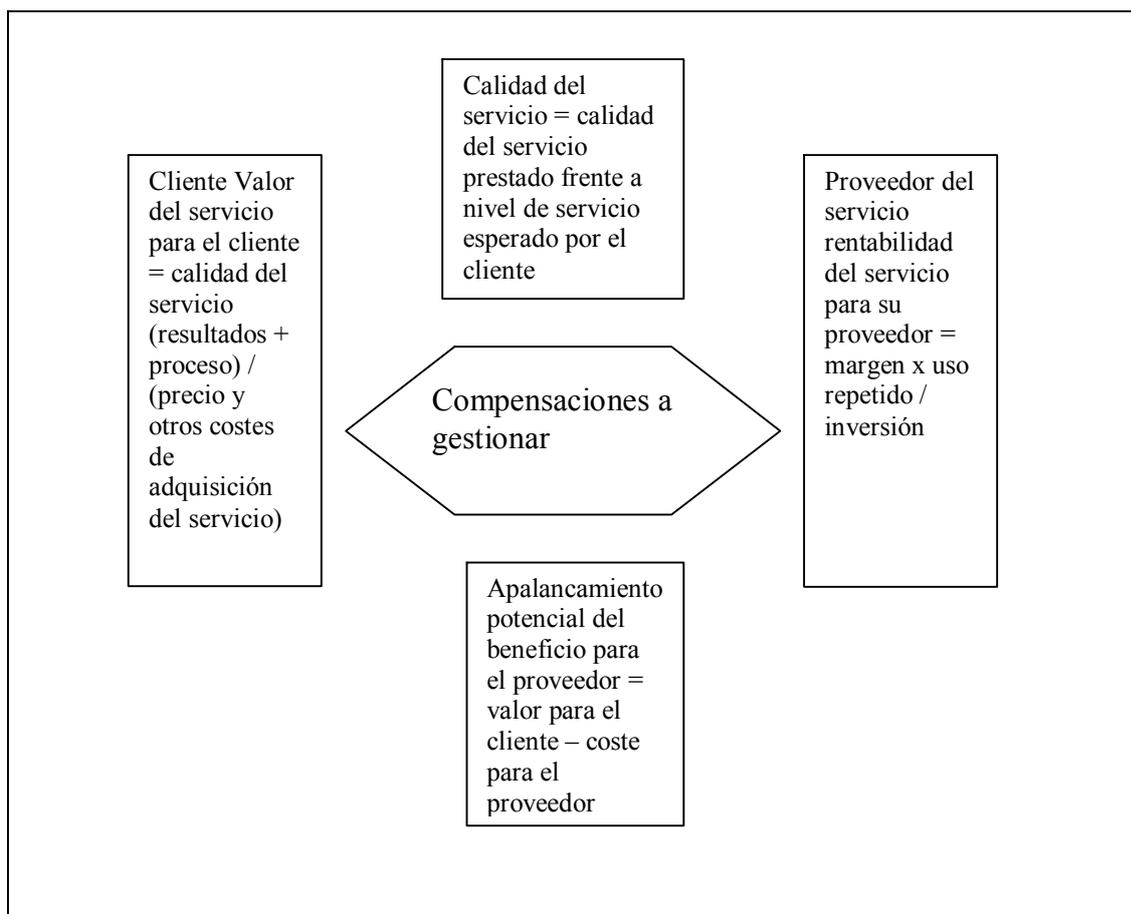
En el centro mismo de cualquier servicio esta el encuentro de servicio. Todo fluye a partir de él. Un encuentro de servicio es el encuentro con un proveedor de servicio, con su gente, sus comunicaciones y sus otras tecnologías, y con los servicios que él proporciona. Es el momento crucial, ha sido denominado por Jan Carlzon, director ejecutivo de Scanddinavian Airlines System SAS el “momento de la verdad”¹⁹, en el que los representantes de una empresa de servicios deben demostrar a sus clientes que su compañía es la mejor alternativa y que es capaz de atender las necesidades, los riesgos estimados y las expectativas de los clientes.

Las relaciones mas importantes en un encuentro de servicio se resumen en la Gráfico 3.1.

¹⁹ CD CLADS INCAE, “El encuentro de servicio”, página 103.

Gráfico 3.1

El encuentro de servicio, como conjunto de compensaciones



En donde podemos destacar las siguientes relaciones:

- 1.- La calidad del servicio (satisfacción del cliente) = calidad del servicio prestado – servicio esperado.
- 2.- El valor de un servicio para un cliente = calidad del servicio (resultados aportados y proceso por el que se consigue), dividido por (precio y otros costes para el cliente en la adquisición del servicio)
- 3.- Apalancamiento potencial del beneficio en la prestación del servicio = valor para el cliente – coste para el prestador de servicio.
- 4.- La rentabilidad de un servicio para su productor = margen x uso repetido dividido por inversión.

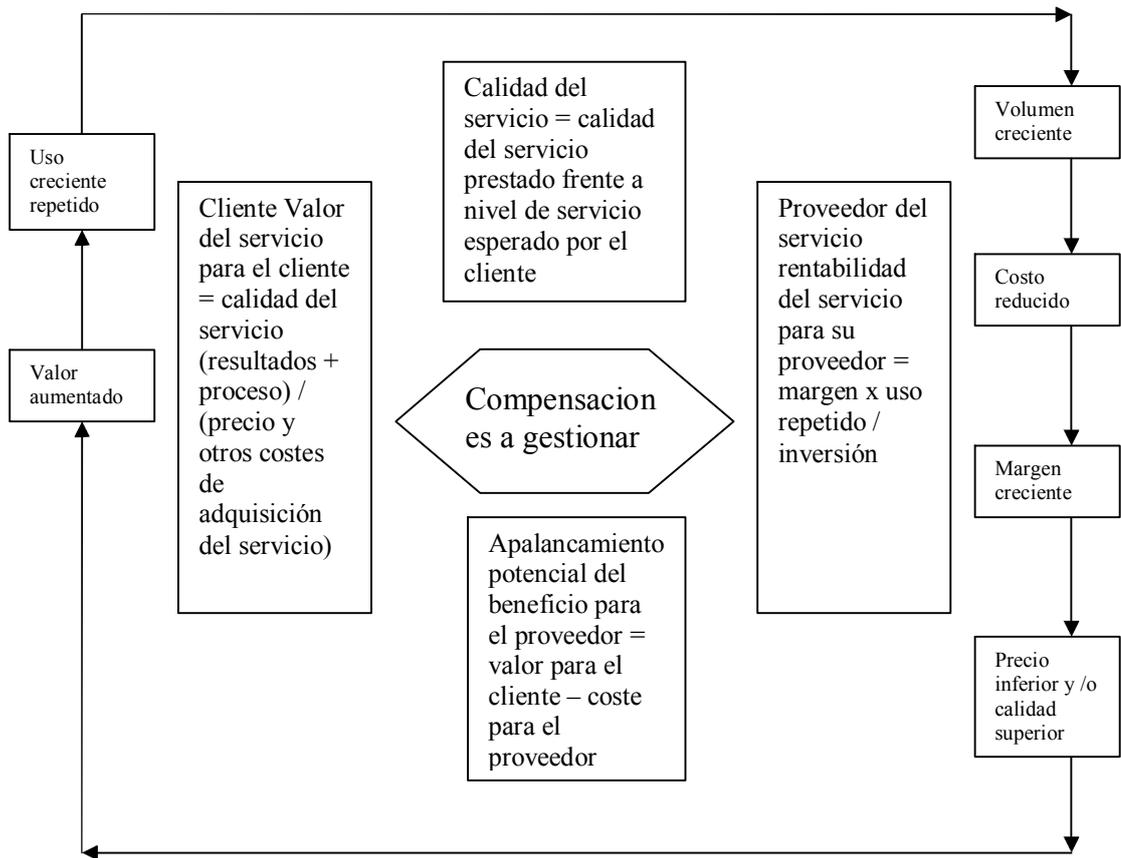
Sin embargo, estas relaciones son muy poco utilizadas por los directivos de servicio. La razón primaria para esto, es que la mayoría de ellos consideran estas relaciones como un conjunto de compensaciones que hay que diseñar y gestionar siguiendo

ciertos modos tradicionales que han venido siendo utilizados de una a otra generación de directivos durante años. Es el punto de vista de que casi todas las decisiones implican ciertas compensaciones. Es decir, una mayor calidad requiere de una mayor inversión o unos mayores costes, o que unos costos menores se asocian de modo natural con una calidad inferior. En medida en que estas suposiciones ignoran la forma por la que los clientes cuantifican el valor de un servicio, todas ellas representan un modo de pensar convencional generalmente aceptado por la dirección.

Los directivos creativos consideran las mismas relaciones, pero ven algo diferente. Ven el encuentro de servicio con una fuerza dinámica, con un potencial suficiente como para alimentar todo un conjunto de relaciones autorreforzante, como se muestra en el gráfico 3.2. Aprovechando tales relaciones para impulsar a sus empresas por encima de las demás, frecuentemente desafiando compensaciones derivadas de la lógica convencional. Estos directivos se dedican menos a conseguir un valor más alto y unos márgenes mas elevados. Elevan los precios y venden más. Comprender el valor y la calidad que otorgan al cliente y las formas de apalancar el valor por encima del coste. Y lo más importante, comprenden como desarrollar una lealtad fanática entre sus clientes, sus empleados, sus proveedores y sus inversores, lealtad que proporciona un flujo de resultados a lo largo de las líneas del gráfico 3.2

Gráfico 3.2

El encuentro de servicio, como un proceso autorreforzante



Los directivos de las empresas de servicios creativos, buscan siempre proporcionar un servicio sobresaliente a sus clientes. Una de las formas de conseguir esto es a base de tener existencias de productos de moda en mayor cantidad y variedad que los competidores, disponiendo de establecimientos agradables y bien situados, proporcionando a los vendedores y directores ciertos incentivos para que realicen un mejor servicio a los clientes.

Los resultados de los servicios creativos se reflejan no solamente en los clientes leales de la compañía, sino también en su alta productividad respecto a sus activos y respecto al personal, en su capacidad de retener a personas capaces y experimentadas, y en su sustancial rentabilidad de la inversión, incluso en la fase de crecimiento rápido.

3.2 CREACIÓN DE UN CICLO AUTORREFORZANTE DEL SERVICIO FRENTE A LA GESTIÓN POR COMPENSACIONES

Quiénes diseñan y realizan servicios creativos están expuestos a las mismas ideas que sus competidores de éxito menor. ¿Qué es entonces lo que ellos ven y hacen que les capacita para elevar, por encima del coste de prestación de servicio, el valor de este para sus clientes? Esta indicado en las relaciones que señalan las flechas en sentido de las agujas del reloj alrededor de la gráfica 3.2.

La excelencia del servicio se establece en primer lugar al rededor de la comprensión de que:

1. “El valor asociado a los resultados que un servicio proporciona y la calidad de la forma con que se proporciona dependen de la medida en que el realizador del servicio pueda reducir los riesgos estimados por el cliente.
2. El mayor valor en la relación con los costes de adquisición del servicio conduce a una mayor probabilidad de que el cliente se convierta en un repetidor.
3. Los clientes repetidores, como ya se ha establecido ciertas expectativas y han aumentado su respeto o confianza en el proveedor, y como tiene un mayor conocimiento de lo que se espera en el proceso de prestación del servicio, son menos costosos y por tanto mas beneficioso de servir que los clientes nuevos.
4. El valor de servicio para un cliente repetidor aumenta con la fiabilidad, con la manera con que se le prestan los resultados, y con los propios resultados que él consigue”²⁰.

Los puntos antes mencionados, indican que las inversiones orientadas a establecer la fiabilidad del servicio reducen realmente los costes de prestación de tal servicio al tiempo que crean valor para los clientes. Las inversiones en pro de una fiabilidad mayor del servicio pueden adoptar la forma de una mayor atención a la selección y formación de los empleados, unas mayores recompensas a los empleados, la adquisición de una tecnología superior, o de otros elementos que influyen en el sistema de prestación del servicio, y a la satisfacción del cliente. Las mejoras resultantes, tanto de la satisfacción del realizador del servicio como de su

²⁰ CD CLADS INCAE, “Creación de un ciclo autorreforzante del servicio”, página 25.

motivación, se reflejan a su vez en la calidad y valor del servicio para el cliente, compensando así la “rueda impulsora” del ciclo del servicio reforzarte.

Las inversiones para atraer y conservar recursos humanos de calificación superior, son un factor importante diferenciador entre la mayoría de las actividades²¹ de servicios y las de fabricación, puesto que es mayor impacto de las necesidades y actitudes del empleado de las empresas de servicios (el realizador del servicio) sobre la calidad y valor del servicio prestado, así como sobre su coste. Las retribuciones y los salarios representan una proporción mucho mayor sobre los costes totales en la mayoría de las industrias de servicios que en un sector manufacturero. Sin embargo, es de mayor significación el hecho de que en la mayoría de las industrias de servicios una proporción mucho mayor de personal entra en contacto directo o indirecto (por teléfono) con el cliente.

Existe un conjunto creciente de pruebas que sugieren una relación directa entre la satisfacción del realizador del servicio, la motivación de este para proporcionar un buen servicio, la satisfacción del cliente, la recepción de ventas, y los beneficios. Contribuir a la satisfacción del realizador del servicio en este ciclo supone atender a las satisfacción del cliente (completando así el círculo), así como a las políticas de servicio de la empresa relativas a la selección, el desarrollo y la asignación de puestos de trabajo de personal, a los esfuerzos para medir los resultados, las recompensas y el reconocimiento a las personas y los servicios y equipos de apoyo físicos y personal disponibles para el realizador del servicio en el momento del encuentro del servicio.

Las empresas de éxito atraen a directivos y vendedores que desean trabajar fuerte y ser bien pagados por ello. Los costes de reclutamiento son, pues, muy bajos a causa de que se presenta, por referencias directas de los empleados actuales, un número inusualmente alto de solicitantes. La parte de la prestación se realiza en el propio puesto de trabajo, por empleados que han tenido éxito en su labor. Ya que la compensación de los vendedores se basa en las comisiones sobre las ventas, aquellos que no tienen éxito o que son incapaces de mantener el ritmo abandonan las empresas. Los que quedan comunican su entusiasmo a los clientes, siendo éste un proceso que genera nuevas ventas y que refuerza el entusiasmo de los empleados.

²¹ Para más información sobre este tema en Cuenca, referirse al Cap IV, página 70.

Este ciclo de conductas autoreforzantes es una de las razones por la que los clientes obtienen un servicio de nivel superior. Otra es que sus vendedores y sus directivos están encargados de la misión de proporcionar un servicio sobresaliente al cliente, y dada la amplitud concedida para ello, también del proceso de desarrollo de la inquebrantable lealtad de los clientes.

La disponibilidad de una amplia selección de existencias en mercancías en lugares bien situados, con la adición de incentivos y con la amplitud de acción de que disponen los directivos y los vendedores para prestar sus servicios, tiene por resultado una amplia productividad de ventas, extraordinariamente elevada tanto en términos de espacio como de trabajo. Esta es la forma cómo se añade valor por encima del coste en las empresas exitosas, a través de una serie de actividades “generadoras de margen”. Estas actividades generadoras de margen van formando la base para unos precios mayores o menores según las condiciones competitivas.

La política de las empresas exitosas no es cobrar menos, sino ser competitivo en cualquier mercancía comparable, siempre a precios inferiores a los de almacenes competidores. Ambos planteamientos pueden producir márgenes mayores de los realizados por los competidores simplemente buenos. El uso repetido, por parte del cliente, de un servicio es clave para el movimiento de “la rueda impulsora”.

Muchos de los resultados que hemos descrito, provienen de ello. Los realizadores normales de servicios lo dan por conocido. Las compañías creativas prestan una atención inusual, hacen su seguimiento, y lo alimentan con generosidad.

3.3 ESTABLECIMIENTO DE LA LEALTAD DEL CLIENTE

La lealtad del cliente es la piedra angular de un servicio con éxito²². Influye en la lealtad de proveedores y empleados. Y genera esos beneficios que inducen la lealtad de los accionistas.

Pocos discuten la importancia de la lealtad del cliente. Sin embargo, solamente los líderes de servicios radicalmente innovadores dan dos pasos más allá; primero, para calcular la magnitud en la que la lealtad genera beneficios a través de un

²² Para más información en Cuenca refiérase al Capítulo IV página 57.

mayor volumen de operaciones y, de unos menores costes, y en segundo lugar, al hacer lo necesario para desarrollar intensamente esa lealtad de los clientes.

3.31 DETERMINACIÓN DEL VALOR DE UN CLIENTE

Generalmente, los directores de servicios no conocen el valor de un cliente incluso aunque casi todos hayan calculado el margen de ventas por sus servicios. Ven al cliente en términos de un potencial de beneficio representado en una venta.

Los servicios radicalmente innovadores se basan en el concepto de cliente como fuente de corriente de rentas beneficiosas, proveniente tanto de su cada vez mejor conocimiento del servicio como de la incorporación de otros nuevos a quienes los clientes actuales recomiendan al proveedor de servicios.

3.3.2 LEALTAD DEL CLIENTE Y RENTABILIDAD

La lealtad del cliente y la rentabilidad van de la mano. Además, hay que tener en cuenta que cuesta menos servir a clientes repetidos o constantes. Existe un coste inicial, asociado con la mayoría de los nuevos clientes. Puede representarse en forma de un precio reducido o un incentivo para prueba del servicio, o como costes asociados bien con el conocimiento del servicio por el cliente potencial. Por ejemplo, algunas cadenas de hoteles recogen la información a lo largo del tiempo respecto a las preferencias de cada huésped, con el fin de garantizar unos altos niveles de servicio que estimulen su lealtad. Este esfuerzo a de amortizarse a lo largo de repetidas visitas de los huéspedes a tales hoteles.

Una vez que los clientes asiduos conocen el servicio, resulta menos costoso de servir. Los niveles de expectativas están ya establecidos. Pero más importante aún es que los clientes conocen el papel que se espera que jueguen en el proceso de prestación del servicio, y en cómo se realiza.

Los clientes leales son los mas expresivos en comunicar a otros su relación de éxito, sus continuados “amoríos” con los servicios, especialmente en un mundo en que la excelencia en el servicio puede ser difícil de encontrar.

Mantenerse con los clientes actuales cuesta menos que a traer a nuevos clientes. “Según un estudio de la Forum Corporation muestra que el coste de conservar un cliente leal, es solo la quinta parte de conseguir uno nuevo. Si una empresa dada pudiese documentar tal esquema de rentabilidad respecto a sus clientes, podría contestarse a la cuestión de si “¿sería mejor aumentar nuestra tasa de retención de clientes?”. El impacto en el aumento de la tasa de retención de clientes para una muestra de empresa de servicios, los aumentos porcentuales de benéfico pueden oscilar entre 25 y el 125%”²³.

Se argumenta que la relación de clientes debería ser un tema de consideración estratégica para la mayoría de las empresas de servicios. Quienes reconocen el valor creciente de un cliente leal a lo largo del tiempo dedican un esfuerzo inhabitual a comprender las necesidades de ese cliente y sus esquemas de conducta, así como las formas de tratarle.

3.3.3 CAUTIVANDO A LOS CLIENTE EN EL PRIMER ENCUENTRO

Las buenas organizaciones de servicios declaran igualar las expectativas de los clientes. Las compañías de servicios sobresalientes buscan impresionar a los clientes de modo que nunca les olviden. Y consiguen al gestionar las primeras impresiones (y las últimas) y al repartir su atención entre fondo y “estilo” en el diseño y la prestación de los servicios.

3.3.3.1 Gestionando los “sujetalibros del servicio”

Las primeras impresiones son importantes. Se ha llegado a la conclusión de que el diagnóstico del problema es el elemento más crítico para un buen servicio. Pero que también crea una gran primera impresión en la mente del cliente.

El marco de la experiencia del servicio se configura en los primeros pocos minutos de la situación. Una vez establecido el tono, es difícil cambiar la impresión que de ello se sigue para el cliente. Pero también cuentan las últimas impresiones. Los últimos minutos de una experiencia de servicio pueden dar solidez a la impresión final del servicio, lo que influye en la disposición del cliente a hacer una utilización repetida o a proporcionar una referencia verbal positiva a otro cliente potencial. Las

²³ CD CLADS INCAE, “Lealtad del Cliente y rentabilidad”, página 43.

partes primera y última del encuentro del servicio son los “sujetalibros del servicio”. Las grandes organizaciones de servicio consiguen unos adecuados “sujetalibros”, así como una adecuada parte intermedia.

3.3.3.2 Equilibrando el contenido y el estilo

Un servicio sobresaliente puede empezar y terminar con una convincente dosis de estilo. Pero sin contenido, solamente con las primeras y las últimas impresiones, no se creará la lealtad del cliente.

La primera impresión es simplemente la promesa de un servicio bueno. En realidad establece a que adecuarse día a día en las actividades de prestación del servicio correspondiente.

3.3.4 LOGRO DE UNOS MEJORES CLIENTES

Las empresas de servicios realmente innovadoras han hecho unos mejores clientes al medir y gestionar las expectativas, al hacerlos usuarios con mejor conocimiento de los servicios, y forzándolos a cambiar las prácticas diarias para conseguir mejores resultados. Con tal proceso se convierten en clientes más satisfechos y más beneficiosos.

3.3.4.1 Medida de las expectativas

Con frecuencia, los clientes son mucho más capaces de configurar expectativas de resultados a conseguir con un servicio que las formas con que tales servicios se han de prestar o las clases de encuentro de servicio que ello implica. Pero se expresan peor respecto a cómo esperan ser tratados y respecto a la importancia relativa del proceso y de los resultados en la evaluación de la calidad del servicio.

Los clientes pueden expresar sus expectativas respecto a ciertas clases de proceso de servicios con más claridad que respecto a otros. E incluso entonces, frecuentemente lo hacen de un modo indirecto.

Las expectativas y las percepciones de la interpretación personal que se verifica en el encuentro de servicio son mucho más difíciles de exteriorizar por los clientes. Lo

que no hace desistir a los prestadores de servicios innovadores que intentan obtener una expresión de tal información por medio de iniciativas que varían desde las entrevistas a grupos focales hasta las transacciones simuladas. Y así diseñan servicios que conservan un margen de seguridad respecto a las expectativas presuntas de la mayoría de los clientes.

3.3.4.2 Gestión de las expectativas

Con frecuencia, los clientes no saben qué deben esperar, de un servicio. Dada nuestra conclusión previa de que la calidad del servicio es lo que entrega en relación con lo que espera, una información adecuada respecto a lo cuál es la expectativa representa con frecuencia una causa radical de percepción de un servicio inadecuado.

Cuando las compañías de servicio ponen en primer lugar a los empleados y clientes ocurre un cambio radical en la manera en que administran y miden el éxito.

En la nueva economía de servicios, los trabajadores visibles al cliente y los clientes tienen que ser el centro de la inquietud gerencial, los factores que impulsan la rentabilidad en este nuevo paradigma de servicios son: la inversión en las personas, la tecnología que apoya a los trabajadores visibles al cliente, practica renovadas de capacitación y reclutamiento vinculadas con el desempeño de los trabajadores a todo nivel.

Esta economía requiere técnicas innovadoras de medición, estas técnicas calibran el impacto de la satisfacción, lealtad y productividad de los empleados sobre el valor de los productos y servicios brindados de manera que los gerentes puedan crear satisfacción y lealtad en el cliente, y evaluar el impacto correspondiente sobre la rentabilidad y el crecimiento. La cadena de utilidades- servicios, desarrollada con base en análisis de organizaciones exitosas de servicios, ayudan a los gerentes a escoger nuevas inversiones que desarrollen los niveles de servicio y satisfacción para un máximo impacto competitivo ampliando la brecha entre los líderes de servicios y sus competidores simplemente buenos.

3.4 LA CADENA DE UTILIDADES-SERVICIOS

Establece relaciones entre la rentabilidad, lealtad de los clientes y satisfacción, lealtad y productividad de los empleados. Los eslabones de la cadena son los siguientes:

- “La utilidad y el crecimiento estimulados principalmente por la lealtad de los clientes;
- La lealtad; que es un resultado directo de la satisfacción de los clientes;
- La satisfacción; influenciada por el valor de los servicios prestados a los clientes”²⁴.

La lealtad de los clientes impulsa la rentabilidad y el crecimiento, para maximizar las utilidades, normalmente los empresarios se han propuesto la meta de convertirse en el número uno o dos de sus industrias por varias décadas, no obstante hace poco las nuevas medidas de las industrias de servicios, sugieren que la lealtad de los clientes es el determinante más importante de las utilidades, un aumento de un 5% en la lealtad de los clientes puede producir aumentos en las utilidades de un 25 a un 85% dependiendo de la industria. Llegando a la conclusión de que la calidad de la participación de mercado, medida en términos de lealtad de los clientes, merece tanta atención, como la cantidad de participación.

Las compañías líderes en servicios actualmente están tratando de cuantificar la satisfacción de los clientes, ya que esta impulsa su lealtad, ampliando sus esfuerzos al máximo para crear lo que se ha denominado “apóstoles”; refiriéndose a aquellos clientes que se encuentran tan satisfechos que pueden convencer a varias personas de adquirir un determinado producto o servicio, lo cual se logra mejorando los niveles de servicio y garantizando la satisfacción de los clientes; y preocupando de no crear “terroristas” que son clientes tan insatisfechos que hablan en contra de un servicio deficiente en cada oportunidad que tengan con cientos de clientes potenciales. De acuerdo a estudios realizados, las percepciones de valor que tienen los clientes son muy elevadas, los clientes adjudican un elevado valor al servicio a tiempo, empleados amigables y tarifas muy bajas. Este valor agregado entregado por los empleados es lo que genera productividad e impulsa el valor.

²⁴ CD CLADS INCAE, “La Cadena de Utilidades Servicio”, página 68.

Antiguamente, las medidas tradicionales de las pérdidas por la rotación de empleados se concentran solamente en el costo de reclutamiento, contratación y capacitación de los reemplazos. En muchos puestos de servicio el costo real de la rotación es la pérdida de la productividad y una menor satisfacción de los clientes, teniendo claro que la lealtad de los empleados impulsa la productividad.

Según un estudio realizado por una concesionaria de automóviles ABT associates llegó a la conclusión que, “el costo mensual promedio de reemplazar un representante de ventas que tenía de 5 a 8 años de experiencia con uno nuevo fue de casi \$36.000. Se ha comprobado que la baja rotación de empleados está estrechamente vinculada con la satisfacción de los clientes, por lo que las empresas que logran alta satisfacción de los empleados tienen índices de un menos de un 5% de rotación anual de sus empleados”²⁵.

Y a su vez, la calidad interna de un entorno de trabajo contribuye considerablemente a la satisfacción de los empleados. La calidad interna se mide por los sentimientos que los empleados tienen hacia sus trabajos, colegas y compañías. La calidad interna está también caracterizada por las actitudes que tienen las personas entre sí y la manera en que las personas se sirven dentro de la organización. Un gran apoyo para los empleados es contar con las herramientas necesarias que les permitan la óptima realización de sus funciones para poder desarrollar al máximo sus destrezas.

²⁵ CD CLADS INCAE, “La Cadena de Utilidades Servicio”, página 76.

CAPITULO IV

APLICACIÓN DEL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD DE MICHAEL PORTER EN LA CIUDAD DE CUENCA

4.1 LA SITUACION DEL TURISMO EN CUENCA

Cuenca está ubicada en la zona austral del Ecuador y es la Tercera Ciudad por el número de habitantes, hoy en día es un importante centro cultural del País ya que cuenta con los factores propicios para el Turismo. Entre sus principales atractivos turísticos se encuentra: el Centro Histórico, Parque Nacional El Cajas, Centros Comerciales, Fiestas Tradicionales, Balnearios, Vida Nocturna, Gastronomía propia, entre otros. Sin embargo la principal atracción para los turistas, en especial extranjeros, se fundamenta en el Turismo Cultural y Ecológico. En los últimos años se ha dado a conocer internacionalmente por el Turismo Cultural, pues ha tenido un gran desarrollo a partir de su nominación como Patrimonio Cultural de la Humanidad en el año 1999.

Tomando como referencia la información disponible en las encuestas de turismo interno, receptor y emisor, levantadas por el Proyecto Cuenta Satélite de Turismo en el período julio 2002 – junio 2003; “916 mil visitantes originarios principalmente de Estados Unidos, Colombia, Europa y América Latina eligieron Ecuador como destino final.

El 7% de las visitas (63 mil) se realizaron a la Ciudad de Cuenca (4% mujeres y 3% hombres) con un promedio de 6 pernотaciones por visita que dio como resultado un total de 373 mil pernотaciones”²⁶.

El flujo de turistas no residentes de Ecuador y en consecuencia de Cuenca se presentó en especial durante el trimestre julio - septiembre 2002, que coincidió con el verano del hemisferio norte, y las vacaciones escolares de los países vecinos (Colombia y Perú).

²⁶ Ministerio de Turismo del Ecuador, SETE.

Sobre esta base podía decirse que las 63 mil visitas de los turistas no residentes que arribaron a Cuenca entre julio 2002 y junio 2003 le permitieron recibir un valor estimado de aproximadamente 95 millones de dólares; lo que resulta \$1.508 de gasto per capital por turista y 341 dólares por habitante de esta Ciudad.

Si las particularidades del turismo receptivo de Cuenca se relacionan con el promedio de gastos realizados según el motivo y la actividad que efectúa el visitante es de esperar que un aumento del volumen y del período de permanencia de los visitantes conlleve a una expansión directa del gasto, sobre todo en la perspectiva de que se promocionarían los atractivos principales de la Ciudad y sus alrededores donde el consumo promedio total del turista es más alto por la peculiaridad de atractivos que ofrecen.

Según el Ministerio de Turismo de Cuenca para poder incrementar el número de turistas que visitan nuestra ciudad, es fundamental la creación de un plan estratégico donde debería incluir un tema de especial importancia como es la calidad del servicio prestado y la satisfacción que el visitante tiene respecto de las expectativas que generó el producto turístico consumido, sobre todo en la consideración de que la fuente principal de información del visitante es el Internet, los familiares y amigos.

En función de la información estadística disponible presentada por el Ministerio de Turismo del Ecuador (SETE)²⁷, los resultados de las encuestas realizadas al turismo receptor segmento aéreo (Quito, Guayaquil y Cuenca), que visito nuestro País, utilizando las variables de limpieza, comodidad, servicio y seguridad; alrededor del 52% de los encuestados, catalogó el servicio brindado de Restaurantes, Alojamiento y Transporte Aéreo como bueno o muy bueno. Lo que nos da una pauta de que el servicio brindado por parte de estas empresas en el País cumple en parte con las exigencias requeridas por los turistas extranjeros. A continuación se presenta las categorías con el mayor porcentaje en la Tabla 4.1, obtenidas de las encuestas que se encuentran en el Anexo 1.2.

Este nivel de evaluación establecido para los servicios del país, en opinión de los entendidos en la materia, estaría por debajo de la calificación internacional, motivo por el que el Ministerio de Turismo propone una campaña de mejoramiento de la

²⁷ Para más información refiérase al Capítulo V, página 104.

calidad del servicio turístico que se ofrece en país y evalúe sus resultados, con la perspectiva de precautelar el buen servicio y crear un mecanismo que permita mantener una demanda turística sostenida en el tiempo.

Cuadro 4.1

Resultado de las encuestas del grado de satisfacción de los servicios recibidos, por parte del turista emisor en el período octubre 2002 – marzo 2003.

		Restaurantes	Transporte	Alojamiento
	Bueno	26,51%	27,73%	24,82%
Limpieza	Muy Bueno	34,73%	30,89%	30,60%
	Excelente	17,59%	14,72%	18,25%
	Bueno	25,10%	27,32%	24,23%
Seguridad	Muy Bueno	33,28%	30,59%	32,69%
	Excelente	15,59%	15,26%	17,28%
	Bueno	25,37%	27,66%	24,96%
Comodidad	Muy Bueno	33,63%	30,74%	32,29%
	Excelente	15,72%	14,74%	17,77%
	Bueno	24,63%	25,23%	23,85%
Servicio	Muy Bueno	34,60%	30,94%	32,01%
	Excelente	17,28%	15,49%	18,92%
	Bueno	26,78%	26,96%	26,04%
Precio	Muy Bueno	31,50%	29,82%	28,38%
	Excelente	18,98%	16,86%	17,97%

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (octubre 2002 - marzo, 2003)

Como podemos observar en los resultados obtenidos de la tabla 4.1 un 17% de los turistas encuestados consideran el servicio recibido como excelente, cabe recordar que como nos indica la teoría del servicio una calificación que no sea catalogada como excelente no garantiza el regreso del turista ni la recomendación para que visiten esta ciudad sus allegados, fragmentándose la continuidad del flujo del ciclo autorreforzante del servicio, explicada en el Capítulo III. Cabe recordar que la lealtad del cliente es la piedra angular del servicio y este se lo logra brindando un servicio excelente e innovador que superen las necesidades y expectativas del cliente.

Cuando se analiza la estacionalidad del flujo turístico de los residentes en Ecuador, se aprecia que los períodos de salida en la sierra se alternan con los de la Costa. La estacionalidad de ambas es similar y está en función de los ciclos de asistencia

a los centros de educación: altas en vacaciones escolares de la región y bajas en los trimestres de actividad estudiantil.

Un buen conocimiento de las temporadas de alta y baja frecuencia de visitas es otro de los elementos fundamentales que permitirá a los empresarios prepararse para brindar un servicio de calidad y de atractivos precios al visitante que viaje a Cuenca, para que éste se vea atraído por quedarse en la Ciudad y sus alrededores la mayor cantidad de días posibles.

Con estas consideraciones previas, en principio, es posible estimar el volumen, flujo y balance turístico de la Ciudad, en los términos señalados en el cuadro 4.1 que se detalla a continuación:

Cuadro 4.2

Estimación del flujo y balance turístico de la ciudad de Cuenca

-visitantes, visitas y pernoctaciones turísticas, en el período julio 2002 – junio 2003-

Segmento	Visitantes			Visitas	Pernoctaciones
Turismo receptor	125.009			310.689	1.226.521
Internacional		63.116		63.118	373.244
Nacional		61.893		247.571	853.277
<i>de fines de semana</i>			13.586	54.344	77.629
<i>de feriados</i>			48.307	193.227	775.648
Turismo emisor	203.553			796.260	4.074.466
Internacional		10.095		22.431	313.569
<i>de fines de semana</i>			860	2.949	14.775
<i>de feriados</i>			9.235	19.482	298.794
Nacional		193.458		773.829	3.760.897
<i>de fines de semana</i>			115.798	463.191	1.499.543
<i>de feriados</i>			77.660	310.638	2.261.354
Balance:					
receptor – emisor	-78.544			-485.571	-2.847.945
Movimiento:					
receptor + emisor	328.562			1.106.949	5.300.987

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudios

El movimiento turístico (receptor + emisor) de la ciudad de Cuenca permite estimar el volumen de unidades físicas que giran alrededor de la actividad: 328 mil visitantes, cerca de 1.1 millones de visitas y más de 5 millones de pernoctaciones en total. Este es el mercado real de servicios que existe alrededor del turismo receptor y emisor en la Ciudad.

De acuerdo a esa información, Cuenca sería una ciudad deficitaria en número de visitantes, visitas y pernoctaciones. Recibe alrededor de 125 mil visitantes y desde su seno desplaza a 203 mil.

Del turismo receptor, la Ciudad recibió 311 mil visitas y facilitó 1.2 millones de pernoctaciones, de las cuales 373 pernoctaciones fueron realizadas por turistas extranjeros y 853 mil por ecuatorianos.

De acuerdo a esta información, esto nos permite encontrar una gran diferencia en el número promedio de días que permanece un turista nacional de un extranjero. El turista nacional registra un promedio de 13 pernoctaciones por visita, doblando en número al las que permanece un extranjero que es de 6 pernoctaciones por visita. En turismo receptor equivale al 28% de las visitas que se producen en el movimiento turístico total de Cuenca: 6% internacional y 22% nacional.

Dentro del flujo turístico total de Cuenca (receptor + emisor), el turismo emisor es el más relevante (62%), pues moviliza 203 mil residentes hacia diferentes destinos, dentro y fuera del país.

En el país se movilizan 193 mil residentes (en fines de semana y en feriados) generando 774 mil visitas al año y 3.8 millones de pernoctaciones.

El turismo emisor internacional de Ecuador, es realizado por apenas el 3% del total de los visitantes que desde aquí se desplazan, lo que representa el 6% del total de las pernoctaciones del movimiento turístico global de la Ciudad. Por lo que se podría concluir que el turismo emisivo de Cuenca se lo realiza principalmente hacia las otras regiones del país.

Por cada 100 visitantes residentes y no residentes de Ecuador que arriban a Cuenca, 61 abandonan la ciudad para dirigirse a lugares dentro y fuera del país. Esto se explica dividiendo el total del Turismo receptor contra el Turismo emisor.

Cuadro 4.3

Turismo receptor y emisor: indicadores per cápita - período julio 2002 – junio 2003-

	Visitantes			Visitas	Pernoctac.	Visitas por visitante	Pernocta. por visitante	Pernocta. por visita
Turismo receptor	125.009			310.689	1.226.631	2	10	4
Internacional		63.116		63.116	373.244	1	6	6
Nacional		61.893		247.571	853.277	4	14	3
<i>de fines de semana</i>			13.586	54.344	77.629	4	6	1
<i>de feriados</i>			48.307	193.227	775.648	4	16	4
Turismo emisor	203.553			796.260	4.074.466	4	20	5
Internacional		10.095		22.431	313.569	2	31	14
<i>de fines de semana</i>			860	2.949	14.775	3	17	5
<i>de feriados</i>			9.235	19.482	298.794	2	32	15
Nacional		193.458		773.829	3.760.897	4	19	5
<i>de fines de semana</i>			115.798	463.191	1.499.543	4	13	3
<i>de feriados</i>			77.660	310.638	2.261.354	4	29	7

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudios

La frecuencia de salida de los residentes de Cuenca respecto de la llegada de turistas y excursionistas es más intensa (4 salidas respecto de 2 llegadas al año por visitante), lo que da como resultado que la estadía promedio fuera de la ciudad sea más prolongada (20 pernoctaciones por visitante) que la de quienes la visitan y consecuentemente permanecen en la Ciudad (10 pernoctaciones al año). Esto se calcula, dividiendo el número de visitas para el número de visitantes, tanto del turismo emisor como del receptor.

El número de pernoctaciones por visita del turismo receptivo (4 pernoctaciones), del receptivo internacional (6 pernoctaciones) son mayores que las del turismo emisor en su conjunto (5 pernoctaciones), hecho que permite advertir las potencialidades que el primero tiene en la actividad turística de la ciudad y la región, en especial si se considera que representa más del 50% de los visitantes que llegan a la ciudad (63 mil de los 125 mil), aporta con el 20% de las visitas y el 30% de las pernoctaciones del segmento.

Lo expresado permite concluir que Cuenca se caracteriza por ser una ciudad eminentemente importadora de servicios del turismo. Tal condición podría eventualmente ajustarse si se incluyen en las cifras expuestas las correspondientes a las visitas que diariamente recibe la ciudad por parte de quienes viven en las parroquias aledañas de la provincia del Azuay, las mismas que para el presente análisis no están disponibles.

4.2 LA INDUSTRIA TURISTICA DE CUENCA

Cuando se estudia una industria, frecuentemente, se comete el error de reducir el análisis a sus partes más visibles. En el caso del turismo en la mayoría de sus casos se estudia con detalle la hotelería; sin embargo, se ignoran otras actividades relacionadas como son las de transporte, alimentación, atracciones, operadores de turismo, servicios de apoyo, capacitación. Estos sectores deben analizarse con mayor intensidad, con el fin de determinar el potencial del turismo.

Es por esto que se realiza un análisis entre los sectores que están directa e indirectamente relacionados en las actividades turísticas. Entre los sectores directamente relacionados podemos mencionar: las atracciones, transporte, alimentación, hospedaje, agencias operadoras y los servicios especiales.

En los sectores indirectamente relacionados se encuentran las organizaciones de apoyo, de capacitación, servicios de apoyo, infraestructura de transporte y otros servicios.

A continuación se procederá a describir los sectores directa e indirectamente relacionados para, mas adelante en el Diamante de Porter realizar el respectivo análisis.

4.2.1 Sectores directamente relacionados

- **Capacidad instalada de los Establecimientos Turísticos**

Según los datos procesados por el Registro de Establecimientos Turísticos 2003 del Ministerio de Turismo, el 71% de los 152 establecimientos de alojamiento existentes en Azuay y Cañar están ubicados en Cuenca. Dichos establecimientos ofrecen 5.228 plazas, 79% de las existentes en la región.

En el cuadro siguiente se presenta la oferta turística que dispone la ciudad de Cuenca explicada en número de establecimientos, plazas existentes por establecimiento y el establecimiento por categoría.

Cuadro 4.4

Capacidad de los Establecimientos de Alojamiento Registrados en el Ministerio de Turismo en Cuenca del 2003

Hoteles

	TOTAL	LUJO	DE 1RA	DE 2DA	DE 3RA	# plazas
HOTELES	43	2	18	10	13	2603
HOTEL APARTAMENTO	1	0	1	0	0	257
HOSTAL	31	0	12	9	10	1012
HOSTAL RESIDENCIAL	14	0	8	6	0	815
HOSTERIA	5	0	2	0	3	186
PENSION	12	0	0	3	9	188
APARTAMENTO TURIS.	2	0	2	0	0	167
TOTAL	108	2	43	28	35	5228

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudios

La principal fuente de hospedaje esta conformada por los Hoteles, que representan el 39.8 % de la capacidad de establecimientos para alojamiento, ofreciendo 2.603 plazas que constituyen el 49.78% del total de plazas existentes. Seguido de los Hostales que representan el 28.7 % de la capacidad, ofreciendo 1.012 plazas (19.36%). En tercer lugar se encuentran los Hostales Residenciales que representan un 12.96% del total generando 815 plazas (15.6%).

Cuadro 4.5

Capacidad de los Establecimientos de Comidas y Bebidas Registrados en el Ministerio de Turismo del Azuay en 2003

CATEGORIA	RESTAURANTE			CAFETERIA			F. DE SODA			BAR			TOTAL		
	CANTIDAD	# MESAS	CAPACIDAD	CANTIDAD	# MESAS	CAPACIDAD	CANTIDAD	# MESAS	CAPACIDAD	CANTIDAD	# MESAS	CAPACIDAD	CANTIDAD	# MESAS	CAPACIDAD
LUJO	3	57	236										3	57	236
PRIMERA	14	317	1.235	5	57	236	6	77	318	4	40	185	29	491	1.974
SEGUNDA	85	1.393	5.585	3	30	134	12	80	327	14	185	732	114	1.688	6.778
TERCERA	166	1.516	6.059	16	111	400	56	297	1.160	19	164	697	257	2.088	8.316
CUARTA	7	40	160										7	40	160
TOTAL	275	3.323	13.275	24	198	770	74	454	1.805	37	389	1.614	410	4.364	17.464

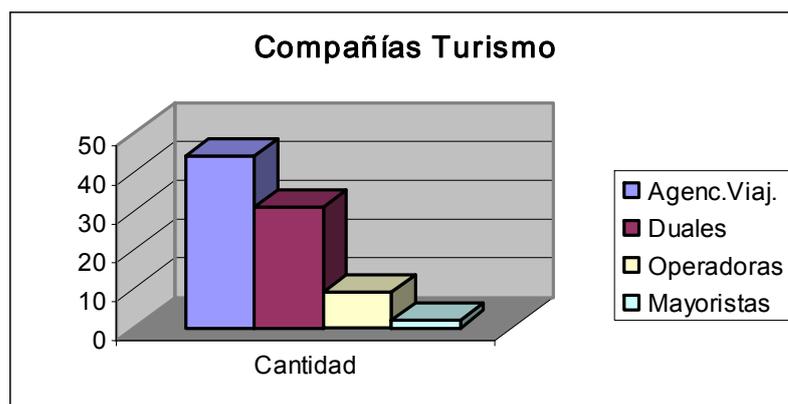
Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudios

De los establecimientos de Comidas y Bebidas registrados en el Ministerio de Turismo del Azuay, los Restaurantes representan el 67.07%, las Fuentes de Soda el 18.04%, los Bares el 9.02% y las Cafeterías el 5.85% del total, generando una capacidad de 13.275, 1.085, 1.614 y 770 personas respectivamente.

- **Agencias de Viajes, Operadoras de Turismo y Empresas Mayoristas**

Existen compañías de turismo que realizan diferentes actividades en lo que se refiere a esta industria; las agencias de viajes, las mayoristas, las duales y las operadoras de turismo. En la Provincia del Azuay contamos con cuarenta y cuatro agencias de viajes, dos mayoristas, treinta y un “agencias duales”²⁸ y nueve operadoras de turismo; estas empresas generan alrededor de cuatrocientos puestos de trabajo directo.

Grafico 4.1



Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

La actividad de las agencias de viajes es fundamentalmente la venta de boletos de avión, así como la venta de paquetes turísticos en el extranjero, es decir se especializan en la expansión del turismo emisor y la intermediación para la venta de tours dentro del país para turistas nacionales y extranjeros. Entre otras funciones, además realiza la venta y reserva de *tickets* nacionales e internacionales, reservación de autos y hoteles en cualquier parte del mundo. Las agencias de viajes no pueden elaborar *tours* ya que cada empresa tiene a su cargo determinadas funciones, pero si los pueden comercializar, por lo que obtienen una comisión. Entre las agencias de viajes más importantes con que cuenta nuestra Ciudad podemos destacar: Metropolitan Touring, Metrotours, Kleintours, Irma’s Tours, Rootours, Ayaxtravel, Turisa entre otros.

Las vendedoras mayoristas están compuestas por agencias que se dedican a la venta de paquetes turísticos para turistas nacionales que desean hacer turismo en

²⁸ Son empresas de Turismo que realizan las funciones tanto de una Agencia de Viajes como de una Operadora de Turismo.

el extranjero, es decir son el nexo entre las agencias de viajes nacionales y las operadoras del extranjero. Por lo general son representantes de grandes compañías extranjeras. Estas empresas se dedican a la venta de estos paquetes y no a la venta de boletos aéreos. Existen alrededor de seis Agencias Mayoristas en la Ciudad. Entre las principales que se encuentran: Eurolatina, EmiaTours, Mayortour y Lujotour.

Las agencias operadoras se especializan en lo que se refiere al turismo receptivo. Son aquellas que organizan sus programas de viajes en el país, y los negocian directamente a través de contactos con vendedores mayoristas extranjeros y con menor frecuencia a través de agencias de viajes locales.

- **Transportes**

Aerolíneas: Ecuador es uno de los países que cuenta con uno de los mejores transportes aéreos internos de la región. Cerca de doce ciudades, cuentan con aeropuertos domésticos y con vuelos de varias compañías nacionales. Los precios varían de acuerdo a la distancia y al servicio. El vuelo más largo dentro de nuestro País dura alrededor de 45 min., exceptuando las Islas Galápagos, a las cuales se llega en una hora y media, desde Quito o Guayaquil.

En Cuenca existen tres aerolíneas que prestan su servicio a nivel nacional, como son TAME, AEROGAL, e ICARO. Las tres compañías ofrecen vuelos todos los días de la semana para Quito y Guayaquil. No existen vuelos internacionales, lo que produce una gran desventaja a nivel nacional e internacional.

Transporte urbano: Existen siete compañías de transporte urbano (Tomebamba, Turismo Baños, Cuencana, Ricaurte, Diez de Agosto, Trigales y Uncovía) que prestan sus servicios con 554 unidades. Los buses circulan todos los días de 06h00 hasta las 22h00. Su tarifa es de \$0.25 centavos en los ejecutivos y \$0.18 ctvs en los populares.

El servicio de taxis es prestado por trece cooperativas y once compañías, con 3510 unidades al servicio de la comunidad. Los taxis cuentan con el servicio "Radio Taxi", donde recogen al pasajero en el lugar y hora indicada. La carrera mínima es de \$1.25 dólares.

Trasporte interprovincial: Existen diez y seis compañías de buses interprovinciales con 42 unidades, para las rutas: Cuenca – Quito, las principales Compañías son Flota Imbabura y Panamericana; La ruta Cuenca - El Oro es cubierta por la compañía Rutas Orenses; para la ciudad de Loja, la compañía Ejecutivo San Luís y Viajeros y para las Provincias del Oriente la compañía Alpes Orientales.

Trasportes exclusivos: Existen tres compañías con doce unidades, entre la principal podemos detallar a la compañía Transliv.

- **Atracciones Turísticas**

Cuenca esta considerada entre las ciudades más hermosas del país. Es la tercera ciudad en población y esta ubicada en la parte Sur de Los Andes en el valle de Guapondelig. La Ciudad posee con un gran potencial para el desarrollo del turismo y cuenta con diversos atractivos que la convierten en una de las favoritas por parte de los extranjeros que visitan nuestro país.

A continuación se detallan los principales atractivos turísticos con los que cuenta la ciudad:

Cuadro 4.6

Principales Atractivos Turísticos de la Ciudad de Cuenca

MUSEOS	IGLESIAS	ARTESANIAS	RUINAS ARQUEOLOG.	PARQUES
Arte Moderno	Catedral Nueva	Casa de la mujer	Ruinas de Todos los Santos	Abdón Calderón
Casa de la Cultura	Catedral Vieja	Plaza Rotary	Ruinas de Pumapungo	Luis Cordero
Remigio Crespo Toral	San Blas	Plaza del Otorongo	Ruinas de Ingapirca	San Blas
Banco Central	Sto. Domingo		Ruinas de Paredones	San Sebastián
Quinta Bolívar	San Francisco			María Auxilidora.
	Virgen de Bronce			De la Madre
	María Auxiliadora			Del Paraíso
TRADICIONES	PARQ NATUR	TURISMO RURAL	OTROS	
Corpus Cristi	El Cajas	Gualaceo	CC Milenium Plaza	
Pase del Niño Viajero	Bosque Llaviuco	Paute	CC Mall del Río	
Semana Santa.		Chordeleg	Cine Casa de la Cultura	
Carnaval		El valle de Yunguilla	Balneario de Baños	
		San Fernando	Parques lineales	
			Mirador de Turí	
			Ríos de la ciudad	
			Vida nocturna	
			Casas coloniales	

Fuente: Ministerio de Turismo, Unidad Ejecutora del Proyecto Cuentas Satélites del Turismo; Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (julio 2002 – junio 2003), Elaboración: Estadísticas & Estudios

4.2.2 Sectores de Apoyo y Conexos

- Organizaciones de Apoyo

Los Organismos y Ministerios que tiene la tarea de apoyar, incentivar e impulsar el desarrollo de la industria turística en la ciudad son: El Ministerio de Turismo y El Municipio de Cuenca.

El Ministerio de Turismo es el máximo rector de la actividad turística en el Ecuador. Tiene como función principal fomentar la competitividad de la actividad turística mediante procesos participativos posicionando al turismo como eje estratégico del desarrollo económico, social y ambiental del Ecuador, para lo cual cuenta con distintas ferias a nivel nacional. Internacional y local. Entre las principales se destacan: La BITE, La FITE, Las Ferias de Turismo Nacional y El Proyecto Ecuador – Cuentas Satélites del Turismo (SETE).

La Municipalidad de Cuenca tiene como función primordial el impulso al desarrollo turístico cantonal. El Ministerio de Turismo, luego de la realización de varios estudios técnicos, comprobó el potencial turístico de la región y la capacidad institucional para que la Municipalidad de Cuenca asuma las responsabilidades en el ámbito turístico a partir de la suscripción de un Convenio de Transferencia de Competencias entre el Ministerio de Turismo y la Municipalidad de Cuenca, suscrito

el 19 de Julio del 2001. para lo cual se crearon: La Fundación Cuenca al Mundo, El Consejo de Turismo e i-Tur.

- **Infraestructura**

Cuenca cuenta con los servicios necesarios para el desarrollo de la actividad turística en la ciudad y sus alrededores, siendo los principales:

Aeropuerto; El Aeropuerto Mariscal Lamar de Cuenca, cuenta con una pista de aterrizaje de 1900 mts de longitud, la cual puede ser utilizada únicamente para aviones pequeños con una capacidad máxima de 150 pasajeros. En su parte interna cuenta con 6 locales comerciales, 2 locales de venta de pasajes aéreos (AEROGAL e ICARO) y 2 locales de renta o alquiler de vehículos (Localiza e Inter. Rent a Car). El aeropuerto dispone de 2 salas de espera para los vuelos domésticos con capacidad para 231 pasajeros, adicionalmente posee una capacidad para 60 pasajeros en sus instalaciones externas; cuenta con una sala VIP la cual es ocupada por la compañía TAME y la sala oficial de aeropuerto es ocupada por la aerolínea AEROGAL. Posee un patio de comidas en su parte superior pero al momento se encuentra ocupado por un solo local. Su estacionamiento tiene una capacidad para 105 vehículos, todas las instalaciones del aeropuerto se encuentran resguardadas por una compañía de seguridad privada.

Terminal Terrestre; La Ciudad cuenta con un solo Terminal Terrestre; el mismo que está administrado por La Empresa Municipal de Terminales Terrestres y Estacionamiento Tarifado (EMTET) y brinda sus servicios a más de ocho mil usuarios por día. Cuenta con transporte inter parroquial y provincial, se puede acceder a centros comerciales, restaurantes y lugares de información turística.

Recientemente se creó un destacamento integrado por la policía del Terminal Terrestre, donde miembros del Cuerpo Policial brindan atención a la ciudadanía.

El destacamento de policía, el sistema de video vigilancia, la iluminación interior del Terminal Terrestre, la señalización interna y externa son algunas de las beneficios y seguridades que actualmente brinda el Terminal terrestre. Además cuenta con:

- Amplias salas de espera
- Dispensario Médico y odontológico

- Centro comercial y restaurante
- Centro de Información Turística y sala VIP
- Seguridad privada las 24 horas
- Parqueadero público las 24 horas
- Compañías de Taxi

Red vial; Cuenca cuenta con tres vías principales de acceso y salida, y una autopista. La Panamericana Norte, que une a con los cantones de Gualaceo, Paute y Chordeleg, muy importantes para el desarrollo del turismo Rural y del comercio.

Por el sur existe la Panamericana Sur, que conecta con la ciudad de Loja, Machala, Sta Isabel, San Fernando y el Valle de Yunguilla. La autopista Cuenca – Azogues, que permite en menos de 30 minutos estar en la ciudad vecina. La vía Cuenca-Molleturo – Naranjal, que une a la ciudad con la costa ecuatoriana, especialmente con la Troncal Puerto Inca y Guayaquil.

Telecomunicaciones; La empresa Municipal ETAPA, es la encargada de brindar el servicio de telefonía fija para la ciudad. Cuenta con un promedio en el sector urbano 26 líneas telefónicas por cada cien habitantes, en el sector rural 15 líneas por cada 100; lo que nos da un promedio en el Cantón Cuenca de 23 líneas por cada 100 habitantes, cifra muy considerable a nivel nacional como internacional.

Telefonía celular; la ciudad cuenta con la cobertura de tres importantes compañías de telefonía móvil que se encuentran en el país como son: Movistar, Porta y Alegro.

El Internet es bastante popular sobretodo en las zonas urbanas. Existen varios sitios de café-nets con servicio de Email, Internet y fax a precios bastante accesibles en la mayoría de zonas comerciales y turísticas. Las computadoras se alquilan por horas y las tarifas dependen mucho de la categoría del local. Sin embargo el Internet se está expandiendo rápidamente y se puede encontrar centros de cómputo, prácticamente en cada barrio.

Existen otros medios importantes de comunicación como son los de la prensa escrita. En la ciudad los dos más importantes son Diario El Mercurio y Diario El Tiempo. Ambos diarios ofrecen importante información para los turistas que visitan la ciudad.

- **Servicios de salud**

Farmacias: Se pueden encontrar cientos de farmacias bien dotadas de medicamentos en la zona urbana. En la ciudad existen farmacias que abren las 24 horas, y otras que funcionan con el sistema de turnos (sobretudo en barrios residenciales). Es muy común que exista un médico en cada farmacia para recomendar medicinas.

Atención Médica: La atención médica en la Ciudad es óptima, en los cantones aledaños puede haber falta de infraestructura hospitalaria, pero en la mayoría existen pequeños Centros de Salud que proveen primeros auxilios. Existen alrededor de quince hospitales y veinte y dos clínicas donde existen médico especialistas y muchos de ellos son bilingües.

- **Servicios financieros**

Las instituciones financieras dentro del país prestan varios servicios, como líneas de tarjetas de crédito, débito, cajeros automáticos que funcionan las veinte y cuatro horas del día, y son aceptados en la mayoría de establecimientos especialmente de alojamiento, comidas/ bebidas y comerciales en general

La Ciudad cuenta con diez y nueve Instituciones Financieras entre las mas importantes podemos señalar: Banco Pacífico, Banco Pichincha, Banco Bolivariano, y el Banco Central.

- **Seguridad ciudadana**

Entre los servicios de emergencia o de auxilio inmediato con que cuenta la ciudad ante cualquier eventualidad podemos mencionar:

La defensa civil

Cruz Roja Ecuatoriana

Cuerpo de Bomberos de Cuenca

Consejo de Seguridad Ciudadana 911

Policía Nacional

Policía Municipal

- **Capacitación**

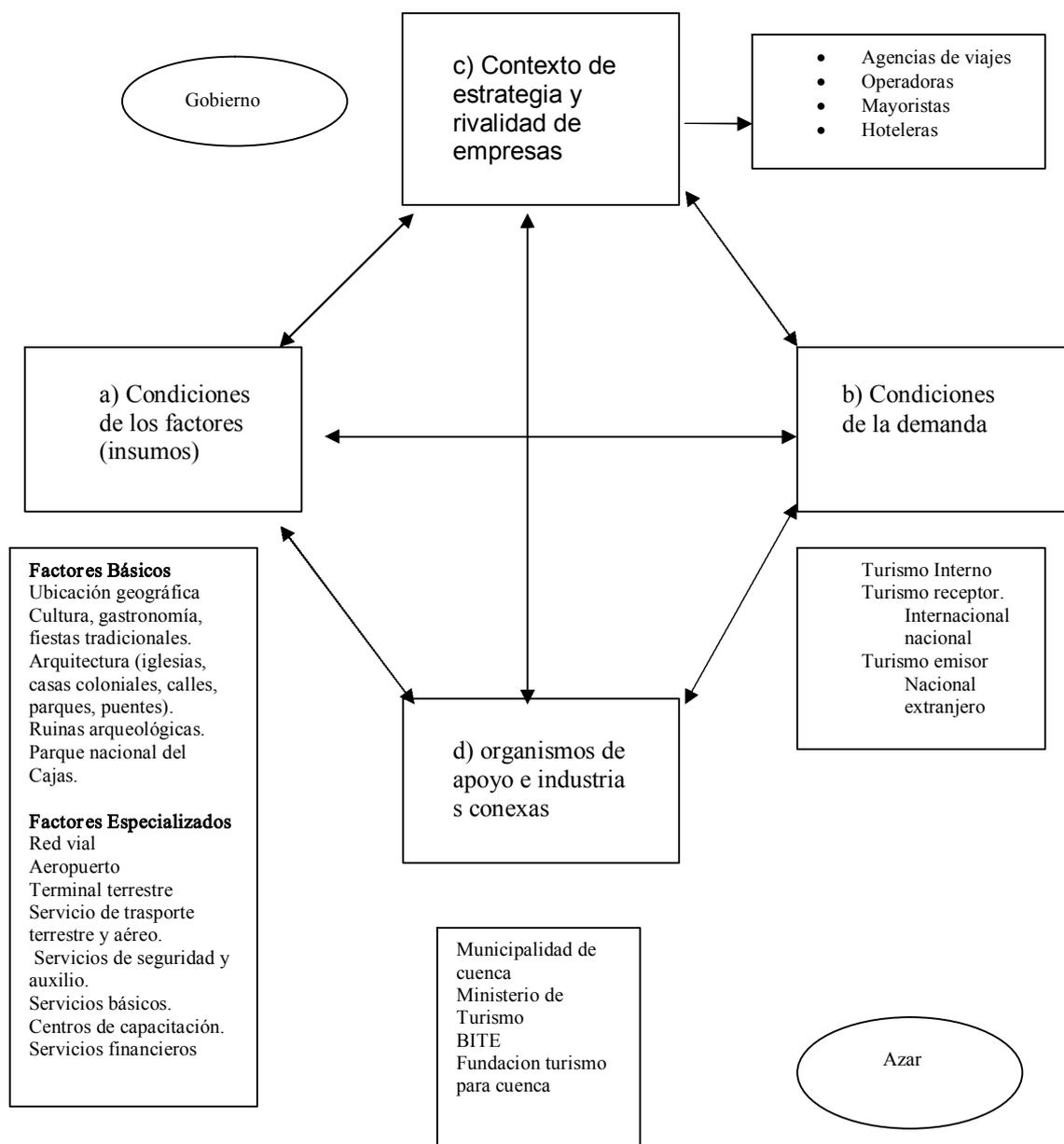
Existen diferentes institutos para la capacitación para el personal de atención y administración al turista dentro de la rama de turismo y hotelería, entre los principales podemos mencionar: Centro de Formación en Hotelería y Turismo, la Universidad del Azuay, la Universidad de Cuenca y la Universidad Católica. Dichas universidades imparten la carrera de Turismo con una duración de 4 años.

En la Universidad Tecnológica América UNITA, se imparte la carrera de Ingeniería en Hotelería y Turismo que tiene una duración de cinco años para la Ingeniería y tres para el título de Tecnólogo. En la Universidad de Loja se ofrece la carrera de Administración Turística con una duración de cuatro años.

4.3 APLICACIÓN DEL CONCEPTO DEL DIAMANTE DE MICHAEL PORTER AL SECTOR DEL TURISMO EN LA CIUDAD DE CUENCA.

Como se expreso anteriormente, la evaluación del ambiente para el desarrollo de la competitividad en la Industria Turística, toma en cuenta los cuatro aspectos contemplados el la Teoría de diamante de Michael Porter. A pesar de que la ciudad de Cuenca no posee algunos de los requisitos claves para la competitividad en esta industria, sin embargo posee un potencial enorme para su desarrollo. A continuación analizaremos los cuatro factores que conforman el diamante de Michael Porter aplicado al sector del turismo en la Ciudad de Cuenca.

Diamante de la Competitividad aplicado al Sector del Turismo en la ciudad de Cuenca.



4.3.1 CONDICIONES DE LOS FACTORES

Como se menciona en el Capítulo I, las Condiciones de los Factores son los recursos necesarios para competir en una industria. Hay que recordar que las condiciones de los factores no dependen solo de los factores en sí, sino del grado de eficiencia y efectividad con los que se los explote.

Dentro de las condiciones de los factores existen los llamados factores básicos o heredados; y los factores especializados o creados.

4.3.1.1 Factores Básicos

Las condiciones básicas de los factores para el desarrollo del Turismo en la Ciudad de Cuenca son de alta calidad y son los que hacen que valga la pena el empujar a la Ciudad hacia altas metas de desarrollo competitivo en el turismo.

La Ciudad se encuentra en una ubicación geográfica privilegiada, a 2.530 msnm, con un clima templado y una temperatura promedio de 12 a 20°C. Cuenca esta rodeado por 4 ríos: Yanuncay, Tomebamba, Tarqui y Machángara, creando un ambiente natural atractivo contrastando, con los estilos arquitectónicos modernos y antiguos. Antes de los españoles, Cuenca estuvo habitado por los incas, es por esto que en Cuenca y sus alrededores encontramos vestigios y ruinas de la antigua civilización.

La Ciudad cuenta con una población culta, amigable y hospitalaria, cuyo movimiento tanto comercial como vehicular no es tan intenso, comparado con otras ciudades como Quito o Guayaquil, o de las ciudades que provienen la mayoría de turistas extranjeros, lo que produce satisfacción a los visitantes que buscan un cambio de ambiente. En la ciudad, apenas 3.1 % de la población no sabe leer ni escribir y entre los 250 mil alfabetos el 26 % tiene educación superior, el 40% secundaria y el 28% primaria, lo que evidencia que sus habitantes tienen una mejor calidad de instrucción respecto de las demás ciudades del País. Cuenca fue proclamada Patrimonio Cultural de Humanidad, por la UNESCO por poseer “un conjunto armónico de edificaciones”; es en el Área Andina, materialización textual de los fundamentos teóricos-urbanísticos que se usaron en la conquista y colonización española y por ende su Centro Histórico representa una faceta de la memoria colectiva de la humanidad. Hay muchos símbolos populares que expresan esas tradiciones tales como artesanías, fiestas culturales, gastronomía, entre otros.

Desde el punto de vista paisajístico, sus relaciones de integración con la naturaleza son una constante en la Historia. El diálogo de la ciudad con el cordón montañoso que le circunda es un hecho contundente para quien habita Cuenca o para quien la visita.

En su Centro Histórico, no ha sufrido traumas en su tejido urbano original. Durante cuatrocientos años la ciudad se desarrolló siguiendo las características principales de la “Cuadrícula” fundacional. Ni siquiera la topografía fue capaz de alterar el modelo urbanístico que se conserva inalterado e intensamente exigido por los usos contemporáneos. Su Centro Histórico es conocido por sus hermosas iglesias, casas de estilo colonial con balcones coloridos y maravillosas puertas de madera tallada, calles adoquinadas y plazas simpáticamente decoradas. La Catedral Nueva y Vieja, el Parque Calderón, la Plaza de las Flores, así como el Barranco están entre las principales atracciones a visitarse. Todas estas características dan a la ciudad una atmósfera clásica y placida de una pequeña Ciudad acogedora. Cuenca y sus alrededores están también entre los principales centros artesanales en el país, produciendo finas cerámicas decorativas y de utilidad, joyería en oro y plata, objetos de paja, hierro forjado, productos de cuero y los famosos sombreros de paja toquilla.

La Ciudad cuenta con varios atractivos turísticos, sin embargo, el Turismo Cultural es el que se ha desarrollado en gran medida y al que se lo promociona tanto a nivel nacional como internacional.

En las afueras de la ciudad existen varios destinos que son altamente recomendados que combinan maravillas naturales, sitios arqueológicos y pueblos artesanales. Entre los lugares recomendados: El Parque Nacional El Cajas, Ruinas Arqueológicas de Ingapirca, Gualaceo, Chordeleg, Paute y el valle Subtropical de Yunguilla.

4.3.1.2 Factores Especializados

Entre los aspectos especializados encontramos más factores negativos que positivos, lo que ha hecho que el Turismo en Cuenca aún no logre desarrollar todo su potencial.

Los caminos de acceso a la Ciudad son muy deficientes, tanto los que conducen a la ciudad como los que sirven para comunicarse con el resto de cantones en el Azuay.

Un factor clave para la captación de mas flujos de visitantes, sea nacionales o extranjeros, es el mantenimiento de una buen red vial (tomando en cuenta como ya

se mencionó en el Capítulo I, el turismo interno es el que mantiene la actividad y en su gran mayoría se desplaza vía terrestre) que facilite la movilización de los viajeros; red caminera que en el caso del Austro Ecuatoriano sigue deteriorada, siendo imperativa su reparación en forma permanente.

“Leonardo Durán en una entrevista concedida para Diario El Mercurio, considera que esta labor debiera concesionarse a entidades públicas o privadas”²⁹. En su red vial fundamental, Azuay cuenta con la Carretera Panamericana básicamente; la Panamericana Norte se encuentra en mal estado en especial en el tramo comprendido entre Cuenca – El Descanso, la misma que carece de una correcta iluminación, siendo sus carriles demasiado angostos (tomando en cuenta que soporta un excesivo tráfico de vehículos pesados) y por el desgaste que presenta su capa asfáltica hace que se vuelva una carretera de sumo cuidado. En las mismas condiciones se encuentra la Panamericana Sur, la cual requiere de un mantenimiento constante por la cantidad de baches que se forman, teniendo en cuenta que es una carretera de alto tráfico vehicular especialmente los fines de semana y feriados ya que comunica a la ciudad con el Valle de Yunguilla. Además, esta vía carece completamente de una adecuada señalización y del control policial, considerando que es una vía de alta velocidad y desértica en la mayoría de sus tramos. Las dos vías que unen a Azuay con Guayas tienen problemas para el normal tránsito vehicular. En la Cuenca- Molleturo-Naranjal, de 180 kilómetros, un 70% de la misma se encuentra en pésimas condiciones, desde San José hasta Jesús María está destruida la carpeta asfáltica. De igual manera esta vía carece de control policial, y debido a las condiciones geográficas, es de mucha precaución especialmente por la densa neblina que constantemente se presenta, siendo por las noches una carretera de alta peligrosidad. La autopista Cuenca – Azogues se encuentra continuamente interrumpida por los derrumbes que ocurren en el sector de Nulti, y más aun en época de lluvia.

Las vías que unen al Azuay con Morona Santiago tienen problemas de hundimientos en la calzada. La Cuenca-Méndez está en mejores condiciones, con excepción del tramo Palmas-Amaluza donde hay baches y el proceso de deterioro es rápido. Cuenca se encuentra a 185 km de la ciudad de Guayaquil (3h en vehículo), y 442 km de la ciudad de Quito (9 horas en vehículo).

²⁹ DIARIO EL TIEMPO, Noviembre 06 del 2005, página 04, sección B.

En lo que se refiere a la infraestructura del aeropuerto Mariscal Lamar, este posee una sola pista y es utilizado solo para servicio a nivel nacional, lo que causa una gran desventaja respecto a otras Ciudades y Países de la región. Las tres compañías que prestan sus servicios en este aeropuerto cubren principalmente las rutas Cuenca-Quito y Cuenca-Guayaquil. Los horarios para sus vuelos son básicamente en la mañana y en la noche, con horarios que varían de lunes a viernes con los de fines de semana. Por lo general estas aerolíneas ofrecen sus servicios en estas rutas tres veces al día, teniendo su mayor acogida los vuelos de la mañana. De acuerdo a información recopilada de Diario El Mercurio, en el año 2005 entre las rutas Cuenca – Quito, se ofertaron 115.600 asientos y solo se ocuparon 93.806, lo que representa un 81.10% de la oferta. En la ruta Cuenca – Guayaquil, se ofertaron 35.159 asientos y se utilizaron 25.479, lo que representa un 72.47%.

En una entrevista concedida a los autores por parte del Gerente General del Aeropuerto, Coronel Edmundo Alvarado, manifestó que la principal restricción por la que atraviesa actualmente el mismo, es la necesidad urgente de re asfalto de la pista de aterrizaje, remodelación de las salas de espera para los vuelos domésticos y la reparación del cerramiento, para estos trabajos se tiene estimado un presupuesto de dos millones de dólares, que esta siendo tramitado por la actual Administración Municipal.

Un objetivo ambicioso que esta siendo manejado por la Municipalidad, es la implementación de los vuelos binacionales para lo cual existe un acuerdo entre los países de Ecuador y Perú para incrementar el comercio y el turismo entre del sur del Ecuador y el norte del Perú. La propuesta se realizó tras la firma del tratado de paz entre las dos naciones luego de una larga historia de conflictos bélicos territoriales. La finalidad es el desarrollo económico y social de la región siendo uno de los pilares fundamentales el turismo.

Debido a esto, recientemente se realizó la ampliación del Aeropuerto para brindar el servicio de vuelos internacionales con el país del Sur, para lo cual se cuenta con amplias salas de espera, locales comerciales para atención a los turistas. Estas nuevas adecuaciones no se encuentran en funcionamiento por el momento debido a la poca demanda que tendrían estos vuelos, ya que las ciudades a las que se conectarían los mismos, son muy poco apetecidas turísticamente (Chiclayo y Piura)

y el principal atractivo con que cuenta esta bastante cercano por lo que se puede llegar por vía terrestre en una hora y media (Punta Sal).

Otro de los proyectos que está pendiente, es la aparición de dos nuevas líneas aéreas: Aeropais que cuenta con capitales de empresarios de la Ciudad de Loja, Municipio de Cuenca, Consejo Provincial del proyecto ACUDIR, la misma que cubriría las rutas hacia las ciudades de Loja, Machala y Ambato, esta nueva aerolínea realizaría sus vuelos a través de la compañía ICARO. La otra nueva aerolínea sería Andes Air Ways, que serían aviones pequeños con capacidad para 30 pasajeros, la cual se conformaría con capitales privados y cubriría las rutas de Guayaquil, Quito, Gualaquiza, Macas y Ambato.

La calidad del servicio brindado por las compañías se considera como bueno, aunque algunos problemas como retrasos en los vuelos, mal manejo del equipaje y hasta casos de asaltos se presentan con frecuencia.

El Terminal Terrestre de la ciudad, a pesar de contar con seguridad las 24 horas del día, es uno de los lugares preferidos para los asaltantes. El sector en el que se encuentra ubicado el Terminal, es uno de los más peligrosos de la Ciudad. Esto hace que los turistas que arriban a Cuenca, especialmente extranjeros, sean las víctimas principales de los delincuentes, causando un gran daño al visitante y a la Ciudad como destino turístico. Es preocupante el nivel de inseguridad, tanto para los habitantes de la ciudad como para los turistas que la visitan. La situación del delito contra la gente en Cuenca es delicada.

A pesar de que la Policía Nacional se encuentra distribuida por toda la Ciudad por medio de los Puestos de Auxilio Inmediato (PAI) y que la Policía Municipal se encarga de resguardar el orden en el centro histórico y en los lugares de afluencia pública como los mercados, estos no parecen ser suficientes para detener la ola de delitos que se presentan en la ciudad.

De acuerdo a un estudio realizado por la Asociación Nacional de Operadoras de Turismo Receptivo del Ecuador (OPTUR) "Por cada turista extranjero que sufre un asalto en el Ecuador, aproximadamente son 100 los que no vienen a visitar el país. En el mes de noviembre pasado, en la reserva de Cuyabeno fueron atracados 30

extranjeros, es decir, que serían 3000 personas menos que querrían venir al país. “Las consecuencias son a largo plazo”, dijo el Presidente de Optur, Raúl García”³⁰.

En el informe García menciona que no hay un registro de cuantos turistas han sido asaltados ya que muchos de ellos vienen por cuenta propia y no denuncian los hechos. La policía Judicial coincide con este criterio.

El directivo de OPTUR asegura que una de las soluciones para la falta de seguridad es que en conjunto los Ministerios de Ambiente y Turismo y el sector privado hagan una zonificación de usos turísticos y en esas áreas se de mayor soporte para prevenir incidentes.

Con el fin de proteger a los visitantes nacionales y extranjeros se firmo un convenio entre el Ministerio de Turismo y la Fiscalía General de la Nación para la designación de varios fiscales del país que se encargarán de tramitar y receptar denuncias, dirigirán indagaciones previas, instrucciones fiscales, además de brindar asesoría en materia penal a los visitantes que sean víctimas de los delitos, sin embargo hasta la culminación del trabajo no existe una pronunciación clara sobre el tema.

En lo que se refiere al servicio de transporte urbano, el servicio de taxis en general es bueno, las unidades son nuevas y los taxistas están dispuestos a ayudar a los turistas. El costo promedio de un viaje dentro de la ciudad puede variar entre USD 1.50 a USD. 2,50. Las tarifas nocturnas normalmente están entre los USD 2,00 a USD 4,00, pero por mayor seguridad del turista es recomendable el servicio de Radio Taxi que lo utilizan muchas cooperativas en la ciudad. Este servicio funciona las 24 horas y no tiene ningún costo extra.

Sin embargo, el servicio de taxis presenta un delicado problema en el Terminal Terrestre, por el abuso por parte de las compañías que se encuentra ubicadas en el interior del mismo, ya que los precios que se cobran a los turistas que arriban, especialmente extranjeros, son extremadamente altos, a mas de que pocos o ninguno de los chóferes, domina el idioma ingles.

El transporte interprovincial es el medio más utilizado para los desplazamientos dentro del Ecuador. Prácticamente se puede llegar a cualquier punto del país con

³⁰ DIARIO EL HOY, Noviembre 16 del 2005, página 06, Sección A

tan solo tomar uno o dos buses. Los precios varían de acuerdo a la distancia y al servicio. El servicio Expreso, lo lleva hacia su destino sin realizar paradas intermedias. Muchas compañías de transporte ofrecen unidades nuevas, con baño, televisor y asientos reclinables. Algunas incluso sirven algún refrigerio para el camino. Entre las principales compañías que existen en Cuenca, se encuentran la Compañía de Transportes Alianza, que cubre la ruta Cuenca – Guayaquil con turnos cada cuarenta y cinco min. a partir de las 5 AM hasta las 11 PM siendo el sistema mas innovador implementado.

Según Jaime Córdova, miembro del directorio de la Cámara de Turismo del Azuay y propietario de la empresa de transportes Van Service, “el transporte es un eje fundamental del desarrollo del turismo en la región, pues facilita conocer los lugares atractivos de la zona, contribuyendo así al desarrollo y la reactivación económica y social de la misma”³¹.

La industria del transporte turístico es algo relativamente nuevo en la Ciudad en la que se obtiene réditos económicos siempre y cuando sea administrado de manera profesional, considerando factores como el presupuesto, la contabilidad, el desgaste de los vehículos, la reposición de las unidades y la depreciación de las mismas. Para Córdova uno de los puntos clave para el éxito de una empresa de este tipo es la continua renovación de unidades, “al turista hay que darle el mejor servicio y la mayor comodidad posible, por ello nuestra empresa realiza una renovación de la flota cada cuatro años. Si con un cliente hablamos de vehículos modelo 98 o menos se generara dudas en torno a la calidad del servicio”³², puntualizo.

Una de las acciones mas importantes según el empresario es exigir a las autoridades competentes, esto es Unidad Municipal de Tránsito y Jefatura de Tránsito del Azuay, un mayor control sobre los vehículos que realizan transporte turístico, muchas veces en vehículos destinados al transporte escolar realizar *tour*s y recorridos para turistas, siendo a fin de cuentas la verdadera competencia, pues no pagan los impuestos que si tiene que pagar una empresa de turismo. Por ello aseguró que la actividad de carros piratas es la que mas perjudica al sector.

³¹ CAMARA DE TURISMO DEL AZUAY, “Boletín Informativo #4” página 09.

³² CAMARA DE TURISMO DEL AZUAY, “Boletín Informativo #4” página 10.

En lo que se refiere a los servicios de telefonía móvil, estos son considerados como buenos, existiendo una cobertura en todo el País y en lugares de alta concurrencia publica como los aeropuertos, gasolineras, centros comerciales, avenidas, y en restaurantes. Existen cabinas de teléfonos celulares que funcionan con tarjetas, también existen almacenes y locales que proveen este servicio. Sin embargo, en ocasiones presentan congestión de sus líneas lo que hace difícil o imposible la comunicación, sobretodo en fechas de alta demanda. El resto de servicios básicos como agua, luz, teléfono y los de emergencia, Cuenca cuenta con todo básico que una ciudad necesita para el bienestar del turista.

El servicio de telefonía fija brindada por ETAPA, cuenta con cerca de 105.000 líneas en servicio para las llamadas locales, nacionales, a celular e internacional. Las tarifas por telefonía local es una de las más bajas del país, con un costo de dos centavos de dólar el minuto aproximadamente incluido impuestos. La compañía también brinda los servicios de teléfonos públicos inteligentes con los cuales se cubren diferentes lugares de la ciudad y del cantón, logrando una cobertura de un teléfono por cada 1000 habitantes, cumpliendo los estándares internacionales de calidad, actualmente cuenta con 442 teléfonos públicos. La compañía ETAPATELECOM brinda los servicios de telefonía internacional, Internet, transmisión de datos, banda ancha y servicios portadores.

El servicio de agua potable que de igual manera es brindado por ETAPA, es uno de los mejores, por la calidad del agua, por sus tarifas (que son unas de las más bajas de país a un precio estimado de treinta centavos por metro cúbico de agua, sin impuestos); y por la cobertura que alcanza, ya que según esta empresa, 99 de cada 100 familias del sector urbano posee agua.

El servicio de energía eléctrica es proporcionado por la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur, la cual abastece de este servicio a las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago. El servicio brindado por la Centro Sur esta catalogado como uno de los mejores de la región, puesto que esta dentro de los parámetros de servicio y calidad exigidos por el CONELEC. “Existen porcentajes altos de cumplimiento y el servicio brindado por la empresa cuenta con parámetros de calidad aceptables”³³; este estudio fue realizado en un monitoreo en el período enero – diciembre del 2004.

³³ PROPRACTIS, “Calificación promedio de la satisfacción de los clientes”, Junio 2005.

Los demás servicios de auxilio como La Defensa Civil, la Cruz Roja Ecuatoriana, El cuerpo de Bomberos y el recientemente creado Consejo de Seguridad Ciudadana (que cuenta con 81 funcionarios y se encuentran en varios sectores de la urbe) funcionan de manera muy aceptable y sobretodo cuenta con la confianza y aprobación de la ciudadanía.

El principal centro de capacitación que se ofrece para mejorar el servicio a los turistas es el de Centro de Formación en Hotelería y Turismo. Este centro fue creado por la Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico (SWISSCONTACT), en alianza estratégica con la Cámara de Turismo de Cuenca y la Universidad del Azuay. Este centro funciona aproximadamente hace dos años, y dispone de 33 áreas relacionadas con la Alimentación, Gastronomía y Bebidas en las cuales ofrece capacitación al personal que labora en Hoteles, Bares, Restaurantes de Azuay y a la ciudadanía que espera adquirir un oficio para elevar el servicio para los clientes y turistas en estos establecimientos.

Los trabajadores que operan en estos locales tienen la opción de recibir entrenamiento en sus ramas de actividad con financiamiento de Consejo Nacional de Capacitación que asume hasta el 80% de los costos de asistencia a seminarios y cursos.

El Centro de Formación Hotelera ofrece varias áreas para la capacitación como Administración Hotelera, de Bar y Alojamiento, Cocina tradicional, entre otros. Al cabo de seis meses los alumnos obtienen un certificado avalado por la Universidad del Azuay en modalidad poli funcional.

Este organismo esta dirigido por Edgar León, quien después de estos dos años de funcionamiento, opina: “a pesar de no cesar en la tarea educativa, muchos locales grandes y pequeños, no han aprovechado la oportunidad que tienen de dar a su personal un entrenamiento mas profesional. Uno de los problemas, es la poca asistencia, esto se debe a que uno de los requisitos es que los trabajadores que quieran asistir deben estar afiliados al Seguro Social y hay muchos establecimientos que no tienen interés en hacerlo”³⁴.

³⁴ DIARIO EL MERCURIO, Julio 06 del 2005, página 10, Sección B.

Solo unos pocos se preparan, porque el sector todavía no percibe que este recurso es indispensable para impulsar el negocio. Aún persiste un bajo nivel de expectativa, sobre todo en pequeñas y medianas empresas.

Desde el punto de vista de los servicios financieros al turista, el país cuenta con una situación aceptable. El dólar estadounidense es la moneda de curso legal dentro del país. Lo que proporciona una gran ayuda al turista, sobretodo al Estado Unidense, que le permite medir y comparar en nivel de gasto en el que incurre. Además, las principales tarjetas de crédito internacionales son aceptadas en una amplia red de locales, existiendo diversos servicios conexos, tales como los avances en efectivo por medio de bancos y cajeros automáticos.

4.3.2 CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA TURÍSTICA DE CUENCA

La actividad turística es determinada por el visitante y, consecuentemente, por la demanda que genera. De ahí la importancia de describirla en su particular comportamiento.

Desde el punto de vista económico y turístico, la demanda del sector puede analizarse en unidades físicas y en términos monetarios. Se considera la información en unidades físicas referidas al número de visitantes, de visitas, de pernотaciones, de destinos visitados, etc. y monetarias, relativas fundamentalmente al gasto de los visitantes en consumo de bienes y servicios turísticos, antes, durante y después de sus desplazamientos tanto a nivel total como por visitante.

Como ya se mencionó en capítulos anteriores, la demanda turística posee tres segmentos básicos de seguimiento: turismo interno, turismo receptor y turismo emisor con sus respectivas combinaciones:

- a) Turismo interno
 - de los residentes de Cuenca en Cuenca

- b) Turismo receptor
 - los no residentes de Ecuador hacia Cuenca y sus alrededores (internacional)

- de los residentes en el resto del Ecuador hacia Cuenca (nacional)
- c) Turismo emisor
 - de los residentes de Cuenca fuera del Ecuador (internacional)
 - de los residentes de Cuenca fuera de la ciudad (nacional)

4.3.2.1 Turismo receptivo internacional

En el período de análisis julio 2002 – junio 2003, al Ecuador ingresaron 916 mil visitas originarios principalmente de Estados Unidos, Colombia, Europa y América Latina. El 7% de las visitas (63 mil) se realizaron a la ciudad de Cuenca (4% hombres y 3% mujeres) con un promedio de seis pernoctaciones por visita.

El flujo de turistas no residentes de Ecuador y en consecuencia de Cuenca se presentó en especial durante el trimestre julio septiembre 2002, que coincidió con el verano del hemisferio norte, y las vacaciones escolares de los países vecinos Colombia y Perú.

Cuadro 4.7

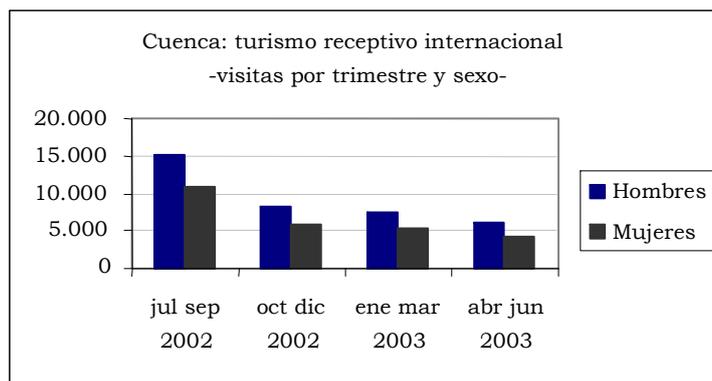
Cuenca: turismo receptivo internacional

-visitas por trimestre y sexo-

Visitas por Trimestre y sexo			
Trimestre	Hombres	Mujeres	Total
jul sep 2002	15.272	10.832	26.104
oct dic 2002	8.159	5.895	14.054
ene mar 2003	7.357	5.273	12.630
abr jun 2003	6.052	4.276	10.328
Total Cuenca	36.840	26.276	63.116
Total Ecuador	536.200	379.548	915.748
% de Cuenca en Ecuador	4.02	3.00	7.00

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.2



El 76% de las visitas de quienes informaron sobre el tipo de hospedaje ocupado, demandaron los servicios de hotel, 18% llegaron a casa de sus amigos, 4% donde sus familiares y 2% a casa propia. El 50% de las pernoctaciones de los mismos visitantes ocurrieron en hotel, lo que evidencia el vínculo familiar o de amistad que conserva el turista internacional no residente con quienes habitan en la Ciudad.

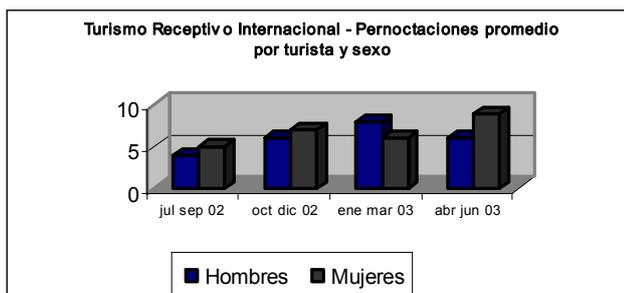
Cuadro 4.8

**Cuenca: turismo receptivo internacional
-pernoctaciones promedio por turista y sexo-**

Trimestre	Hombres	Mujeres	Promedio
Jul sep 02	4	5	4
Oct dic 02	6	7	6
Ene mar 03	8	6	7
Abr jun 03	6	9	8
Promedio Cuenca	5	7	6
Promedio Ecuador	6	7	7

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.3



En efecto, las permanencias más prolongadas tuvieron lugar en casa propia (19 pernoctaciones por visita), en casa de amigos (12) y familiares (13), mientras que las más cortas se registraron en hotel (4).

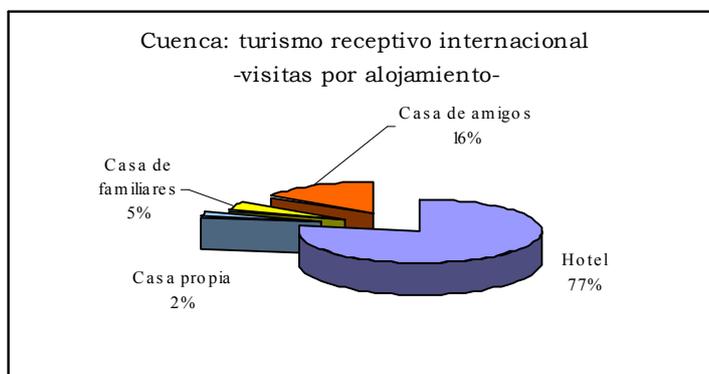
Cuadro 4.9

Cuenca: turismo receptivo internacional por tipo de alojamiento -visitas, pernoctaciones y pernoctaciones por visita-

Alojamiento	Visitas	Pernoctaciones	Pernoctación por visita
Hotel	47.809	185.106	4
Casa propia	1.102	21.275	19
Casa de familiares	2.894	34.144	12
Casa de amigos	9.861	128.970	13
No informa	1.450	3.859	3
Total	63.116	373.354	6

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.4



Este vínculo afectivo del turista con familiares que habitan en la ciudad incide en su demanda efectiva del servicio de hoteles: si bien las visitas son importantes en volumen (76%), es reducida en términos de permanencia (4 pernoctaciones por

visita), hecho que puede mejorar si se logra ofrecer atractivos que retengan al visitante por estancias más prolongadas.

Cuadro 4.10

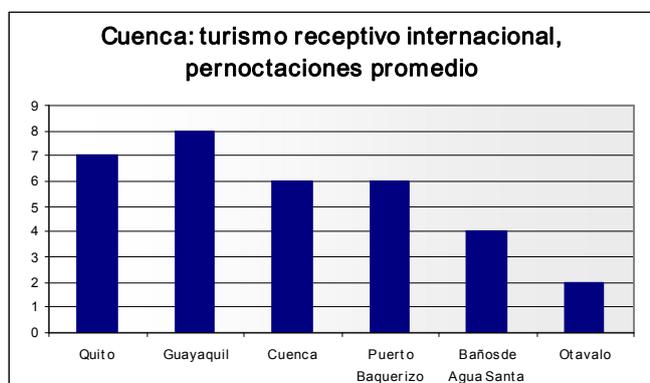
Cuenca: turismo receptivo internacional

-pernoctaciones por visita según ciudad de destino-

Ciudad	Pernoctaciones promedio
Quito	7
Guayaquil	8
Cuenca	6
Puerto Baquerizo	6
Baños de Agua Santa	4
Otavalo	2
Promedio Total	6

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.5



La cobertura geográfica de Cuenca en su calidad de centro logístico de la actividad turística de las provincias de Azuay y Cañar podría complementarse en favor del hospedaje con una cobertura temporal de mayor permanencia del turista en la Ciudad y sus alrededores siempre que convoque a visitantes residentes no vinculados a las familias de la localidad.

Dicha permanencia a su vez redundaría en beneficio de los demás servicios turísticos que el visitante demanda: transporte, alimentación y compras en general.

De cada 100 visitantes no residentes del Ecuador, cinco se hospedaron en hoteles de Cuenca, veinte y tres en Quito y diez en Guayaquil, ciudades éstas dos últimas donde un tercio de sus visitantes se albergó en casas de familiares y de amigos.

En Cuenca, de siete que llegaron cinco se hospedaron en hotel, por lo que la acogida de un turista no emparentado con los habitantes de la ciudad redundaría en favor del consumo de este servicio en una proporción más significativa que en el resto del país.

Cuadro 4.11

Cuenca: turismo receptivo internacional

-visitantes por lugar de destino, porcentajes en el total de visitantes a Ecuador-

Ciudad	Hotel	Casa propia	Casa de familiares	Casa de amigos	No informa	Total
Quito	23	1	1	6	1	32
Guayaquil	10	0	0	4	2	16
Cuenca	5	0	1	1	0	7
Puerto Baquerizo Moreno	4	0	0	0	0	4
Manta	1	0	0	1	0	2
Baños de Agua Santa	3	0	1	0	0	4
Tena	1	0	0	0	1	2
Otavalo	4	0	1	0	0	5
Riobamba	2	0	0	1	0	3
Salinas	1	0	0	0	1	2
Otras ciudades	17	1	0	3	2	23
Total	71	2	4	16	7	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Bajo ese supuesto, se podría señalar que el principal motivo de visita de este tipo de turistas a la Ciudad fue la recreación, seguido por visitas a familiares y por negocios. Arribaron más hombres que mujeres. Quienes provenían de Estados Unidos registraron un rango de edades de 50 a 64 años y menores a 20 años.

Su principal fuente de información sobre Ecuador fue el Internet y sus familiares y amigos, característica que debe tomarse en cuenta en las perspectivas de promoción turística fuera del país.

Cuadro 4.12

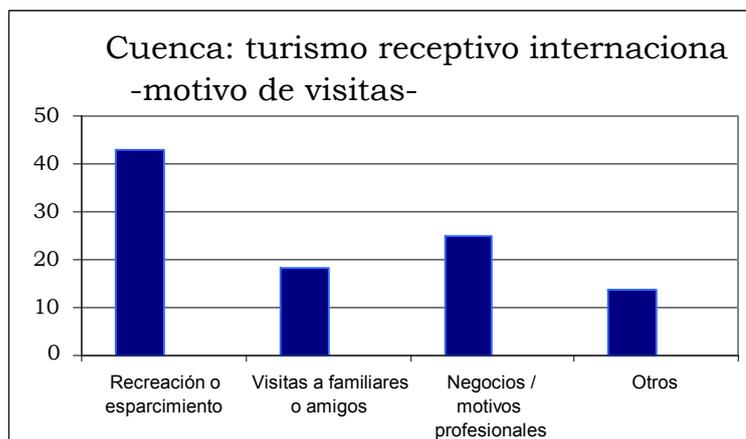
Cuenca: turismo receptivo internacional

-principales motivos de visita, estructura porcentual-

Actividad	Visitantes
Recreación o esparcimiento	43
Visitas a familiares o amigos	18
Negocios / motivos profesionales	25
Otros	14
Total	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.7



En la canasta de servicios que consume el turista internacional no residente de Ecuador se destacan los gastos destinados a alojamiento (24%), compras de bienes (23%) y servicios de restaurantes (18%).

Cuadro 4.13

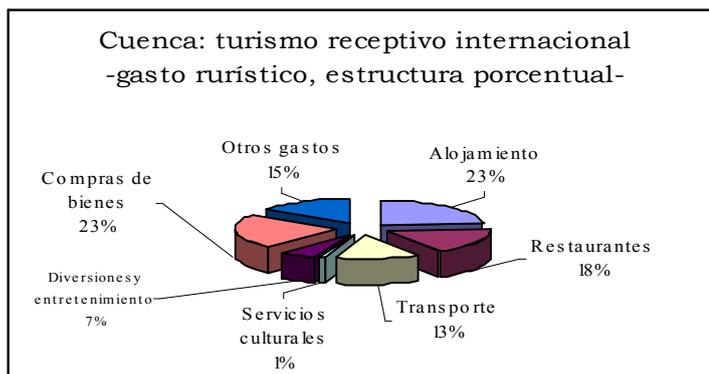
Cuenca; turismo receptivo internacional

-gasto turístico de los visitantes no residentes, estructura porcentual-

Grupo de productos turísticos	Porcentaje de gasto en el total
Alojamiento	24
Restaurantes	18
Transporte	13
Servicios culturales	1
Diversiones y entretenimiento	6
Compras de bienes	23
Otros gastos	15
Total	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.8



El gasto de un visitante no residente que viene al Ecuador es en promedio de 1.500 dólares aproximadamente. Quien llega únicamente por motivos de recreación gasta un promedio de 1.923 dólares; quien visita sitios arqueológicos, históricos y religiosos (principal actividad turística en Cuenca) gasta 1.486 dólares y quien admira la naturaleza y áreas protegidas 2078 dólares.

4.3.2.2 Turismo receptivo nacional

Dentro del turismo receptivo nacional se hace un seguimiento diferenciado del número de visitantes, visitas y pernoctaciones realizadas en fines de semana y en feriados y otros viajes, de conformidad con los periodos de referencia y temas investigados en la encuesta de turismo interno, realizada a nivel nacional por el Ministerio de Turismo.

Según el Ministerio de Turismo, durante el período junio 2002 – julio 2003, se estima que Cuenca tuvo un flujo de turismo receptivo nacional de 247 mil visitas, de los cuales 54 mil correspondieron a quienes viajaron en fines de semana y 193 mil en feriados por más de una ocasión.

Cuadro 4.13

Cuenca: turismo receptivo nacional

-visitas totales por tipo de visitante según período de salida-

de fines de semana	54.344
de feriados	193.227
Clase de visitante	Estructura porcentual
Total	100
de fines de semana	22
de feriados	78

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.9



Es claro que los visitantes aprovecharon sus salidas para pernoctar, en especial durante períodos de tiempo relativamente largos como los feriados: Cuenca recibió 247 mil visitas de los cuales 228 mil fueron turistas y 19 mil excursionistas, característica de este segmento de demanda que cabe tomarla en cuenta, en la perspectiva de una potencial línea de venta de los servicios de alojamiento que ofrece la ciudad.

Las visitas de los turistas de fines de semana (49 mil) también son más abundantes que las de los excursionistas (6 mil), hecho que en primera instancia confirmaría las posibilidades de ampliar el consumo de los diferentes bienes y servicios turísticos en la ciudad. Esto se explica en el cuadro 4.13

Cuadro 4.14

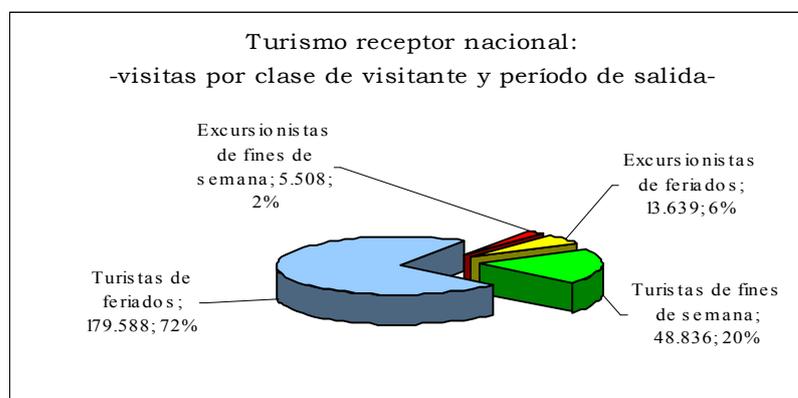
Cuenca: turismo receptivo nacional

-tipo de visitantes por período de salida-

Clase de visitante	Visitas	Estructura Porcentual	
Visitantes	247.571		100
de fines de semana	54.344	22	
de feriados	193.227	78	
Turistas	228.424		93
de fines de semana	48.836	20	
de feriados	179.588	73	
Excursionistas	19.147		7
de fines de semana	5.508	2	
de feriados	13.639	5	

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.10



Las visitas de los turistas de feriados (73% del total) se originaron de ciudades como Loja, Machala, Ambato y Quito; y, las de fines de semana, en mucha menor escala desde Loja, Machala y Guayaquil.

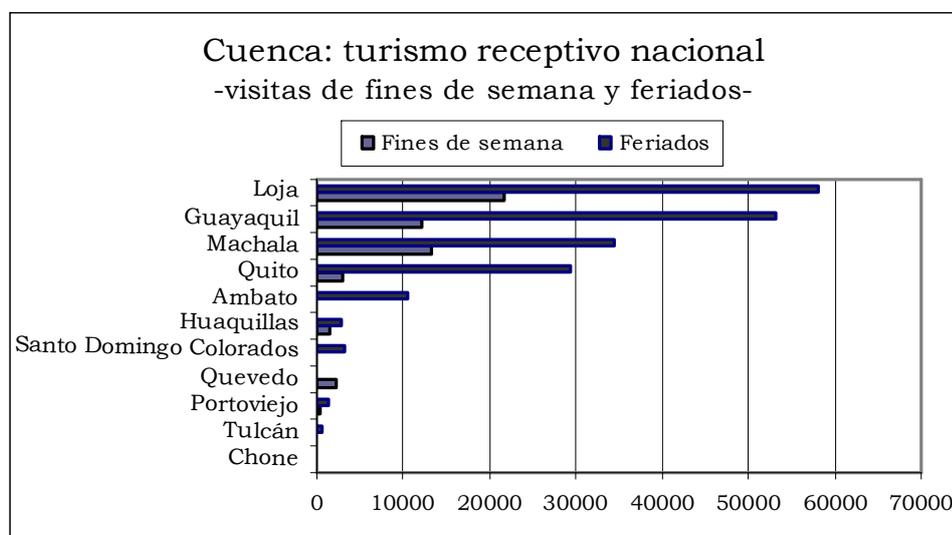
Cuadro 4.15

**Cuenca: turismo receptivo nacional
-visitas por Ciudad de procedencia-**

Ciudad de procedencia	Visitas	Fin de semana	Feriados	Estructura porcentual		
				Visitas	Fin de semana	Feriados
		# de visitas				
Quito	32.340	2.983	29.357	13	1	12
Guayaquil	65.209	12.077	53.132	26	5	21
Machala	47.622	13.249	34.373	19	5	14
Huaquillas	4.405	1.518	2.887	2	1	1
Tulcán	628	71	557	0	0	0
Chone	0	0	0	0	0	0
Portoviejo	1.753	442	1.311	1	0	1
Quevedo	2.330	2.330	0	1	1	0
Ambato	10.424	0	10.424	4	0	4
Loja	79.708	21.674	58.034	32	9	23
Sto. Domingo Colorados	3.152	0	3.152	1	0	1
Total	247.571	54.344	193.227	100	100	100
Porcentaje en el total visitas				100	22	78

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico 4.11



De las 193 mil visitas de quienes arribaron a Cuenca en feriados, casi la mitad se realizaron por primera vez y el 25% por segunda ocasión. En los viajes registrados en la encuesta del Ministerio de Turismo de las Cuentas satélites, los turistas demandaron un total de 854 mil noches de alojamiento: 78 mil en fines de semana y 776 mil en feriados. La permanencia promedio por salida de quien viajó por primera ocasión (fin de semana) fue de 2 noches por visitante, mientras que la de feriados osciló entre 4 y 6 noches por visitante. Cuadro 4.15

Las estadías más extensas ocurrieron en el trimestre octubre - diciembre 2002, período en el cual se contabilizaron las fiestas de la ciudad de Cuenca y los días de

Navidad y, en enero - marzo 2003, período que abarcó los de carnaval y semana santa.

La afluencia de turistas y excursionistas a Cuenca coincidió con los períodos de vacaciones escolares de las principales regiones naturales del país: julio septiembre 2002 para la Sierra y enero - marzo 2003 para la Costa.

Cuadro 4.16

Cuenca: turismo receptivo nacional

-visitas y pernoctaciones: totales y por turista –

Trimestre	Excursionistas	Turistas	Visitas	Pernoctaciones	Pernoctaciones por turista
Fines de semana					
Jul sep 02	3.392	19.099	22.491	30.811	2
oct dic 02	1.658	9.719	11.377	14.799	2
ene mar 03	895	13.043	13.938	20.923	2
abr jun 03	272	6.266	6.538	11.096	2
JUL 02 JUN 03	6.217	48.127	54.344	77.629	2
Feriados					
	Excursionistas	Turistas	Visitas	Pernoctaciones	
Jul sep 02	23.032	60.291	83.323	268.513	4
oct dic 02	6.866	35.955	42.821	177.007	5
ene mar 03	6.521	36.130	42.651	232.797	6
abr jun 03	1.282	23.150	24.432	97.331	4
JUL 02 JUN 03	37.701	155.526	193.227	775.648	5
Total fines de semana y feriados					
JUL 02 JUN 03	43.918	203.653	247.571	853.277	4

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

En el período comprendido entre Julio del 2002 y Junio del 2003, el mayor flujo de turistas nacionales que arribaron a nuestra ciudad lo hicieron en Feriados, 193.227 visitas que dio lugar a 775.648 pernoctaciones (5 por turista), con esta información, se puede concluir que en estos períodos de mayor afluencia de turistas, el sector turístico tiene que estar preparado para recibir al turista y brindarle un mejor servicio.

Cuadro 4.17**Cuenca: turismo receptivo nacional****Visitantes y pernoctaciones: totales y por turista****-estructura porcentual por trimestre de llegada-**

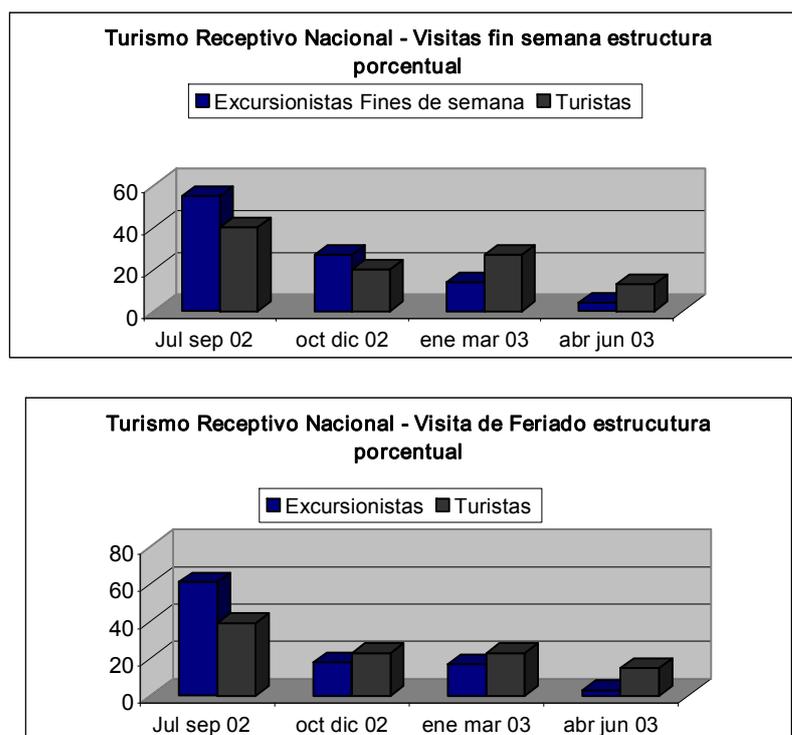
Trimestre	Excursionistas	Turistas	Visitas	Pernoctaciones
Fines de semana				
Jul sep 02	55	40	41	40
oct dic 02	27	20	21	19
ene mar 03	14	27	26	27
abr jun 03	4	13	12	14
JUL 02 JUN 03	100	100	100	100
Feriatos				
Trimestre	Excursionistas	Turistas	Visitantes	Pernoctaciones
Jul sep 02	61	39	43	35
oct dic 02	18	23	22	23
ene mar 03	17	23	22	30
abr jun 03	3	15	13	13
JUL 02 JUN 03	100	100	100	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

El flujo constatado en el primero de los dos trimestres indicados (julio/septiembre) es el más importante en términos de demanda de servicios turísticos, pues incluye más de la mitad de visitas de los excursionistas de fines de semana y feriatos (55% y 61% respectivamente) y el grueso los de turistas (40% y 39% en el mismo orden); con éstas, consecuentemente se amplía la demanda derivada de las pernoctaciones (41% y 43% respectivamente).

A la fecha de terminación de la encuesta, para el 25% de las visitas se señaló como problema a la mala calidad y señalización de las carreteras y más de la mitad (54%) declaró no haber registrado ninguna dificultad durante el viaje.

Gráfico 4.12



Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

La mayoría de los visitantes en cuestión manifestaron no utilizar ninguna fuente de información y los que la disponían, citaron la de sus familiares (23% del total de recreación), aspecto que también debe tomarse en cuenta tanto en la calidad de prestación de los servicios turísticos de Cuenca como en los medios de promoción del turismo de la Ciudad.

Una fortaleza detectada para este segmento del turismo fue la ausencia casi total de quejas respecto de los restaurantes que existen en Cuenca; y, su debilidad manifiesta aquella de que los turistas que la visitan (80% de los visitantes) pernocta en casa de amigos y familiares, hecho que condiciona el volumen de demanda del servicio de hoteles significativamente. Esta debilidad podría constituirse en una gran fortaleza en favor del servicio de restaurantes y diversión.

De otra parte una buena prestación de servicios turísticos al cliente sería la mejor forma de promoción del turismo que ofrece la Ciudad toda vez que este segmento de visitantes señala en su mayor parte no acceder a ninguna fuente de información.

- **Perfil del turista receptivo nacional de Cuenca**

Según estudios del ministerio de Turismo, el perfil de turista receptivo nacional que visita a Cuenca, procede en especial de las ciudades del sur del país y de Guayaquil. Viaja 2.5 veces al año durante feriados para visitar a sus familiares que radican en Cuenca (49%). Llega a Cuenca para recrearse, atraído por la visita a sitios naturales (24%), por negocios (9%) y otros (11%). Para decidir sobre que sitio visitar se informa a través de familiares y amigos (29%) y generalmente no utiliza ninguna otra información (71%) sobre los sitios que visitan.

En su condición de excursionista y turista que viaja a Cuenca se desplaza en vehículo propio (39.4%), autobús (51.02%) y otros medios (9.56%). La mayoría de ocasiones, en los feriados se hospeda en la casa de familiares (56%), en hoteles (14%) y en casa propia (10%), y otros (20%).

Quien visitó Cuenca, se caracteriza por ser jefe de hogar (26%) y ama de casa (20%), en su mayoría mujer (54%). Su edad oscila entre 20 a 29 años cuando es joven, en su mayoría mujer, y mayor de 50 años cuando es adulto; 43% casados, 35% solteros, 13% en unión libre y otros 9%. Con educación secundaria (33%) y superior (36%), estudiantes (21%) y amas de casa (10%).

En suma, de acuerdo a las características descritas el visitante que viaja a Cuenca es turista (pernocta), demanda los servicios de aquellas actividades que facilitan su desplazamiento y estadía en la Ciudad, esto es transporte, alimentación en restaurantes y compras en especial de artesanías, componentes fundamentales del producto turístico que ofrece la Ciudad. Sin embargo, el impacto de este tipo de turismo (receptivo nacional) en la ocupación hotelera es reducido toda vez que el vínculo turístico a Cuenca está determinado por la visita a familiares y amigos.

4.3.2.3 Turismo emisor

El turismo emisor se analiza a partir de los residentes de Cuenca que salen a visitar otros lugares dentro del país (turismo emisor nacional) y fuera del Ecuador (turismo emisor internacional).

- **Turismo emisor nacional**

En el conjunto de la actividad económica, particularmente en la demanda turística, el turismo de los residentes, realizado en Ecuador, es el segmento más importante. “Por cada nuevo dólar de producción turística, el turismo en su conjunto, aporta alrededor de 10 centavos y podría afirmarse que el turismo interno de Ecuador, en particular, 5 centavos. En ese marco, la demanda real de servicios turísticos de los residentes de Cuenca que visitan el país es significativa”³⁵.

De los 277 mil habitantes que residen en Cuenca, 115 mil salieron de viaje hacia otros lugares en fines de semana y 77 mil durante feriados y otros viajes. El número señalado de visitantes representó el 9% de todos aquellos del área urbana que se movilizaron dentro del Ecuador en fines de semana y el 5 % de los que viajaron durante los feriados. De ahí que el turismo emisor de Cuenca sea potencialmente interesante para quienes ofrecen servicios turísticos de diferente naturaleza en el país.

El principal motivo de salida de los residentes de Cuenca es la recreación, y lo registran en una proporción superior a la del resto de visitantes del país. En efecto, mientras por este motivo salen de Cuenca el 55% de los visitantes en fin de semana y el 48% en feriados, en el resto del Ecuador lo hacen el 50% y 43% respectivamente. Los otros motivos de salida en orden de importancia son: las visitas a familiares y amigos, los negocios, eventos y conferencias y los motivos religiosos.

Al no ser este tipo de turismo muy relevante para nuestro análisis, hemos decidido incorporar información acerca del mismo en los anexos. Para más información sobre este tema referirse a los anexos 1.2.

- **Turismo emisor internacional**

Sobre el turismo emisor internacional lo que se puede anotar es muy poco, toda vez que la información es marginal. Según la encuesta de turismo interno, en fines de semana un número reducido de residentes de Cuenca se desplazaron hacia el Perú; en el período de análisis habrían realizado 2.079 visitas hacia dicho país

³⁵ Ministerio de Turismo del Ecuador (SETE)

donde prácticamente pernoctaron todos durante un total de 15 mil noches. En feriados y otros viajes, los residentes de Cuenca contabilizaron 19 mil salidas y 299 mil pernoctaciones, las mismas que tuvieron lugar en Perú, Estados Unidos y otros países, algunas por períodos prolongados.

4.3.3 SECTORES DE APOYO E INDUSTRIAS RELACIONADAS.

Los sectores de apoyo cumplen un papel muy importante para el desarrollo y progreso de la actividad turística en la Ciudad. El organismo que se encuentra al mando de la difusión y manejo del turismo en la Ciudad, es la Municipalidad de Cuenca a través del Consejo de Turismo. Además existen otros sectores que contribuyen al desarrollo de esta actividad, como La Bolsa Internacional de Turismo del Ecuador, con cede en Cuenca, y el Ministerio de Turismo del Ecuador, Fundación Municipal Turismo para Cuenca, entre las más importantes. A continuación se describe cuales son las principales funciones, deberes y obligaciones de estos organismos.

4.3.3.1 Municipalidad de Cuenca

La Municipalidad de Cuenca a través del Consejo de Turismo del Cantón Cuenca tiene como competencia la formulación de políticas y normas, la planificación, el control de los establecimientos, el financiamiento y operación de la actividad turística cantonal

“El Consejo de Turismo de Cuenca tiene entre sus fines y potestades principales los siguientes:

Fines:

- a) Formular el Plan Estratégico Participativo de Turismo Local, que posibilite la articulación con las propuestas nacionales del Ministerio;
- b) Promocionar turísticamente al Cantón en concordancia con las políticas nacionales que existieren al respecto;
- c) Proteger y supervisar el patrimonio turístico en armonía con el patrimonio cultural y ambiental del Cantón;
- d) Consolidar al Cantón Cuenca, como un destino turístico, en el ámbito nacional e internacional;

- g) Fomentar la participación ciudadana tendiente a generar una conciencia y práctica colectiva para el fomento y promoción de la actividad turística respetuosa de la cultura y medio ambiente locales;
- i) Solicitar y asesorar a la Municipalidad de Cuenca en las funciones de:

Crear mecanismos que garanticen la seguridad de los turistas y el respeto a sus derechos como consumidores y usuarios de los servicios en concordancia con la ley.

Propiciar programas de señalización turística interna del cantón e impulsar campañas de concientización ciudadana que generen una verdadera cultura sobre el turismo y los valores del país.

Implementar el Sistema de Información Turística de Cuenca.

Potestades:

- a) Crear el Fondo de Desarrollo Turístico de Cuenca, mediante aportes locales, nacionales e internacionales, públicos y privados;
- c) Capacitar permanente los recursos humanos locales para garantizar la calidad en la prestación de los servicios;
- g) Controlar y vigilar las actividades de los establecimientos turísticos del Cantón que han obtenido licencias de funcionamiento;
- k) Coordinar con otros municipios e instancias regionales la planificación y desarrollo de productos y proyectos turísticos Supra Cantonales;
- l) Participar en el Sistema Integrado de Información Turística y crear centros de información turística de acuerdo a la política nacional;
- m) Participar en la elaboración de las estadísticas de turismo nacional y local;

Para realizar las acciones del Consejo de Turismo de Cuenca se constituyen las siguientes unidades de apoyo y gestión:

- a) Unidad Técnica que tendrá bajo su responsabilidad la organización del sistema, planificación operativa, acreditación, monitoreo y evaluación de la actividad turística cantonal.

b) Administrativa - Financiera que tendrá bajo su responsabilidad el manejo de recursos humanos, adquisiciones, informática, estadísticas y el manejo del Fondo de Desarrollo Turístico de Cuenca³⁶.

Sin embargo, a pesar de todas las obligaciones y funciones que tiene el Municipio en esta área, existe insatisfacción por la gestión que se está realizando. Uno de los principales reclamos es el incumplimiento del convenio de descentralización por parte del Municipio, el mismo que ha tenido bastantes falencias, ya que no se está cumpliendo con los términos acordados. En una entrevista concedida a Diario El Tiempo, los representantes de la Asociación Hotelera del Azuay, Leonardo Durán y José Ochoa, afirma: "Grandes expectativas en cuanto al manejo propio de los recursos..... hoy son frustrantes realidades frente a un manejo descentralizado ausente y falta de interés, conocimiento, responsabilidad y ejecutiva de la Municipalidad de Cuenca"³⁷.

Es parte de un manifiesto público que advierte la impaciencia de los gremios turísticos por la demora en la reactivación de la Dependencia Municipal encargada del área.

El sector representado por Leonardo Durán y José Ochoa, exigen a la Municipalidad el cumplimiento del convenio de descentralización empezando por la creación de la Unidad Municipal de Turismo.

Demandan la fiscalización e inversión de las recaudaciones provenientes del sector privado desde la vigencia de la descentralización. Otros requerimientos tienen que ver con el cumplimiento de las ordenanzas que determinan el otorgamiento de licencias anuales de funcionamiento, y el inicio de una regeneración urbana de la Ciudad para evitar la proliferación de letreros agresivos, ventas ambulantes y mendicidad. Un plan de señalización e iluminación de espacios relevantes de la urbe. La aplicación de un intensivo plan de seguridad permanente en puntos estratégicos y la difusión del proyecto El Barranco incluida la reconstrucción de la calle larga, son otros elementos expuestos por la dirigencia del área turística.

³⁶ www.cuenca.gov.ec

³⁷ DIARIO EL TIEMPO, Agosto 16 del 2005, página 3B

Desde inicio de la presente Administración Municipal se suspendió el funcionamiento de la Corporación de Turismo y se anunció la creación de la Fundación Cuencana de Turismo, que finalmente consiguió la aprobación de la respectiva cartera de Estado.

José Ochoa, manifestó que la denominación del ente encargado de aplicar las políticas del turismo no es lo importante, sino las acciones, evaluando la labor de la desaparecida corporación, expreso que sí hubo trabajo encaminado a fortalecer la actividad.

Otro de los reclamos hacia el Municipio es la poca promoción turística de la Ciudad. El reclamo concreto va en función que las contribuciones y tasas que se cancelan al Municipio por parte de los negocios turísticos locales, no se esta reinvertiendo en el sector turístico, ya que la principal compromiso es el de promover a la capital azuaya como atractivo turístico del Ecuador. Además Durán considera pertinente que el Municipio divulgue en su página Web los servicios hoteleros, información sobre museos, sitios de interés histórico, lugares eco turísticos con lo que incrementara la poca difusión.

4.3.3.2 BITE

“La Bolsa Internacional de Turismo del Ecuador BITE, es el evento profesional más concurrido por los empresarios de turismo Ecuatorianos y por aquellos del extranjero que buscan soluciones integrales a sus demandas de paquetes turísticos en Ecuador y la región”³⁸.

Este encuentro de empresa a empresa, congrega toda la oferta turística del Ecuador, principalmente los tour operadores, el sector hotelero, las líneas aéreas, los planeadores de congresos, eventos e incentivos. No hay otro lugar que concentre toda la oferta Ecuatoriana como lo hace la BITE. Este es un espacio donde se promociona, vende, exporta y distribuye de forma profesional los productos y servicios turísticos del Ecuador al mundo.

La BITE es una organización que cuenta con el apoyo oficial de los Ministerios de Turismo y de Relaciones Exteriores del Ecuador, el Fondo Mixto de Promoción

³⁸ www.bitecuador.org

Turística; así como de la empresa privada y asociaciones turísticas del país que agrupan a los operadores y agencia de Viajes, al sector hotelero, transporte aéreo, la Federación de Cámaras Provinciales de Turismo y gobiernos locales, regionales y corporaciones que regulan el turismo nacional. Recibe también el apoyo medios de comunicación especializados y masivos que cubren el evento nacional e internacionalmente.

El Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de la Dirección General de promoción de exportaciones e inversiones bilaterales, a decido otorgar un apoyo prioritario y decisivo a la realización de la BITE, que sin duda, constituirá una gran oportunidad para posicionar al Ecuador como un destino único en el mundo. Para tal efecto, la cancillería, con la colaboración de las Embajadas y Consulados del Ecuador, se encuentran realizando una amplia difusión del evento en el exterior, en espacial en los países que han sido considerados como mercados meta por parte de los organizadores como son, EEUU, Canadá, Colombia, Perú, Chile, Argentina, Brasil, España, Alemania, Países Bajos, Gran Bretaña, Francia e Italia.

El evento se realiza anualmente y tiene como sede permanente a Cuenca. Desde comienzos del presente año, se esta promocionando la séptima BITE que se realizará los días 19, 20 y 21 de abril del 2006, y que se espera contar con la presencia del Presidente de la República, los Ministros de Turismo y Relaciones Exteriores, y El Alcalde de la Ciudad. Se estima se contará con alrededor de 38 operadoras internacionales, y 24 nacionales.

Entre las perspectivas de esta bolsa está lograr una mayor participación de las empresas internacionales, encargados de promover los productos turísticos del Ecuador, con el propósito de que se incremente el número de visitantes a nuestro País y por ende a nuestra Ciudad. Otra expectativa se orienta a conseguir que el Ecuador incursione en el mercado mundial, como parte importante de los circuitos latinoamericanos.

4.3.3.3 FITE

“La Feria Internacional de Turismo del Ecuador, FITE, tiene como objetivo propiciar un encuentro internacional en el cual los empresarios nacionales tendrán la oportunidad de dar a conocer los principales atractivos del Ecuador a los operadores turísticos de todo el mundo, así como a los periodistas especializados

del sector³⁹. Con la finalidad de que conozcan y difundan todas las alternativas de la oferta turística de nuestro país, y sea la FITE, un mecanismo, con el cual, el Ecuador pueda convertirse en Destino Turístico Internacional. Su sede es Guayaquil, Con ocasión del evento se desarrollan diferentes actividades, entre éstas, la presentación de *stands* de oferta turística, conferencias, mesas redondas y viajes de familiarización por el país.

La Dirección General de Promoción de Exportaciones e Inversiones Bilaterales ha iniciado la difusión de este importante evento internacional, entre sus Embajadas y Consulados en el exterior, a fin de concretar la presencia en la feria de un representativo número de operadores extranjeros y prensa internacional especializada.

4.3.3.4 Fundación Municipal “Turismo para Cuenca”.

La Fundación Municipal “Turismo para Cuenca” fue creada para hacer frente a los retos modernos que demanda el desarrollo. El Gobierno Local del cantón Cuenca inició una gestión democrática y descentralizada, asumiendo los compromisos de la transferencia de competencias en el ámbito del Turismo. Para lograr esos retos dicha Fundación se ha establecido con objetivos que permitan obtener frutos de aplicación descentralizada, potenciando el rol municipal, la institucionalidad y su administración desconcentrada, así como fortalecer la participación de los actores sociales y control a través de la implementación de sistemas de contraloría social.

“El objetivo de la Fundación Municipal “Turismo para Cuenca” es el desarrollo integral del sector, la promoción turística y la conservación y protección del patrimonio turístico natural, cultural, arqueológico y ambiental dentro de la jurisdicción de nuestro cantón, para lo cual planificará estratégicamente las diferentes actividades turísticas y estimulará las mismas a escala cantonal y regional, bajo conceptos de seguridad del turista y garantías del consumidor⁴⁰.

Esta planificación será concordante con la planificación nacional, provincial y cantonal, dentro de la cual promocionará a Cuenca como un importante destino turístico del país, manteniendo información permanente y actualizada sobre recursos y productos, incluido el turismo artesanal, a fin de enseñar dichos

³⁹ www.fite.info

⁴⁰ DIARIO EL MERCURIO, 10 de Febrero del 2006, página 5B.

productos, activar los recursos disponibles y, sobre todo, crear una conciencia colectiva sobre la importancia de la práctica turística, y el respeto a la naturaleza.

4.3.3.5 Feria de Turismo Nacional

“La feria Ecuador Turismo se realizó del 2 al 5 de junio del año 2005, en el Centro de Exposiciones CEMEXPO de la Ciudad de Quito. En esta feria se presentó la oferta turística de todas las regiones de nuestro país a empresarios del sector y público en general”⁴¹. Este evento tiene como objetivo promocionar y comercializar diferentes productos y servicios que otorga el Ecuador como son: el producto turístico tradicional, de aventura, especializado, ecoturismo, destinos no promocionados, artesanía, gastronomía, folclore, tecnología y equipos, capacitación especializada, entre otros. Además, se establecen alianzas estratégicas entre operadores de productos especializados y complementarios. Para la presentación de la oferta turística ecuatoriana, se organizarán citas de negocios pre-establecidas y visita a los *stands*. Durante el evento, el público asistente conoce los diferentes destinos vacacionales de nuestro país. La Federación Nacional de Cámaras de Turismo, FENACAPTUR coordina la realización de seminarios técnicos e informativos y presentaciones dirigidas al público en general. Cabe recalcar que se llevó a cabo un Congreso Nacional de Turismo, en el que participaron las principales autoridades de turismo del país.

4.3.3.6 Ministerio de Turismo

El Ministerio de Turismo entre sus objetivos y estrategias principales para el desarrollo de la Actividad Turística son los siguientes:

- “El promover el desarrollo turístico, mediante procesos participativos entre los sectores público y privado, que garanticen la utilización racional de los recursos turísticos y la conservación de los recursos naturales y culturales;
- Lograr la sustentabilidad de la actividad turística en el país,
- Consolidar la identidad e imagen turística del Ecuador en el ámbito nacional e internacional,
- Estimular procesos de investigación turística que permitan la consolidación,

⁴¹ www.feriasdeecuador.com.ec/Turismo/turismo.htm

Incorporación y/o desarrollo de zonas o áreas turísticas actuales o potenciales

- Facilitar el desarrollo turístico mediante la expedición de normas y políticas que regulen la actividad.

Entre sus estrategias principales se encuentra:

- Alianza pública y privada
- Fortalecimiento del rol rector y dinamizador del Estado
- Descentralización y fortalecimiento capacidades de los entes seccionales.
- Capacitación y desarrollo.
- Fomento de la calidad de los destinos y productos turísticos
- Participación ciudadana y concertación con los actores
- Eficiencia y transparencia institucionales
- Fortalecimiento de la identidad nacional⁴²

Adicionalmente, el Ministerio de Turismo junto con el Instituto Nacional de Estadística y Censos, realizaron la suscripción de un convenio de cooperación para la creación de El Proyecto Ecuador-Cuenta Satélite del Turismo en el año 2001. Con ese instrumento legal se creó una plataforma interinstitucional en la que también participaron el Banco Central del Ecuador, la Dirección Nacional de Migración y la Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo (FENACAPTUR).

Los objetivos del proyecto fueron, construir un esquema de Cuentas Satélites del Turismo (CSTE) y crear un Sistema de Estadísticas Turísticas del Ecuador (SETE), herramientas que permitirían cuantificar la participación del turismo en la economía ecuatoriana, analizar las relaciones entre el sector turístico y las demás actividades económicas así como realizar un seguimiento y monitoreo del sector en el corto y mediano plazo.

⁴² www.minturismo.gov.ec

4.3.3.7 i-Tur

Como parte del convenio de descentralización turística y proceso de transferencia de competencias; fue creada La Oficina de Información y Atención al Turista i-Tur, mediante convenio entre el ministerio de Turismo con la Municipalidad de Cuenca el 7 de diciembre del 2004.

La implementación de la oficina se realizó bajo los lineamientos de una imagen de Identidad Corporativa a nivel nacional, que permite la identificación y reconocimientos de los centro de servicio i-Tur. Sus objetivos son: principalmente la asistencia e información de manera gratuita, tanto al turista nacional como extranjero, en aspectos relacionados con el destino y atractivos turísticos, promocionando de esta manera la imagen de la Ciudad, Cantón, Provincia y País, como un destino turístico competitivo; además de brindar información de los servicios, la planta turística y los eventos que se llevan a cabo en la Cuenca; al mismo tiempo se da asistencia respecto a tramites y procesamientos ante instituciones y empresas proveedoras de servicios turísticos; información actualizada y confiable para quienes acuden a solicitar la misma.

Concientes de la importancia y potencialidad de los recursos y atractivos turísticos, la información proporcionada desde i-Tur, cumple un papel importante al promover los distintos atractivos que posee nuestra ciudad y sus alrededores: centro urbano de la ciudad, conformado por sus museos, iglesias, edificaciones patrimoniales, mercados artesanales, artesanías, etc.; y de sus alrededores: Parque Nacional El Cajas, cantones de Gualaceo, Chordeleg, San Juan, San Bartolomé, Sigsig, el Chorro de Girón, Santa Isabel, Biblián, Ruinas de Ingapirca, etc.

Cabe resaltar que el servicio de atención y de información i-Tur, tiene acceso y opera a través del SIIT (Sistema Integrado de Información Turística), dicho sistema contiene una base de datos a nivel nacional, que esta integrado por módulos de consulta referentes a establecimientos, atractivos turísticos, gastronomía, artesanías, etc., que sustenta la información inherente a la actividad turística.

Esta información se ve a demás reforzada por el material turístico promocional brindado por el Ministerio de Turismo, Municipio de Cuenca, Cámara de Turismo del Azuay, Corporación Parque Nacional El Cajas, Asociación Hotelera AHOTEC, y adicionalmente por agencias operadoras, establecimientos hoteleros, restaurantes,

quienes publicitan sus servicios a través de folletería ubicada en las oficinas de i-Tur.

A pesar de la importancia que tiene este servicio de atención al turista, cuenta con escasa información para brindar al turista, la misma que se limitan entrega de brochurs informativos de agencias de viajes, operadoras, restaurantes y hoteles.

Además su horario de atención es restringido ya que no esta laborando los fines de semana, lo cual es un limitante, tomado en cuenta que la mayor parte del turismo nacional se desarrolla los fines de semana. Otro de los inconvenientes que se presentan en el establecimiento, es la poca o nula promoción con la que cuentan, siendo el lugar completamente desconocido por la ciudadanía en general y por los turistas.

4.3.4 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD EN LA INDUSTRIA

4.3.4.1 Capacidad Instalada: Existe una gran preocupación en el sector hotelero por el desmedido incremento de la oferta turista que se ha presentado en los últimos años y por el poco apoyo del Municipio en labor de promoción turística.

Según el ex presidente de la Cámara de Turismo José Ochoa, “a partir de la dolarización la oferta creció en una proporción mayor a la llegada de turistas. Esto genero que el porcentaje de ocupación de los hoteles disminuya del 50 al 37%”⁴³.

Adicionalmente, Ochoa manifestó que a partir de que dejo de funcionar la Corporación Cuencana de Turismo se agudizo la falta de promoción de los atractivos de la región en el país y en el exterior; y enfatizo que hace falta crear novedosos y atractivos paquetes turísticos para los visitantes.

En un artículo publicado por la revista Líderes el 5 de septiembre del 2005, se menciona que los hoteles de lujo tienen dificultades de sobrevivir en Cuenca. “La reducción a una torre del Dorado es una muestra de la crisis. Éste hotel, siendo un icono de la hotelería Cuencana por mas de 30 años, solo esta funcionando al

⁴³ Revista Líderes, 05 de Septiembre del 2005, edición 409, página 18.

50% de su infraestructura, el resto en remodelación y pronto se utilizar con otro fin. La capacidad bajara entonces de 90 a 42 habitaciones.

Los hoteles de Cuenca tienen una ocupación del 37% esto afecta mas a los de lujo y a otros que invirtieron sumas de entre \$500.000 y un millón de dólares. El deterioro se evidencia desde hace 2 años y se acentuó en el último semestre, declaro Ochoa⁴⁴.

La ocupación se mantiene pero no las expectativas de crecimiento. La oferta subió desmesuradamente en los últimos 2 años. Una excesiva expectativa por el turismo incidió en las inversiones descontroladas de los emigrantes, de inversionistas locales y hasta de recursos del coyoterismo, lo que demuestra que faltan estudios y análisis antes de invertir.

A esto se suman 37 viviendas que se transforman en hostales y que ofrecen habitaciones de siete a diez dólares la noche. Según el Ministerio de Turismo, en lo que va del año se crearon 5 establecimientos de este tipo en la Ciudad.

Las consecuencias ya se presentaron con el cierre de uno de los hoteles de cuatro estrellas. El Hotel Santa Ana, en el centro histórico, con una de las mejores infraestructuras, cerro sus puertas por seis meses. Los dueños invirtieron en su construcción \$900.000 dólares, pero la inversión no se recuperó.

Según Mateo Estrella gerente de la Mansión Alcazar, el problema radica en la falta de una adecuada promoción turística; "la Ciudad no cuenta con agendas y tampoco esta en los paquetes promocionales. Los visitantes llegan por inercia, porque existe un prestigio ganado por ciudad Patrimonio Cultural de la Humanidad y por los triunfos de los deportistas"⁴⁵

Ese año y el siguiente la entidad recaudó recursos con el pago de la licencia anual de funcionamiento, unos \$120.000 dólares al mes y el gobierno le dio \$300.000 más.

⁴⁴ LIDERES, DIARIO EL COMERCIO, "Hoteles de Lujo con más competencia", Septiembre del 2005, página 18.

⁴⁵ LIDERES, DIARIO EL COMERCIO, "Hoteles de Lujo con más competencia", Septiembre del 2005, página 20.

En una entrevista dada para diario el Tiempo, Francisco Ayavaca, gerente del Hotel Patrimonio, y Fernando León, recepcionista del Hotel Italia, destacaron la necesidad de que haya una mayor promoción de los atractivos de Cuenca y el Azuay, en el país y en el exterior. Ayavaca recalco que esta promoción compete a la Municipalidad de Cuenca que recibió atribuciones en política turística por parte del Gobierno Nacional y además recauda tributos que le pagan anualmente hoteles, restaurantes, agencias de viajes, bares, etc.

Considera pertinente que el Municipio divulgue en su página Web los servicios hoteleros, información sobre museos, sitios de interés histórico, lugares eco turísticos con lo que incrementará la poca difusión.

Por su parte Leonardo Duran, Presidente de la Cámara de Turismo, al indicar que los flujos de turistas extranjeros a Cuenca han crecido en los últimos meses, reclamo una mayor participación del Gobierno Municipal en la labor de la promoción de la industria.

“El feriado de 3 días en el mes de agosto (12,13 y 14) del 2005 fue altamente positivo para el sector turístico de la provincia del Azuay, la afluencia de visitantes de otras provincias fue impresionante a tal punto que el nivel de ocupación de la planta hotelera, que es el termómetro para medir los flujos turísticos, registró un 75%”⁴⁶. Leonardo Durán señala, que este flujo que se registró es altamente satisfactorio para el sector que ha soportado prácticamente 5 meses de crisis en dicho año.

El empresario turístico no quiso cuantificar los beneficios económicos, pero destacó que el rédito económico no fue solo para el turismo, sino para el transporte, el comercio, la artesanía y la pequeña industria.

El dirigente informa que este nivel de recepción es consecuencia de una campaña agresiva de turismo interno que ha realizado el Sector Privado y la Cámara de Turismo; un esfuerzo que no ha tenido el apoyo de los Gobiernos Seccionales.

Es de lamentar no obstante, la falta de planificación entre los empresarios turísticos, las autoridades locales, los artesanos y los dueños de locales comerciales. En este

⁴⁶ DIARIO EL TIEMPO, Agosto 16 del 2005, página 3B.

feriado como en otros, Cuenca volvió a lucir triste y abandonada: las luminarias de las iglesias permanecieron apagadas, algunos centros comerciales y museos estuvieron cerrados, los locales comerciales no abrieron, en definitiva la ciudad no contribuyó para asegurar el próximo retorno del turista. Otro factor indispensable, en estos feriados, es la seguridad que el turista requiere para visitar los diferentes atractivos que ofrece Cuenca. La presencia de la policía en el centro histórico y sus alrededores fue casi nula. El despliegue fue mayor en las carreteras.

“Para estos eventos los hoteles estamos preparados los 365 días del año, y reconozco que nos faltó coordinación con los demás sectores para conseguir un mejor resultado”⁴⁷, expreso Durán.

Para que los distintos actores funcionen de manera coordinada, según el empresario turístico hace falta un cambio de mentalidad de los Cuencanos. Un mayor interés de mostrar sus potencialidades, sus bondades; entender que el feriado les invita a trabajar con mayor fuerza para obtener los resultados deseados.

Reitero la conveniencia de incentivar al sector turístico del Ecuador reduciendo los tributos que son onerosos, pues los negocios de este sector, al menos en Cuenca, pagan impuestos y otras cargas que llegan al 35% de sus ingresos.

4.3.4.2 Agencia de viajes: En la ciudad existen 75 agencias de viajes según el último informe de la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Viajes, Operadoras de Turismo y Mayoristas (ASECUT). Entre las principales agencias de viajes podemos destacar Metropolitan Touring, Sur Viajes, Turisa, Irma´s Tours, Vaztours y Seitur. Básicamente, la manera de promocionarse, es a través del Internet, mediante trípticos y *brochures* que son repartidos en las universidades, bancos y el Municipio. Los paquetes grandes y rentables se los hace a través de la prensa local y la radio. Tienen también convenio con las tarjetas de crédito para la promoción de paquetes específicos, que pueden ser adquiridos con dicha tarjeta y su publicidad se la envía con el estado de cuenta a cada cliente

La principal fuente de ingresos con que cuentan las agencias, se deriva del porcentaje que reciben por la venta de los pasajes aéreos que negocian con las aerolíneas por cada turista que consiguen. En la actualidad, el principal problema

⁴⁷ DIARIO EL TIEMPO, Agosto 16 del 2005, página 3B.

por el que están atravesando las agencias de viajes es la baja comisión que obtienen de la venta de *tickets* aéreos por parte de las aerolíneas. Según Irma Ugalde, presidenta nacional de ASECU, "las aerolíneas han disminuido las ganancias que reparten a las agencias de viajes (que en un inicio eran del 10 por ciento, en la actualidad es del 6 por ciento y las aerolíneas plantean disminuir hasta un 1 por ciento), la consecuencia de mantener una comisión tan baja, será la quiebra y cierre de miles de empresas que dejarían sin empleo a más de 10.000 personas. En el Congreso Nacional se dio inicio al segundo debate del proyecto de Ley de Aviación Civil, en el que se incluye la propuesta de entregar un 10 por ciento de cada pasaje. Estamos dispuestos a negociar para llegar a un acuerdo, que esperamos, se defina en no menos de un 6 %"⁴⁸, agregó la presidenta de ASECU.

Además, Ugalde considera que existe sobreoferta en lo que respecta al número de agencias de viajes existentes, lo que vuelve un mercado relativamente saturado para la demanda que existe. Comento que entre las estrategias que utiliza para incrementar sus ingresos, es el de buscar y atacar otros mercados, como el de la ciudad de Guayaquil.

Los destinos turísticos más visitados son en Sur América: Argentina, Chile y Brasil y otros países como: República Dominicana, Costa Rica, San Andrés, Cartagena, Miami y España. Menciono que turismo hacia Europa es bastante limitado, debido a las dificultades que se presentan sobretodo para obtener la visa.

Señalo la existencia de una estacionalidad marcada, que coincide con los periodos de vacaciones escolares de la sierra y costa (para la sierra la temporada alta se registra en los meses de julio a septiembre, época en la cual los costos de los pasajes aéreos sube y la temporada baja que van de enero a junio, en la cual los precios de los pasajes son mucho más económicos).

4.3.4.3 Operadoras: Como se mencionó anteriormente, se especializan en promover el turismo receptivo nacional y extranjero, a través de la elaboración de tours que son vendidos a las agencias de viajes. En la ciudad existen alrededor de 9 operadoras, siendo las principales:

- Terra Diversa

⁴⁸ Entrevista concedida a los autores, 06/Diciembre/2005.

- Expediciones Apuyacta
- Hualambari Tours
- Almibar's Tours

En una entrevista concedida a los autores, Juana Pacheco, propietaria de Almibar's Tours, destacó los puntos tanto positivos como negativos por los que están atravesando. Entre los puntos positivos menciono que los *tours* que ellos ofrecen (caminata por el cajal, cabalgata andina, ciclismo de montaña, cuenca *city tour*, valle de yunguilla, Ingapirca y ruinas Cañaris, centros artesanales) tienen buena acogida, especialmente por los turistas extranjeros. Además este se siente muy atraído por el centro histórico, museos, gastronomía, vida nocturna, el barranco, entre otros.

Entre los aspectos negativos por los que atraviesa el sector turístico para su adecuado funcionamiento son: falta de guías turísticos preparados, poca conciencia turística (especialmente por los horarios de labores de los centros comerciales y la falta de organización de actividades en los feriados), falta de seguridad para los turistas, el mal estado de las vías de acceso, poca promoción turística por parte del Municipio, falta de instalaciones hidro sanitarias (en especial en los lugares de venta de artesanías), el alto nivel de precios con relación a las demás ciudades del país.

Además informo, que los meses de mayor afluencia para los turistas extranjeros son los de Diciembre – Enero y Julio – Septiembre, que coinciden con los meses de verano de Europa y Estados Unidos; mientras que para el turismo interno los periodos de mayor afluencia son los feriados nacionales, fiestas de la ciudad y vacaciones escolares de las otras regiones.

Su principal medio de promoción son los *brochures* que se los deja en hoteles, restaurantes y lugares de información turística (i-TUR). El promedio de edad de los turistas varía desde los 28 hasta los 70 años dependiendo de la actividad a realizar. Su estadía promedio es de 4 a 6 días cubriendo todos los lugares turísticos tanto dentro de la ciudad como alrededores. La mayoría de turistas extranjeros que visitan Cuenca son turistas que van de paso hacia Loja (Vilcabamba) y hacia el Perú (Machu Picchu)

4.3.4.4 Agencias Mayoristas: Las agencias mayoristas tienen como principal función la venta de paquetes turísticos en el extranjero, a las agencias de viajes locales que se dedican a comercializar estos paquetes, es decir se dedican a la expansión del turismo emisor. En una entrevista realizada por los autores a la Ing. Maria Isabel Eljuri, Gerente de Eurolatina, indico que el principal problema por el que atraviesan las Mayoristas, es la falta de cultura de viaje de los turistas, y que no se planifica con la debida anticipación las reservas para realizar un viaje. Según Ejuri, la tiempo necesario mínimo para concretar paquete turístico es de veinte días, y las agencias de viajes en muchas ocasiones tiene requerimientos por parte de los turistas con tiempo de cinco días de anticipación, lo que produce que no se pueda atender de la manera adecuada los requerimientos.

Indico que se labora a lo largo de todo el año, y su temporada alta comprende el período de Mayo, hasta Octubre, que coincide con los meses de vacaciones y de diferentes congresos que se dictan en el extranjero por esta época. Al ser una Empresa que no tienen contacto directo con los turistas, su forma de promoción es directamente con las agencias de viajes a través de visitas de vendedores que promocionan sus paquetes a través de folletos, e mail y fax. “Los principales destinos turísticos en el exterior, son para los jóvenes las playas, en especial las del Caribe y para las personas mayores destinos como EEUU, Chile y Argentina, los mismos que varían de acuerdo a la capacidad económica del turista, ofreciendo hoteles de tres hasta cinco estrellas”⁴⁹ agrego Eljuri.

4.3.5 GOBIERNO Y LA CAUSALIDAD

La misión del gobierno no es crear sectores competitivos; es el estimular y catalizar la actuación del sector empresarial. El apoyo a planes de promoción, relaciones internacionales y acuerdos regionales han sido parte de los esfuerzos del gobierno para estimular la demanda. Sin embargo, denuncias de corrupción gubernamental, demora en la toma de decisiones, una gran inestabilidad política y desconfianzas en el sistema judicial son factores que pueden retraer la inversión y deteriorar la imagen de país ante los inversionistas. Los principios que rigen dentro de la Ley de Turismo, en el país, son los siguientes:

⁴⁹ Entrevista realizada por los autores a la Ing Ma. Isabel Eljuri, gerente de Eurolatina, 24 de Febrero del 2006.

“a) La iniciativa privada como pilar fundamental del sector; con su contribución mediante la inversión directa, la generación de empleo y promoción nacional e internacional;

b) La participación de los gobiernos provincial y cantonal para impulsar y apoyar el desarrollo turístico, dentro del marco de la descentralización;

c) El fomento de la infraestructura nacional y el mejoramiento de los servicios públicos básicos para garantizar la adecuada satisfacción de los turistas;

d) La conservación permanente de los recursos naturales y culturales del país; y,

e) La iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, con su cultura y tradiciones preservando su identidad, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos en esta Ley y sus reglamentos.

La política estatal con relación al sector del turismo, debe cumplir los siguientes objetivos:

a) Reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo;

b) Garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación;

c) Proteger al turista y fomentar la conciencia turística;

d) Propiciar la coordinación de los diferentes estamentos del Gobierno Nacional, y de los gobiernos locales para la consecución de los objetivos turísticos;

e) Promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente la actividad turística;

f) Promover internacionalmente al país y sus atractivos en conjunto con otros organismos del sector público y con el sector privado; y,

g) Fomentar e incentivar el turismo interno⁵⁰.

El turismo y en especial el ecoturismo, y el desarrollo sostenible, son puntos principales de la agenda política del gobierno, siendo la promoción, la educación y la concientización ciudadana de acciones positivas claves que ha emprendido la actual administración.

Sin embargo, la labor del gobierno presenta grandes fallas. Por ejemplo, la inversión pública en la creación, mantenimiento y modernización de infraestructura de apoyo adecuada: carreteras, puertos, aeropuertos, etc., han sido insuficientes o casi inexistentes. Otras fallas han sido la falta de información y de estadísticas confiables y actualizadas; la escasez de servicios dentro de los límites de los parques nacionales y el creciente nivel de inseguridad pública.

Acciones para subsanar este tipo de situaciones inconvenientes para el país deberían ser una de las actuales prioridades del gobierno. Para el desarrollo integral del turismo es necesaria la definición de un plan nacional con la participación y el compromiso del gobierno nacional, los partidos políticos, el sector privado y la comunidad. Sobre todo, se requiere de la participación pro activa de los involucrados y de un ente coordinador que garantice la continuidad de dicho plan. De esta forma se evitaría que tales fallas se conviertan en fuertes obstáculos para el desarrollo de este sector, haciendo posible que el país alcance una ventaja sostenible dentro de sus industrias con alto potencial.

Como se mencionó anteriormente la causalidad o el azar, hace referencia a los factores externos que están fuera del control de la industria, autoridades y de los empresarios individuales, pudiendo esos ser favorables o desfavorables. En la ciudad a los únicos factores desfavorables a los que estamos expuestos son los desastres naturales. Mientras que entre los factores positivos están las decisiones gubernamentales de otros países, los conflictos bélicos y los desastres naturales en otras partes del planeta.

⁵⁰ www.minturismo.gov.ec.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como respuesta a las hipótesis planteadas y luego de haber finalizado el análisis correspondiente, se puede concluir que la Ciudad cuenta con varios factores de éxito y problemas dentro del sector turístico. Se concluye que en las condiciones actuales, Cuenca necesita impulsar varios sectores relacionados, tanto directa como indirectamente para poder lograr un desarrollo óptimo en el sector turístico. A continuación se pasa a resaltar los principales factores de éxito y problemas de este sector.

5.1 FACTORES DE ÉXITO:

Entre los factores de éxito con los que cuenta la Ciudad, podemos destacar:

Posee varios Atractivos Turísticos como son: Ser Ciudad Patrimonio Cultural de la Humanidad, El Centro Histórico, El Barranco, El Parque Nacional Cajas, sus Tradiciones, Museos, Turismo Rural, Vida Nocturna y Ruinas Arqueológicas. Además las Operadoras de turismo ofrecen *tours* en los que incluyen: caminata por El Cajas, cabalgata Andina, ciclismo de montaña, Cuenca city tour, Valle de Yunguilla, Ingapirca y Ruinas Cañaris, centros artesanales; siendo estos sus principales cartas de presentación tanto a nivel nacional como internacional. Asimismo cuenta con factores favorables como el clima y su población hospitalaria.

Su capacidad instalada (establecimientos de alojamiento, comidas /bebidas y restaurantes) es suficiente para cubrir más allá de la demanda existente, tanto del turismo interno como externo, de todo nivel o categoría para cubrir las exigencias del turista.

Como se pudo analizar, la Ciudad cuenta con varios servicios relacionados directamente con el turismo que son considerados como muy buenos por parte de los turistas y la ciudadanía en general. Los servicios de transporte aéreo (a nivel nacional), de alojamiento y restaurantes son catalogados como muy buenos de acuerdo a los resultado de las encuestas a los turistas del segmento aéreo que

arribaron a los aeropuertos de Quito, Guayaquil y Cuenca (185.052 turistas en el periodo octubre del 2002/ marzo 2003), sin embargo se debe trabajar más a fondo en el tema de servicio brindado al turista ya que se debe tener como meta que este debe ser catalogado siempre como excelente, para poder cumplir con los estándares de calidad internacionalmente exigidos.

Los servicios básicos con los que cuenta la Ciudad como luz, agua, teléfono y telecomunicaciones, son catalogados como muy buenos por parte de las empresas que se dedican a la actividad turística al igual que por los turistas, tanto en calidad y en nivel de precios. Como se analizó en capítulo IV, todos estos servicios cumplen con estándares de calidad exigidos internacionalmente.

Las Condiciones de la Demanda de la Ciudad son muy favorables puesto que el mayor porcentaje de visitantes extranjero provienen principalmente de Estados Unidos, los mismos que son turistas que tienen un gasto promedio superior al resto.

5.2 FACTORES NEGATIVOS:

Existen varios factores negativos que impiden que la actividad turística desarrolle al máximo todo su potencial en la Ciudad, entre los que podemos destacar:

Falta de explotación de los atractivos turísticos existentes y la creación de nuevos para que puedan servir como imanes para atraer al turista tanto nacional como extranjero, como es el caso del Teleférico en la ciudad capital, el Malecón 2000 en la ciudad de Guayaquil o la fiesta de las Flores y las Frutas en la ciudad de Ambato.

El desmedido crecimiento de la oferta turística; existe una gran preocupación en el sector hotelero por el desmedido incremento de la oferta turística que se ha presentado en los últimos años. El nivel de ocupación existente de los establecimientos de alojamiento rodea el 37% de su capacidad, lo cual nos indica que existe una sobre oferta.

Una de las principales falencias que tiene la Ciudad, es su aeropuerto, puesto que por su infraestructura puede ser utilizado solo para vuelos domésticos y en sus actuales condiciones es imposible pensar en la realización de vuelos

internacionales. A pesar de que fue remodelado recientemente para realizar vuelos binacionales y hace poco se incrementaron las frecuencias de vuelos en horarios nocturnos, este sigue siendo una gran desventaja para el despegue de la actividad turística de la Ciudad.

El punto más crítico y el que recibe el mayor número de reclamos por parte del transporte interprovincial, hotelero, agencias y operadoras de turismo, entre otros; es el de la red vial. Si el Azuay dispusiera de buenas carreteras de acceso a los sitios de mayor atracción por su belleza natural y cultura, se incrementaría sin ninguna duda el número de visitantes dinamizando la economía local. Los datos obtenidos del Ministerio de Turismo indican que apenas el 28% de la red vial cuentan con asfalto, el 72% son vías lastradas, que se tornan intransitables en el invierno.

La Ciudad carece de una promoción adecuada para potencializar todos sus atractivos. La responsabilidad de la promoción recae sobre el Municipio de Cuenca. Existen muchas quejas especialmente del sector hotelero por la poca promoción turística que se le da a la Ciudad, en especial a nivel internacional, la misma no cuenta con agendas establecidas y tampoco esta incluida en los paquetes promocionales del país; los visitantes en su mayoría llegan por inercia. De acuerdo a la investigación realizada las tasas e impuestos que se recaudan por permisos de funcionamiento por parte de los locales afiliados, no se están invirtiendo de la manera adecuada para los fines correspondientes ya que el principal compromiso es el de promover a la Capital Azuaya como atractivo turístico del Ecuador.

Otro de los organismos de apoyo que pertenece al Municipio y que no esta cumpliendo con todas las funciones para las que fue creado, es la oficina de información y atención al turista (i-Tur), a pesar de la importancia que tiene este servicio cuenta con escasa información para brindar al turista, además su horario de atención es restringido y de igual manera no tiene ninguna promoción, siendo el lugar completamente desconocido por la ciudadanía en general y por los turistas.

La escasez de guías turísticos preparados para cubrir los tours ofrecidos por las operadoras, en especial para el Parque Nacional el Cajas, que según el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP) en el 2005 registro 31.700 visitantes que dejaron ingresos por más de 150.000 dólares y según dicho organismo este atractivo turístico no se encuentra explotado ni en un 35 % de su capacidad.

La poca conciencia turística (especialmente por los horarios de labores de los centros comerciales, la falta de organización de actividades en los feriados y el abuso por parte del servicio de taxis en el cobro de tarifas al turistas), la falta de seguridad para los turistas (particularmente en los puntos de arribo y salida de la ciudad) y el alto nivel de precios con relaciona a las demás ciudades del país, son otros de los aspectos negativos por los que atraviesa el sector.

5.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tal como se ha podido observar a lo largo del análisis, existen más factores negativos que positivos dentro de la Industria Turística de Cuenca, sería una explicación para que la Ciudad sea deficitaria en número de visitantes, visitas y pernoctaciones. Recibe alrededor de 125 mil visitantes y desde su seno desplaza a 203 mil, lo que nos lleva a concluir que Cuenca no esta preparada como potencial destino turístico mundial. Hace falta trabajar con mayor coordinación para brindar un servicio de calidad al turista por parte de todos los sectores relacionados con la actividad para poder formar un cluster turístico y así lograr que esta industria se desarrolle en gran medida y pueda llegar a ser la principal fuente de generación de ingresos y empleo en la ciudad y el país; como es el caso Costa Rica, Cuba y Honduras que están explotando al máximo sus atractivos turísticos.

Los puntos claves para lograr un despunte de la actividad turística en el país y particularmente en nuestra ciudad son: la concienciación y educación ciudadana; la implementación de políticas de control para poder brindar a los visitantes y a los mismos habitantes de Cuenca seguridad, el mejoramiento y ejecución de señalización turística, una continúa capacitación a los sectores directos del turismo, una adecuada política de manejo del Centro Histórico que servirá para mantener intactos los atractivos patrimoniales, arquitectónicos y estéticos que tanto han caracterizado a nuestra Ciudad. Accesibilidad; no se desarrollará un destino turístico si no se cuenta con vías de comunicación en buen estado y suficientes frecuencias aéreas que garanticen el ingreso y salida de los visitantes.

A todo esto debemos necesariamente adicionar lo antes mencionado en referencia a la aplicación constante y efectiva de campañas promocionales de los innumerables atractivos de la Ciudad y la provincia.

Es por ello que se debe dar un gran impulso, tanto del Gobierno como de las autoridades seccionales, a los proyectos turísticos que están en marcha para lograr que los turistas, especialmente extranjeros, permanezcan en la Ciudad un mayor número de días. Entre estos proyectos podemos destacar:

Desde mediados del 2006, China comenzará a promover a Ecuador como destino turístico dentro de un paquete cuyos puntos de interés son las ciudades Quito, Guayaquil, Cuenca y Galápagos.

Se estima que el paquete tendrá un costo de \$3500 y consiste en destinar cuatro días en cada país (incluye también los países de México y Perú). Este es uno de los mayores logros alcanzados durante el desarrollo de la Feria Internacional de Turismo, FITE 2005 en Guayaquil.

China mueve 28.8 millones de turistas chinos al año, a diferentes partes del mundo, según datos proporcionados por el consulado general de China en Guayaquil. China es uno de los principales proveedores de turistas a nivel mundial y Ecuador aspira a captar al menos el 1%. Para lograr un acercamiento turístico entre los dos países se deben superar algunos problemas como la ausencia de vuelos directos de China a América del Sur, la falta de guías turísticos que hablen el idioma chino, la obtención de visas, entre otros para lograr un intercambio turístico.

Además existen proyectos que están en construcción como es el caso del Barranco y de la rehabilitación del ferrocarril. Se estima que el proyecto de ferrocarril contará con novecientos sesenta y seis km. de red ferroviaria, para ello se ha creado la mancomunidad de Municipalidades para la Rehabilitación del Ferrocarril Ecuatoriano que reúne a treinta y tres Municipalidades. Este es el proyecto turístico más importante que tiene el país después de las Islas Galápagos. Todos los recursos turísticos que están en el entorno (entre los que se encuentra Cuenca), por donde pasa este sistema de comunicación, serán expuestos al visitante nacional e internacional

Otra de las propuestas novedosas que tienen en proyecto ASECUT, es promocionar el turismo familiar, que consiste en la visita de un día a antiguas haciendas de familias cuencanas ubicadas en diferentes sitios de la provincia. Lo que se pretende es que el turista conozca y comparta la vida de los cuencanos un

fin de semana fuera de la ciudad. El paquete incluye un mínimo de diez visitantes, con un costo de lanzamiento de veinte y cinco dólares.

Para el éxito de estos proyectos y de otros que ya están en funcionamiento (como el denominado “Cuenca al Mundo”, que consiste en diversificar los recursos turísticos como son artesanías, arqueología, gastronomía, danza, rituales de sanación y observación de aves); es primordial la participación decidida del Municipio. Así, sin duda se logrará la diversificación de la actividad turística y la llegada de un mayor número de turistas para beneficio económico de toda la provincia.

Para el caso de la red vial del Azuay es necesario la realización de concesiones viales como es el de las carreteras de las provincias de Guayas y Pichincha. Un gran paso que se ha dado es la concesión que ha recibido el Gobierno Provincial, para administrar los recursos provenientes del peaje de la vía El Descanso – Paute – Chicty, generando de esta manera una esperanza de contar a futuro con una red vial en condiciones favorables.

Como se menciona a lo largo de la investigación, la influencia económica del turismo es de gran importancia para economía de un país. En el país se genera alrededor de 62.000 empleos directos e indirectos y divisas por más de 370 millones de dólares; esto ha convertido al turismo en la tercera fuente de ingresos del mismo. Sin embargo como se analizó en el Capítulo I, la Balanza Turística en los últimos años ha tenido una impresionante disminución, llegando a tener un saldo negativo de 207 millones de dólares. La salida de ecuatorianos por motivos turísticos está creciendo más rápidamente que la llegada de los extranjeros. El explosivo crecimiento del Turismo Emisor, es una consecuencia de la dolarización (que produce un incremento del gasto del turismo emisor) y de la globalización; lo que nos lleva a concluir que el Ecuador está perdiendo competitividad en relación a otros destinos turísticos como Argentina, Colombia y Chile.

Es por ello que el Gobierno, a través del Ministerio de Turismo debe fortalecer el turismo interno, que es el que sostiene la actividad, mejorando la infraestructura existente y continuar con la agenda de feriados planificados como ya se realizó en el año 2006.

Le compete además al Gobierno el brindar todo el apoyo necesario al Ministerio de Turismo en especial para la realización de la BITE que según la proyección se espera duplicar el número de visitantes extranjeros, es decir a más de 1,280.000 durante el año 2006; igual perspectiva para el turismo interno con más de 1,800.000 visitantes, y respecto al ingreso de divisas la intención es triplicar a 1.200 millones de dólares; mientras la generación de empleo alcanzara 65 mil plazas

Se debe tener claro, que el imán turístico del Ecuador, son las Islas Galápagos, es por ello que se debe explotar al máximo los puntos de llegada de los turistas extranjeros, que son los aeropuertos internacionales de Quito y Guayaquil con puntos de información llamativos y exclusivos sobre la Ciudad.

De la información disponible, podría decirse que las 63 mil visitas de los turistas no residentes que arribaron a Cuenca entre julio 2002 y junio 2003 le permitieron recibir un valor estimado de aproximadamente 95 millones de dólares, 341 dólares por habitante de la ciudad, con un promedio de cuatro pernoctaciones por turista, por lo que es muy importante la ejecución de los proyectos mencionados, para así logra incrementar el promedio de pernoctaciones de turistas en la ciudad, en especial de los extranjeros, para lograr incrementar los ingresos de divisas.

Cuenca cuenta con los factores básicos necesarios para el desarrollo de esta actividad; pero como menciona Porter para asegurar el éxito de la actividad turística y de cualquier otra, no importa tanto qué y cuántos recursos se posee, sino qué se hace con lo que se tiene. Además, los países más competitivos no sólo resultan ser aquellos que descubren el nuevo mercado o la tecnología más adecuada, sino los que implementan los mejores cambios en la forma más rápida posible.

En su modelo, la base de la competitividad o capacidad para competir no deriva de los cuatro atributos, ni siquiera del conjunto de atributos considerados como un todo, sino de su interrelación, de su reforzamiento mutuo. Esto significa que el efecto que cada uno de ellos pueda causar depende del estado de los otros, que las ventajas de uno pueden crear o perfeccionar ventajas en otros, y que las desventajas de uno pueden acarrear desventajas en los otros.

BIBLIOGRAFIA

Páginas de Internet

www.eclac.cl/ddpeudit/proy/clusters/progtentativo.htm
www.geocities.com/Eureka/Office/4595/cmproductiv.html
www.cuenca.gov.ec/turismo
www.azuay.gov.ec
www.cccuenca.com.ec
www.comunidadandina.org/prensa/noticias/4-10-02.htm
www.gio.gov.tw/info/noticia.htm
www.bce.fin.ec
www.ecuador/gov.ec
www.bitecuador.org
www.fite.info
www.eltiempo.com
www.elmercurio.com
www.eluniverso.com
www.feriasdeecuador.com.ec/Turismo/turismo.htm
www.cfn.fin.ec
www.elobservadoreconomico.com
www.minturismo.gov.ec
www.elcomercio.com
www.elhoy.com
www.monografias.org
www.michaelporter/laventajacompetitivadelasnaciones.com
www.vivecuador.com
www.inec.gov.ec
www.minturismo.gov.ec/fenacaptur.htm

Libros, Folletos y Periódicos

ARTAVIA Roberto, BARAHONA Juan, SANCHEZ José. "Turismo en Costa Rica: El Reto de la Competitividad", Octubre 1996, Páginas 115

MIÑO Hilda María, "Diagnóstico Integral de la situación de competitividad del Ecuador", Mayo 2000, Páginas 23

INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS, "El Turismo en España durante 2002", Junio 2003, Páginas 92

CONDO Arturo, INMAN Crist, TURNER Roxana, "Diagnóstico del Sector Turismo en Panamá", Noviembre 2001, Páginas 86

MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR, "El turismo y la economía Ecuatoriana", Abril 2003, Páginas 23

MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR, "Sistema de Estadísticas Turística del Ecuador (SETE)", Junio 2002, Páginas 32

MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR, "Encuesta de Consumo Turístico Interno de los Hogares Residentes en Ecuador (ECOTI)", Junio 2002, Páginas 23

DE ARRILLAGA, José Ignacio. "El Turismo en al Economía Nacional" Madrid, Primera Edición.

MUNICIPIO DE CUENCA. "Corporación Cuencana de Turismo"

SAMUELSON, Paúl. "Economía" Mc Grawn Hill, Dècima Quinta Edición.

DORBUSH, Rudiger y Stanley Fischer. "Macroeconomía", Mc Grawn Hill, Sexta Edición.

VILLACIS, Juan. "La Cultura del Servicio", Graficare, Primera Edición.

PARKIN, Michael. "Macroeconomía", Addison Wealey Longman, Segunda Edición.

MINISTERIO DE COMERCIO Y TURISMO, "Estudios Turísticos", Instituto Español de Turismo, Segunda Edición.

CD Clads (Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible)

LA REVISTA DIARIO EL UNIVERSO "La verde y encantadora Costa Rica", Agosto 2004.

MINISTERIO DE TURISMO DEL ECUADOR, " Cuenca Ilustre", Noviembre 2001, Páginas 76.

ALCALDIA DE CUENCA, " Plan Estratégico El Barranco de Cuenca", Julio 2004, Páginas 26.

REVISTA GESTION, "Turismo entre el despegue y la involución", Diciembre 2003, Edición # 114, Páginas 14 – 23.

COMITÉ AGENDA CULTURAL DE CUENCA, " Folleto Vive Cuenca" Año 2 # 14.

CAMARA DE TURISMO DEL AZUAY, "Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad"

LIDERES, DIARIO EL COMERCIO, ". Hoteles de Lujo con más competencia", Septiembre del 2005, # 409, Página 18.

LIDERES, DIARIO EL COMERCIO, ". La diversificación de la oferta, atrapa al turismo internacional", Octubre del 2005, # 414, Página 06.

CAMARA DE TURISMO DEL AZUAY, "Boletín Informativo # 4", Noviembre 2004.

ANEXOS

Turismo Emisor

Los turistas cuencanos, en las 390 mil visitas realizadas en sus últimos viajes a diferentes partes del País, consumieron servicios de alojamiento por un total de 883 mil noches, que tuvieron lugar principalmente en casa propia (16%), casa de familiares (61%) y en menor escala en hotel (20%).

Cuadro Anexo # 1

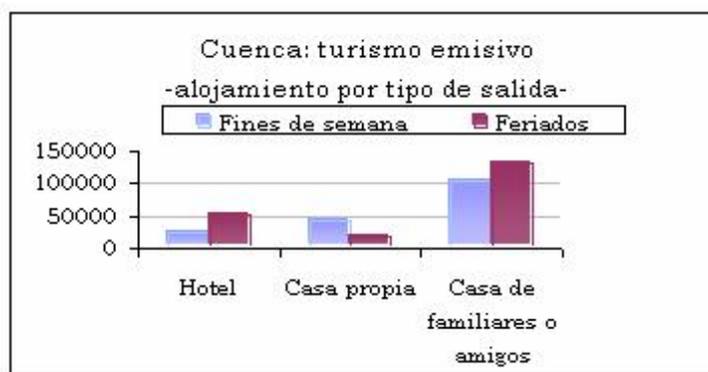
Cuenca: turismo emisor nacional

-número de visitas por tipo de salida y hospedaje-

Hospedaje	Fines de semana	Feriatos	Total	Porcentaje
Hotel	24.847	53.393	78.240	20
Casa propia	42.289	19.109	61.398	16
Casa de familiares o amigos	104.895	132.237	237.132	61
Alojamiento compartido	1.908	3.871	5.779	1
Ninguno	2.168	734	2.902	1
Otro	1.661	2.874	4.535	1
Total	177.768	212.218	389.986	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico Anexo #1



Cuadro Anexo #2

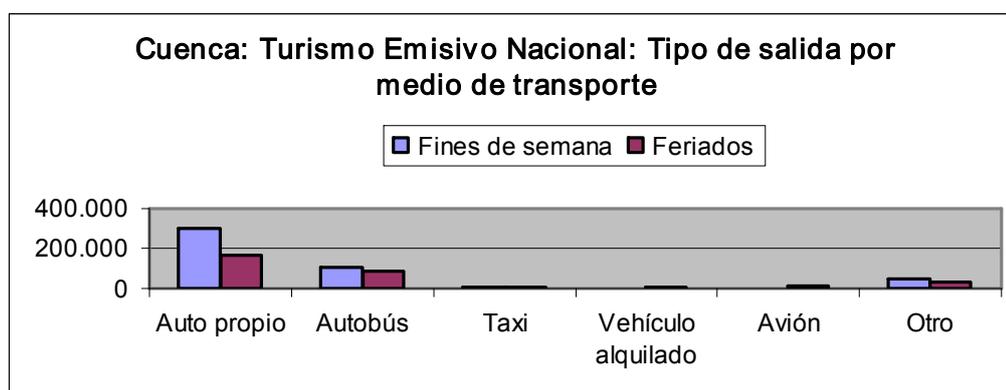
Cuenca: turismo emisor nacional

-número de visitas por tipo de salida y medio de transporte-

Transporte	Fines de semana	Ferados	Total	Porcentaje
Auto propio	301.842	168.779	470.621	61
Autobús	104.377	84.432	188.809	24
Taxi	3.865	4.418	8.283	1
Vehículo alquilado	1.446	4.304	5.750	1
Avión	2.183	15.168	17.351	2
Otro	49.034	33.537	82.571	11
Total	463.191	310.638	773.829	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico Anexo #2



Respecto a lo observado en el país, de las visitas que se originan en Cuenca, el 19% se efectivizan en avión en fines de semana y 11% en feriados; en el mismo orden el 9 y el 11 % en taxi; y, el 12% y 8% en vehículo particular.

Cuadro Anexo #3

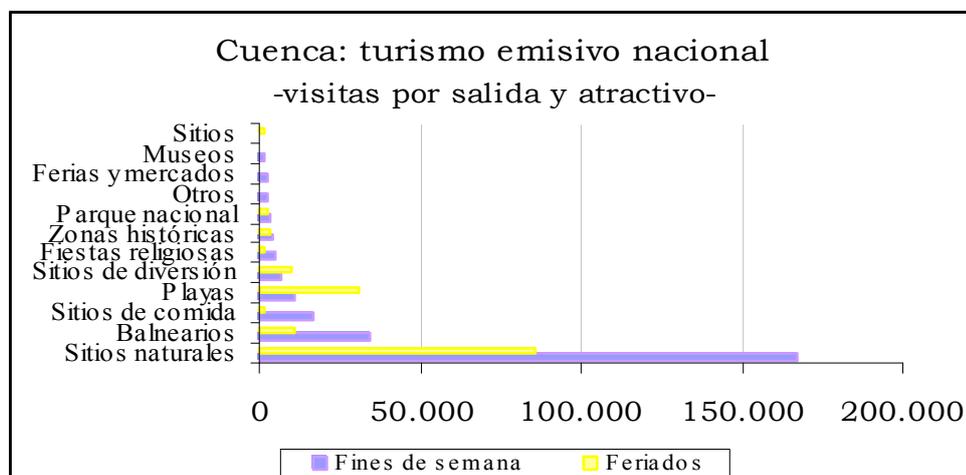
Cuenca: turismo emisor nacional

-visitas efectuadas por recreación por tipo de salida y atractivo turístico-

Atractivo	Fin de semana	Feridos	Total	Porcentaje
Cantones aledaños	167.333	85.918	253.251	63
Balnearios termales	34.169	10.912	45.081	11
Sitios de comida	16.787	1.366	18.153	4
Playas	11.086	30.753	41.839	10
Sitios de diversión	6.434	10.339	16.773	4
Fiestas religiosas	5.146	2.097	7.243	2
Zonas históricas	4.405	3.225	7.630	2
Parque nacional	3.191	2.366	5.557	1
Otros	2.652	144	2.796	1
Ferias y mercados	2.180	586	2.766	1
Museos	1.454	288	1.742	0
Sitios arqueológicos	756	1.287	2.043	1
Total	255.593	149.281	404.874	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Gráfico Anexo #3



Los atractivos turísticos que atrajeron a las personas que residen en Cuenca y que se reflejó en el número de visitas de quienes salieron (405 mil visitas) por recreación y esparcimiento, fueron los cantones aledaños y balnearios termales ubicados en las parroquias que rodean la ciudad.

En sus desplazamientos, las actividades más practicadas fueron los deportes (34%), la diversión (25%), observación de la flora y fauna (15%), visitas a la naturaleza y a áreas protegidas (15%) y finalmente la gastronomía (5%).

Cuadro Anexo #4

Cuenca: turismo emisor nacional

-visitas efectuadas por recreación por tipo de salida y actividad turística-

Actividad realizada	Fin de semana	Ferados	Total	Porcentaje en el total
Practicar deportes	92.257	45.999	138.256	34
Observar flora y fauna	45.468	16.126	61.594	15
Visitar naturaleza o áreas protegidas	43.580	15.750	59.330	15
Visitar comunidades	576	888	1.464	0
Visitar shamanes, curanderos	0	0	0	0
Visitar sitios arqueológicos, históricos	7.540	5.184	12.724	4
Diversión	40.373	62.361	102.734	25
Gastronomía	19.218	2.683	21.901	5
Realizar compras	1.468	146	1.614	1
Otros	5.113	144	5.257	1
Total	255.593	149.281	404.874	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Estos dos componentes del gasto, movilización y alimentación merecen especial atención dentro de todo producto turístico que ofrezca la ciudad de Cuenca en tanto constituiría una alternativa de atracción para que el visitante que sale permanezca en la ciudad o sus alrededores.

Los destinos preferidos por los residentes de Cuenca son las parroquias de Gulaceo, Paute y Sta. Isabel 50% de los visitantes del año en fines de semana y 40.8% en feriados. En feriados, además, se trasladan hacia Guayaquil (3.4%), Quito (2%), Machala (3%) y Loja (2%).

Cuadro Anexo #5

Cuenca: turismo emisor nacional

-visitas por tipo de salida y lugar de destino-

Lugares visitados en fines de semana	Número de Visitas	Proporción		Lugares visitados En feriados	Número de visitas	Proporción	
		simple	acumulada			simple	acumulada
Total	686025	100		Total	328474	100	
Gualaceo	134373	19.6	19.6	Gualaceo	49082	14.9	14.9
Paute	118096	17.2	36.8	Guayaquil	45106	13.7	28.6
Santa Isabel	90432	13.2	50.0	Quito	40176	12.2	40.8
Azogues	51717	7.5	57.5	Santa Isabel	40165	12.2	53.0
Baños	51254	7.5	65.0	Loja	29484	9.0	62.0
Ricaurte	32823	4.8	69.8	Paute	28894	8.8	70.8
Sigsig	28386	4.1	73.9	Azogues	14027	4.3	75.1
Cañar	27497	4	77.9	Sigsig	12017	3.7	78.7
Sayausí	26518	3.9	81.8	Machala	11475	3.5	82.9
Guayaquil	25714	3.7	85.6	Salinas	11023	3.4	85.6
Chordeleg	20608	3	88.6	Sayausí	9539	2.9	88.5
Nulti	18724	2.7	91.3	Playas Gnral Vill	9519	2.9	91.4
Valle	17510	2.6	93.8	Chordeleg	7410	2.3	93.6
Tarqui	15441	2.3	96.1	Jambelí	7037	2.1	95.7
Sinincay	13957	2	98.1	Valle	7034	2.1	97.9
El Pan	12975	1.9	100	Riobamba	6486	2	100

Fuente: Ministerio de Turismo, Cuentas Satélites del Turismo (julio 2002 – junio 2003).

Durante el año calendario, el movimiento de visitantes desde Cuenca es permanente como en el resto del país.

Cuando se analiza la estacionalidad de visitas de los residentes de Ecuador, se aprecia que los períodos de salida en la Sierra se alternan con los de la Costa. La estacionalidad de ambas es similar y está en función de los ciclos de asistencia a los centros de educación: altas en vacaciones escolares de la región y bajas en los trimestres de actividad estudiantil.

Encuestas

Cuadro Anexo #6

Encuestas sobre la satisfacción de los clientes sobre los servicios recibidos, realizadas en las Ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca en el período Octubre 2002 – Marzo 2003.

Alojamiento

Octubre - diciembre, 2002

Cuadro S-1

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en alojamiento según sexo

Satisfacción en alojamiento	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo / bajo	391	233	624
Regular / medio bajo	2.213	1.344	3.557
Bueno / medio alto	10.914	6.303	17.217
Muy bueno / alto	16.585	9.521	26.106
Excelente / muy alto	11.847	5.200	17.047
No informa	13.541	9.465	23.006
Total	55.491	32.066	87.557
Seguridad			
Malo / bajo	751	319	1.070
Regular / medio bajo	2.886	1.635	4.521
Bueno / medio alto	10.762	6.171	16.933
Muy bueno / alto	16.851	9.848	26.699
Excelente / muy alto	10.652	4.554	15.206
No informa	13.589	9.539	23.128
Total	55.491	32.066	87.557
Comodidad			
Malo / bajo	361	69	430
Regular / medio bajo	2.713	1.589	4.302
Bueno / medio alto	10.561	6.594	17.155
Muy bueno / alto	16.727	9.469	26.196
Excelente / muy alto	11.474	4.851	16.325
No informa	13.655	9.494	23.149
Total	55.491	32.066	87.557
Trato especial			
Malo / bajo	515	329	844
Regular / medio bajo	2.647	1.224	3.871
Bueno / medio alto	10.071	6.199	16.270
Muy bueno / alto	17.053	9.176	26.229
Excelente / muy alto	11.592	5.542	17.134
No informa	13.613	9.596	23.209
Total	55.491	32.066	87.557
Precio			
Malo / bajo	967	515	1.482
Regular / medio bajo	3.257	1.868	5.125
Bueno / medio alto	11.019	6.231	17.250
Muy bueno / alto	15.520	8.500	24.020
Alto	11.075	5.349	16.424
No informa	13.653	9.603	23.256
Total	55.491	32.066	87.557

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (octubre - diciembre 2002)

Enero - Marzo, 2003

Cuadro S-1

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en alojamiento según sexo

Satisfacción en alojamiento	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo / bajo	487	355	841
Regular / medio bajo	1.661	1.161	2.823
Bueno / medio alto	16.684	12.029	28.714
Muy bueno / alto	21.833	11.682	33.515
Excelente / muy alto	11.084	5.635	16.719
No informa	8.049	6.835	14.884
Total	59.798	37.697	97.495
Seguridad			
Malo / bajo	786	287	1.073
Regular / medio bajo	1.719	1.227	2.946
Bueno / medio alto	16.073	11.834	27.907
Muy bueno / alto	21.925	11.874	33.799
Excelente / muy alto	11.155	5.616	16.772
No informa	8.139	6.859	14.998
Total	59.798	37.697	97.495
Comodidad			
Malo / bajo	411	257	668
Regular / medio bajo	1.650	1.044	2.694
Bueno / medio alto	16.730	12.314	29.043
Muy bueno / alto	21.997	11.557	33.554
Excelente / muy alto	10.914	5.645	16.560
No informa	8.096	6.880	14.976
Total	59.798	37.697	97.495
Trato especial			
Malo / bajo	459	383	842
Regular / medio bajo	1.555	1.026	2.582
Bueno / medio alto	16.303	11.554	27.857
Muy bueno / alto	21.425	11.575	33.000
Excelente / muy alto	11.661	6.215	17.875
No informa	8.395	6.944	15.339
Total	59.798	37.697	97.495
Precio			
Malo / bajo	1.230	972	2.202
Regular / medio bajo	2.177	1.415	3.592
Bueno / medio alto	18.525	12.415	30.940
Muy bueno / alto	18.249	10.244	28.493
Alto	11.253	5.582	16.834
No informa	8.365	7.069	15.434
Total	59.798	37.697	97.495

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (octubre 2002 - marzo, 2003)

Octubre 2002 - Marzo 2003

Cuadro S-1

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en alojamiento según sexo

Satisfacción en alojamiento	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo	878	588	1.465
Regular	3.874	2.505	6.380
Bueno	27.598	18.332	45.931
Muy bueno	38.418	21.203	59.621
Excelente	22.931	10.835	33.766
No informa	21.590	16.300	37.890
Total	115.289	69.763	185.052
Seguridad			
Malo	1.537	606	2.143
Regular	4.605	2.862	7.467
Bueno	26.835	18.005	44.840
Muy bueno	38.776	21.722	60.498
Excelente	21.807	10.170	31.978
No informa	21.728	16.398	38.126
Total	115.289	69.763	185.052
Comodidad			
Malo	772	326	1.098
Regular	4.363	2.633	6.996
Bueno	27.291	18.908	46.198
Muy bueno	38.724	21.026	59.750
Excelente	22.388	10.496	32.885
No informa	21.751	16.374	38.125
Total	115.289	69.763	185.052
Trato especial			
Malo	974	712	1.686
Regular	4.202	2.250	6.453
Bueno	26.374	17.753	44.127
Muy bueno	38.478	20.751	59.229
Excelente	23.253	11.757	35.009
No informa	22.008	16.540	38.548
Total	115.289	69.763	185.052
Precio		0	
Malo	2.197	1.487	3.684
Regular	5.434	3.283	8.717
Bueno	29.544	18.646	48.190
Muy bueno	33.769	18.744	52.513
Excelente	22.328	10.931	33.258
No informa	22.018	16.672	38.690
Total	115.289	69.763	185.052

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (oct 02 - marzo 03)

Transporte:

Octubre - diciembre 2002

Cuadro S-2

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en transporte según sexo

Satisfacción en el transporte	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo / bajo	1.940	973	2.913
Regular / medio bajo	4.705	2.892	7.597
Bueno / medio alto	13.462	8.415	21.877
Muy bueno / alto	15.684	9.579	25.263
Excelente / muy alto	9.180	4.101	13.281
No informa	10.520	6.106	16.626
Total	55.491	32.066	87.557
Seguridad			
Malo / bajo	2.711	1.018	3.729
Regular / medio bajo	5.270	3.198	8.468
Bueno / medio alto	13.156	8.189	21.345
Muy bueno / alto	15.088	9.627	24.715
Excelente / muy alto	8.763	3.874	12.637
No informa	10.503	6.160	16.663
Total	55.491	32.066	87.557
Comodidad			
Malo / bajo	1.621	877	2.498
Regular / medio bajo	5.283	2.993	8.276
Bueno / medio alto	13.231	8.538	21.769
Muy bueno / alto	15.837	9.399	25.236
Excelente / muy alto	9.016	4.097	13.113
No informa	10.503	6.162	16.665
Total	55.491	32.066	87.557
Trato especial			
Malo / bajo	1.999	1.368	3.367
Regular / medio bajo	4.575	2.732	7.307
Bueno / medio alto	12.977	7.785	20.762
Muy bueno / alto	15.712	9.789	25.501
Excelente / muy alto	9.662	4.128	13.790
No informa	10.566	6.264	16.830
Total	55.491	32.066	87.557
Precio			
Malo / bajo	2.108	1.133	3.241
Regular / medio bajo	4.267	2.419	6.686
Bueno / medio alto	13.549	7.580	21.129
Muy bueno / alto	14.820	9.596	24.416
Alto	10.128	5.109	15.237
No informa	10.619	6.229	16.848
Total	55.491	32.066	87.557

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (octubre - diciembre, 2002)

Enero - marzo, 2003

Cuadro S-2

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en transporte según sexo

Satisfacción en el transporte	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo / bajo	1.122	770	1.892
Regular / medio bajo	3.167	1.896	5.063
Bueno / medio alto	17.813	11.631	29.445
Muy bueno / alto	20.301	11.599	31.900
Excelente / muy alto	9.047	4.912	13.959
No informa	8.347	6.890	15.236
Total	59.798	37.697	97.495
Seguridad			
Malo / bajo	1.250	793	2.043
Regular / medio bajo	3.123	1.891	5.014
Bueno / medio alto	17.590	11.629	29.219
Muy bueno / alto	20.233	11.666	31.900
Excelente / muy alto	9.255	4.835	14.090
No informa	8.347	6.883	15.229
Total	59.798	37.697	97.495
Comodidad			
Malo / bajo	1.122	822	1.944
Regular / medio bajo	3.086	2.007	5.093
Bueno / medio alto	17.839	11.583	29.422
Muy bueno / alto	20.174	11.473	31.648
Excelente / muy alto	9.230	4.929	14.159
No informa	8.347	6.883	15.229
Total	59.798	37.697	97.495
Trato especial			
Malo / bajo	1.130	791	1.921
Regular / medio bajo	2.959	1.828	4.787
Bueno / medio alto	17.524	11.404	28.928
Muy bueno / alto	20.238	11.513	31.751
Excelente / muy alto	9.600	5.278	14.878
No informa	8.347	6.883	15.229
Total	59.798	37.697	97.495
Precio			
Malo / bajo	1.554	1.027	2.581
Regular / medio bajo	2.372	1.834	4.206
Bueno / medio alto	17.475	11.278	28.753
Muy bueno / alto	19.577	11.193	30.770
Alto	10.472	5.483	15.956
No informa	8.347	6.883	15.229
Total	59.798	37.697	97.495

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (enero - marzo, 2003)

Octubre 2002- Marzo 2003

Cuadro S-2

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en transporte según sexo

Satisfacción en el transporte	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo	3.062	1.743	4.805
Regular	7.872	4.788	12.660
Bueno	31.275	20.046	51.322
Muy bueno	35.985	21.178	57.163
Excelente	18.227	9.013	27.240
No informa	18.867	12.996	31.862
Total	115.289	69.763	185.052
Seguridad			
Malo	3.961	1.811	5.772
Regular	8.393	5.089	13.482
Bueno	30.746	19.818	50.564
Muy bueno	35.321	21.293	56.615
Excelente	18.018	8.709	26.727
No informa	18.850	13.043	31.892
Total	115.289	69.763	185.052
Comodidad			
Malo	2.743	1.699	4.442
Regular	8.369	5.000	13.369
Bueno	31.070	20.121	51.191
Muy bueno	36.011	20.872	56.884
Excelente	18.246	9.026	27.272
No informa	18.850	13.045	31.894
Total	115.289	69.763	185.052
Trato especial			
Malo	3.129	2.159	5.288
Regular	7.534	4.560	12.094
Bueno	30.501	19.189	49.690
Muy bueno	35.950	21.302	57.252
Excelente	19.262	9.406	28.668
No informa	18.913	13.147	32.059
Total	115.289	69.763	185.052
Precio			
Malo	3.662	2.160	5.822
Regular	6.639	4.253	10.892
Bueno	31.024	18.858	49.882
Muy bueno	34.397	20.789	55.186
Excelente	20.600	10.592	31.193
No informa	18.966	13.112	32.077
Total	115.289	69.763	185.052

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (octubre 2002 - marzo, 2003)

Restaurantes:

Octubre - diciembre, 2002

Cuadro S-3

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en restaurantes según sexo

Satisfacción	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo / bajo	611	464	1.075
Regular / medio bajo	3.393	1.636	5.029
Bueno / medio alto	11.604	7.062	18.666
Muy bueno / alto	18.357	11.650	30.007
Excelente / muy alto	11.443	5.327	16.770
No informa	10.083	5.927	16.010
Total	55.491	32.066	87.557
Seguridad			
Malo / bajo	1.273	522	1.795
Regular / medio bajo	3.787	1.817	5.604
Bueno / medio alto	10.130	6.683	16.813
Muy bueno / alto	16.560	10.326	26.886
Excelente / muy alto	9.048	4.243	13.291
No informa	14.693	8.475	23.125
Total	55.491	32.066	87.557
Comodidad			
Malo / bajo	620	274	894
Regular / medio bajo	3.251	1.635	4.886
Bueno / medio alto	10.650	6.321	16.971
Muy bueno / alto	16.727	10.923	27.650
Excelente / muy alto	9.322	4.288	13.610
No informa	14.921	8.625	23.546
Total	55.491	32.066	87.557
Trato especial			
Malo / bajo	803	341	1.144
Regular / medio bajo	2.819	1.799	4.618
Bueno / medio alto	10.055	6.512	16.567
Muy bueno / alto	17.980	11.291	29.271
Excelente / muy alto	10.612	4.657	15.269
No informa	13.222	7.466	20.688
Total	55.491	32.066	87.557
Precio			
Malo / bajo	1.275	666	1.941
Regular / medio bajo	3.362	1.567	4.929
Bueno / medio alto	11.690	6.709	18.399
Muy bueno / alto	16.980	11.199	28.179
Alto	11.923	5.852	17.775
No informa	10.261	6.073	16.334
Total	55.491	32.066	87.557

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (octubre - diciembre, 2002)

Enero - marzo, 2003

Cuadro S-3

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en restaurantes según sexo

Satisfacción	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo / bajo	1.679	895	2.574
Regular / medio bajo	3.904	2.865	6.769
Bueno / medio alto	18.568	11.818	30.386
Muy bueno / alto	21.243	13.014	34.258
Excelente / muy alto	9.621	6.159	15.781
No informa	4.782	2.946	7.728
Total	59.798	37.697	97.495
Seguridad			
Malo / bajo	1.808	1.108	2.916
Regular / medio bajo	3.904	2.946	6.851
Bueno / medio alto	17.774	11.870	29.644
Muy bueno / alto	21.973	12.726	34.698
Excelente / muy alto	9.486	6.066	15.552
No informa	4.853	2.980	7.833
Total	59.798	37.697	97.495
Comodidad			
Malo / bajo	1.502	927	2.429
Regular / medio bajo	4.226	2.983	7.209
Bueno / medio alto	17.981	12.003	29.985
Muy bueno / alto	21.966	12.615	34.580
Excelente / muy alto	9.279	6.197	15.477
No informa	4.843	2.972	7.815
Total	59.798	37.697	97.495
Trato especial			
Malo / bajo	1.579	1.100	2.679
Regular / medio bajo	3.543	2.626	6.170
Bueno / medio alto	17.394	11.612	29.006
Muy bueno / alto	21.984	12.766	34.750
Excelente / muy alto	10.121	6.584	16.706
No informa	5.176	3.008	8.184
Total	59.798	37.697	97.495
Precio			
Malo / bajo	2.599	1.833	4.432
Regular / medio bajo	3.674	2.666	6.340
Bueno / medio alto	19.072	12.092	31.163
Muy bueno / alto	18.721	11.383	30.105
Alto	10.692	6.661	17.352
No informa	5.040	3.062	8.102
Total	59.798	37.697	97.495

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (enero - marzo, 2003)

Octubre 2002 - Marzo 2003

Cuadro S-3

Turismo receptor: turistas mayores de 10 años, por grado de satisfacción en restaurantes según sexo

Satisfacción	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Limpieza			
Malo	2.290	1.359	3.649
Regular	7.297	4.501	11.798
Bueno	30.172	18.880	49.052
Muy bueno	39.600	24.664	64.265
Excelente	21.064	11.486	32.551
No informa	14.865	8.873	23.738
Total	115.289	69.763	185.052
Seguridad			
Malo	3.081	1.630	4.711
Regular	7.691	4.763	12.455
Bueno	27.904	18.553	46.457
Muy bueno	38.533	23.052	61.584
Excelente	18.534	10.309	28.843
No informa	19.546	11.455	31.001
Total	115.289	69.763	185.052
Comodidad			
Malo	2.122	1.201	3.323
Regular	7.477	4.618	12.095
Bueno	28.631	18.324	46.956
Muy bueno	38.693	23.538	62.230
Excelente	18.601	10.485	29.087
No informa	19.764	11.597	31.361
Total	115.289	69.763	185.052
Trato especial			
Malo	2.382	1.441	3.823
Regular	6.362	4.425	10.788
Bueno	27.449	18.124	45.573
Muy bueno	39.964	24.057	64.021
Excelente	20.733	11.241	31.975
No informa	18.398	10.474	28.872
Total	115.289	69.763	185.052
Precio			
Malo	3.874	2.499	6.373
Regular	7.036	4.233	11.269
Bueno	30.762	18.801	49.562
Muy bueno	35.701	22.582	58.284
Excelente	22.615	12.513	35.127
No informa	15.301	9.135	24.436
Total	115.289	69.763	185.052

Fuente: Encuesta de turismo receptor, segmento aéreo (octubre 2002 - marzo, 2003)