



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema**

**“Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca”**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
COMERCIAL**

**Autor**

**Cristina Castanier Utreras**

**Director**

**Ing. María Elena Castro**

**Cuenca – Ecuador**

**2019**

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mi abuelita Martha Bermeo Perasso, principalmente por ser mi ejemplo a seguir, quien siempre me inspiro superarme y luchar por lo que amo, a pesar de las adversidades que la vida nos pone, gracias a ella estoy cumpliendo una meta más en mi vida, ya que siempre estuvo ahí para ayudarme y apoyarme en los momentos más difíciles de esta larga trayectoria. Hoy le agradezco a ella, a mi madre Cristina Utreras Bermeo, a mi padre Jaime Castanier Monsalve por haber creído en mí y día a día darme aliento para poder seguir y cumplir mis sueños y sobre todo por ayudarme a crecer como ser humano y como profesional.

## **Agradecimiento**

Quiero agradecer primeramente a Dios por ser quien me ha acompañado a lo largo de mi camino y me dio la fuerza para continuar y poder terminar mis estudios, logrando hoy conseguir lo que un día soñé, ser Ingeniera Comercial.

Agradezco a mi tutora María Elena Castro ya que gracias a sus consejos, perseverancia, firmeza y carisma ha logrado guiarme en este gran proceso de aprendizaje; colaborando con sus conocimientos, consiguiendo cumplir su objetivo de formar profesionales.

Agradezco de igual manera a la Universidad del Azuay por darme la oportunidad de pertenecer a esta institución y de terminar mi carrera en la misma, agradezco también a mi familia por todo el apoyo brindado.

## Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de Contenidos .....	iv
Índice de Ilustraciones y Cuadros.....	vi
Índice de Anexos .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract.....	x
Introducción.....	1
Capítulo 1: Fundamentación teórica.....	2
Introducción.....	2
1.1. Historia del servicio hotelero .....	2
1.1.1. Marketing de servicios .....	5
1.1.2. Estrategias de marketing para compañías de servicio.....	7
1.2. Marketing para hoteles.....	10
1.3. Conclusiones del capítulo.....	13
Capítulo 2. Diagnóstico del sector.....	14
2.1. Análisis del macro entorno .....	14
2.1.1 Servicio de hoteles en Ecuador .....	14
2.1.2 Análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, legal) .....	15
2.1.3 Análisis sectorial Porter .....	21
2.2. Diagnóstico interno .....	23
2.2.1. Cuenca como destino Turístico .....	23
2.2.2. Hoteles de primera categoría en Cuenca .....	31
2.2.3. Análisis FODA del sector hotelero.....	37
2.2.4. FODA cruzado.....	38
2.4. Conclusiones del capítulo.....	41
Capítulo 3: Investigación de Mercados .....	42
3.1. Revisión bibliográfica.....	42
3.2. Diseño de la Investigación.....	44
3.3. Investigación Cualitativa: Entrevistas .....	44
3.3.1. Perfil de Entrevistados.....	45
3.4. Investigación Cuantitativa .....	47

3.4.1. Prueba Piloto - resultados .....	47
3.4.2. Muestreo y procedimiento muestral .....	58
3.4.3. Determinación de la muestra .....	59
3.4.4. Encuesta: cuestionario definitivo.....	60
3.5. Resultados de la Investigación .....	63
3.5.1. Investigación Cualitativa: Entrevistas .....	63
3.5.2. Investigación Cuantitativa: Tabulación de datos de las encuestas .....	75
3.6. Conclusiones del capítulo.....	84
Capítulo 4: Propuesta de Modelo Estratégico para hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca.....	86
4.1. Determinación de Factores claves de éxito .....	87
4.2.- Selección de estrategias.....	89
4.3.- Modelo estratégico para hoteles de primera categoría. ....	92
Conclusiones.....	94
Recomendaciones .....	96
Bibliografía.....	97

## Índice de Ilustraciones y Cuadros

Tabla 1: Teoría de las Estrategias.....	8
Tabla 2: FODA.....	37
Tabla 3: Características sociodemográficas de los participantes.....	50
Tabla 4: ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo? .....	51
Tabla 5: ¿En qué hotel se hospeda con mayor frecuencia y por qué?.....	52
Tabla 6: ¿Qué otros hoteles ha visitado en su estadía en la ciudad de Cuenca? ....	52
Tabla 7: ¿Cómo califica la experiencia en el hotel elegido? .....	52
Tabla 8: ¿Cómo se siente con el servicio recibido?.....	53
Tabla 9: ¿Cuáles son los aspectos más favorables del hotel en que se hospeda?...	53
Tabla 10: ¿Cuáles son los aspectos menos favorables?.....	54
Tabla 11: Tabla cruzada entre los aspectos favorables y menos favorables del servicio en el hotel escogido.....	56
Tabla 12: ¿Tuvo acceso a algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje (puede seleccionar más de una opción?.....	57
Tabla 13: ¿Cómo llegó a su conocimiento el servicio de este hotel?.....	57
Tabla 14: ¿Qué medio utilizó para realizar la reservación? .....	58
Tabla 15: Características sociodemográficas: turistas nacionales.....	76
Tabla 16: Características sociodemográficas: turistas extranjeros .....	77
Tabla 17: ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?: nacionales ....	77
Tabla 18: ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?: extranjeros....	78
Tabla 19: ¿En qué hotel se hospeda con mayor frecuencia y por qué?.....	78
Tabla 20: ¿Qué otros hoteles ha visitado en su estadía en la ciudad de Cuenca? ..	79
Tabla 21: ¿Cómo califica la experiencia en el hotel elegido? .....	79
Tabla 22: Califique los aspectos más favorables y desfavorables del hotel en que se hospeda: turistas nacionales.....	80
Tabla 23: ¿Tuvo acceso a algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje? .....	82
Tabla 24: ¿Cómo llegó a su conocimiento el servicio de este hotel?.....	83
Tabla 25: ¿Qué medio utilizó para realizar la reservación? .....	83
Tabla 26: Factores claves de éxito.....	89

Tabla No. 27: Modelo Estratégico para hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca. ....	92
---	----

Figuras:

<i>Figura 1: Modelo de Fuerzas Competitivas de Porter</i> .....	22
<i>Figura 2: Hotel San Juan</i> .....	64
<i>Figura 3: Hotel Príncipe</i> .....	65
<i>Figura 4: Hotel Río Piedra</i> .....	67
<i>Figura 5: Hotel Carvalho</i> .....	68
<i>Figura 6: Hotel San Rafael</i> .....	70
<i>Figura 7: Hotel Victoria</i> .....	71
<i>Figura 8: Hotel Forum</i> .....	73

## **Índice de Anexos**

Anexos.....	100
-------------	-----

## **Resumen**

El propósito de esta investigación es la identificación y propuesta de estrategias de mercado para que los hoteles de primera categoría de la ciudad de Cuenca mejoren la calidad en su servicio e incrementen el número de clientes hospedados. Esta investigación teórica se sustenta en la revisión bibliográfica de los antecedentes y evolución del sector hotelero en el país y la ciudad, así como de las principales estrategias de mercado. La metodología es cualitativa y cuantitativa; se realizaron entrevistas a profundidad a gerentes y administradores de hoteles de primera categoría, además de encuestas a turistas extranjeros y nacionales. En base a los resultados de la investigación, se ha propuesto un modelo estratégico con acciones actualizadas y mejoradas en base a indicadores sobre su efectividad, con el objetivo de crear para el sector hotelero opciones que permitan mejorar e incrementar la competitividad de la ciudad a nivel nacional como punto de atracción turístico con capacidad hotelera adecuada.

***Palabras claves:*** Estrategias de mercado, hotelería, turismo, primera categoría, servicio.

## ABSTRACT

The research focused on the identification and proposal of market strategies so that first class hotels in Cuenca could improve the quality of their service and increase the number of clients. The bibliographic review of the background and evolution of the hotel sector in the country and the city was carried out together with market strategies. The methodology was qualitative and quantitative. Interviews and surveys were conducted to managers and administrators of first class hotels, foreign tourists and national tourists. A strategic model was designed with actions based on effectiveness indicators to improve and increase the hotel competitiveness of Cuenca.

**Keywords:** Market strategies, hotel, tourism, first category, service.



  
Translated by  
Ing. Paul Arpi

## **Introducción**

Hoy en día el sector hotelero ha ido avanzando por la gran demanda tanto a nivel nacional como internacional. El turismo cultural, ecológico, de negocios y de aventura está creciendo muy significativamente por lo que los hoteles se han visto en el deber de estar por encima de su competencia, innovando todo el año para tener una mayor acogida y ganancia, aportando e impulsando así el turismo en la Ciudad.

Cuenca se ha convertido en uno de los principales destinos turísticos del Ecuador, incluso existe una gran cantidad de extranjeros que residen en esta ciudad, lo que genera ganancias para la ciudad y en este caso para los hoteles, más aún para aquellos que ofrecen servicio como excursiones, camping, diversión, motivación para que sus clientes regresen.

Debido a esta situación ha existido un gran crecimiento en la demanda y por ende a la oferta hotelera, por lo cual las empresas que brindan este servicio se han visto obligadas a crear múltiples estrategias que les permitan captar el interés de las personas que visitan a esta ciudad.

La creciente demanda de usuarios que requieren los servicios hoteleros se ha incrementado el nivel de competitividad, por lo cual es fundamental que los hoteles creen estrategias que les permitan permanecer y crecer en este mercado, tomado en consideración que los niveles de exigencia por parte de las personas son cada vez mayores.

Muchos empresarios se dedican al sector hotelero y deben tener en cuenta que la demanda es cada vez más grande por lo que deben estar a la vanguardia de su competencia, por ello se hace necesario identificar cuáles son las estrategias hoteleras que les han llevado a los hoteles a ser de primera categoría en la ciudad de Cuenca. Debido al alto nivel de competitividad, los hoteles están en la obligación de crear estrategias que les permita darse a conocer y aumentar su volumen de negocio, de esta forma podrá permanecer en el mercado y crecer en el tiempo.

## **Capítulo 1: Fundamentación teórica**

### **Introducción**

A través del propio desarrollo de la humanidad, el hombre con su ingenio ha sido capaz de innovar y crear valores desde los orígenes desde su génesis hasta la contemporaneidad; tal capacidad ha sido la fuente del éxito de las empresas. En tal sentido, la capacidad de innovación ha estado marcada por la infraestructura disponible en la empresa hotelera y su actitud creadora, y a pesar que en los clásicos de la administración no hacen referencia a esta capacidad. En este capítulo se ha realizado la revisión teórica sobre la historia del servicio hotelero, para de esta forma tener una idea clara sobre cómo ha avanzado la prestación del mismo, qué aspectos han mejorado y cómo el marketing ha sido parte fundamental de ese avance en el área de servicios como una rama auxiliar en este caso de los principales centros hoteleros con el objetivo de obtener un mayor nivel de participación en el mercado.

#### **1.1. Historia del servicio hotelero**

Desde los primeros años en el territorio ecuatoriano, con las culturas indígenas autóctonas y luego con el incario, hasta llegar a fundación de la ciudad (12 de Abril de 1557) por los españoles, la distribución urbanística estuvo organizada con la construcción de templos, palacios, caminos, todos manteniendo detalles que urbanísticamente seguían ejes para fomentar a su vez la organización humana (Ullauri, 2015, p. 57).

Los incas introdujeron el sentido de hospedaje a los "chasquis", mensajeros por relevos que recorrían largos tramos del Capac Ñam (camino real) llevando las comunicaciones y noticias emitidas desde el alto mando incásico. Una de las principales preocupaciones era garantizar que al finalizar cada jornada de viaje pudieran encontrar un lugar donde alojarse para el descanso y la alimentación, estos eran conocidos como "tambo", los cuáles según Chacaltana (2010) "debían estar proveídos y preparados para poder sustentar a los chasquis y otros transeúntes, sobre todo los tambos ubicados en zonas de intenso uso" (p. 1).

Con la llegada de los españoles, una de sus prioridades en cada zona de asentamiento o fundación de una ciudad, era la de establecer la distribución de las calles, manteniendo la figura de un damero, siendo esta forma de distribución característica de casi todas las ciudades latinoamericanas colonizadas por españoles. Con el paso del tiempo las familias de los primeros colonizadores empiezan a contratar a artesanos locales para construir sus viviendas y adecuarlas, incluso algunos más pudientes traen expertos maestros de los estilos que estaban en auge en Europa, para de esta forma demostrar su nivel y poder económico. Crecen en esta etapa las tabernas, posadas, hostales, que daban servicio de hospedaje y alimentación, sobre todo las posadas se establecían cerca de ríos y caminos entre ciudades, pero el servicio que brindaban era tan limitado que carecían de casi todas las características de un buen hospedaje, lo que hacía en muchos de los casos que los viajeros sufrieran por las duras condiciones de sus travesías (Ullauri, Andrade & Córdor, 2018).

Estas duras condiciones que sufrieron los primeros visitantes al país nos las refiere Ullauri (2015) quien menciona la situación de los tambos que quedaron de los incas en las zonas andinas. Estos tambos se encontraban estratégicamente ubicados para dar alojamiento al viajero, siendo un lugar de descanso pero no una vivienda, se caracterizaban por ser lugares cuadrados y en su interior se hallaba una plaza, una torre o fortaleza, estando alrededor ubicadas las casas de los dueños de la hacienda en donde estaba el tambo. Los más conocidos en esta época eran los de la provincia de Chimborazo, el Tambo de Quiquipogüio. A pesar del servicio de alojamiento el sufrimiento del viajero se debía a las condiciones de insalubridad de los mismos, ya que todos estos se caracterizaban por los suelos de tierra llenos de pulgas; a esto se sumaba el pago de la atención que ascendía a valores elevados por atenciones y alimentación que nunca recibían. De ahí que no solo a extranjeros sino a los propios del país les costará un calvario tener que realizar viajes entre provincias, por la imposibilidad de encontrar lugares adecuados para alojarse.

En el siglo XVII, en plena construcción de las líneas del ferrocarril surge la idea de la hotelería cuando en la zona de Cañar, en el Tambo precisamente, las familias cercanas a las zonas donde se instalaban las vías, ofrecen posada a los trabajadores por el pago de un semanal que podía variar si también querían alimentación. Para el año de 1932 cuando se da el auge petrolero y el cacaotero, con la llegada de comerciantes extranjeros interesados en conocer las plantaciones la industria hotelera tuvo otro impulso con la

mejora de la infraestructura para poder brindar mejor atención y servicios, por lo que se considera que los primeros hoteles surgieron en esta época en las ciudades más importantes: Quito, Guayaquil, Cuenca, aunque no hay registros concretos (Patiño, 2017).

En la época republicana, en el año de 1937 aparece por primera vez la palabra "hotel" en el Ecuador, en el contenido de la "Ley de Patentes de Hoteles", emitida el 06 de agosto del mismo año, aunque fue en el año de 1948, bajo la presidencia del Dr. Carlos Julio Arosemena cuando se da el empujón para fomentar no sólo el turismo sino también la apertura a la promoción de inversión hotelera, naciendo una serie de hoteles en las ciudades más importantes del país, aunque su infraestructura todavía es reducida en cuanto a la calidad de los servicios. A solicitud del presidente Arosemena y para potenciar precisamente el turismo en la zona de las playas como una fuente de ingreso, se construye el primer hotel del país: "Hotel Humboldt" al cual y conforme a la mencionada Ley de Patentes de Hoteles le otorga exenciones en pagos tributarios. Luego de esto surgen varios hoteles de capacidad mínima a través del país, hasta que en el año de 1959 se construye el primer hotel en la ciudad de Quito nombrado "Hotel Quito" el cual ya tiene entre sus metas atender a una población turística mucho más amplia (Ullauri, 2015).

En la ciudad de Cuenca tal como lo menciona Ullauri, Andrade y Córdor (2018) citando a Monsalve (1997): "principios de siglo (pasado) la Posada Azuaya, donde se exhibían infinidad de mercaderías en 1924, funcionaba el gran Hotel Azuay perteneciente a la familia Castillo el Hotel "Royal" en el año de 1927" (p. 230), luego de esto otros lugares de acogida empiezan a funcionar: Hotel Crespo (1942). Aunque una mayoría prefirieron ubicarse en aquellas zonas que rodean actualmente el Mercado 9 de Octubre y la Plazoleta Rotary, donde el comercio hizo a esta parte de la ciudad muy concurrida y por lo tanto, se establecieron lugares como la Pensión Norte o la Residencial Sánchez, esta zona fue ampliándose hasta llegar a lo que es actualmente San Francisco y el Mercado 10 de Agosto. Es desde la época de los 60's en los cuales la hotelería en la ciudad empieza a tomar importancia debido al aumento de las visitas de turistas a la ciudad, aquí surgen otros centros como: Hotel Cuenca (1961), Hotel Internacional, Hotel Niza y el Hotel Majestic (1965). Para la década de los 70 y aun con pocos conocimientos sobre la hotelería, abrieron otros pequeños locales, los cuales eran catalogados por sus servicios a una población pequeña como en calidad de pensiones y residencias, por ejemplo algunos que surgieron en estos años y que perduran hasta la actualidad están: Hotel Tito (1975),

Hostal Galeón, Hotel España (1976), ubicados en la zona de la 9 de Octubre que se caracteriza por ser comercial, en zonas más céntricas se encuentran Hotel El Conquistador (1975), Hotel Allitiana (1978).

Para la época de los 80's con los beneficios de contar con la terminal terrestre y aeropuerto, los dueños de hoteles, hostales y posadas se empiezan a agrupar para sacar provecho de ese flujo turístico que está en aumento (Ullauri, Andrade y Córdor, 2018). Los visitantes que llegaban por vía aérea o terrestre, buscaban en la parte hotelera acceder a otras distracciones por lo que el servicio se diversificó no sólo enfocado en brindar hospedaje y alimentación, sino también en mostrar una imagen de lo mejor de la gastronomía, artesanías, eventos complementarios como visitas a sitios históricos y arqueológicos.

De esta forma y hasta la actualidad, tanto el país entero como la ciudad de Cuenca ha visto aumentar la actividad hotelera no sólo con pensiones o residencias, sino también con lugares de alojamiento de primera categoría que han observado el avance de la ciudad como un punto de atractivo turístico y que beneficia al sector hotelero y por lo tanto también la comercial, facilitando de esta forma obtener nuevas formas de ingresos económicos, aumentar las fuentes de empleo, mejorar las condiciones de las carreteras y vías de acceso creando nuevas rutas e incluso con la apertura de aeropuertos para disminuir el tiempo de movilización.

### **1.1.1. Marketing de servicios**

El marketing de una forma general se lo suele definir como un conjunto de actividades que están encaminadas a que la empresa u organización ofrezca a sus clientes un mejor producto y servicio, en base a estrategias concretas basadas en las metas, objetivos y fines que se han planificado (Nicolau, 2011:3). Otra definición nos la facilita Quingaluiza (2015) cuando dice que es “el conjunto de actividades necesarias para convertir el poder de compra en demanda efectiva de bienes y servicios” (p. 28). De estas definiciones se desprende que el marketing cumple un papel fundamental entre el consumidor y el ofertante, ya que les permite conocer las necesidades insatisfechas del primer grupo y la forma en que pueden ser satisfechas por el segundo grupo, a través del desarrollo de estrategias que permitan identificar las ventajas de los productos ofertados.

Considerando por lo tanto que el marketing cumple un rol importante dentro de la vida organizativa de toda empresa, Monta (2014) en forma concreta determina que su aplicación es:

“Clara y transparente, dentro de un sistema económico y social a través del cual los individuos o grupos satisfacen sus necesidades y deseos, por medio de la creación e intercambio entre sí de productos y servicios, a cambio de transacciones de valor, y también aplican medidas de acción que corrige aspectos que afectan a nuestra empresa, para obtener la máxima rentabilidad y un mejor desarrollo comercial” (p. 5).

Los sistemas, procesos, tecnología, equipos, instalaciones, procedimientos, métodos de trabajo, conforman la infraestructura organizativa. La estructuración adecuada de estos y el nivel de orientación hacia la satisfacción de los clientes inciden en los resultados generales del sistema de las empresas que brindan servicios, puesto que garantizan una posición dentro del mercado competitivo (Pes, 2012).

Una vez que ya hemos dejado sentado lo que es el marketing, se plantearán las definiciones de lo que es el marketing de servicios, la que es considerada como una rama auxiliar de la primera, con una delimitación concreta de aplicación como se verá a continuación:

- Para Quingaluisa (2015) citando a Thompson (2008) es: “El marketing de servicios corresponde a una rama del marketing, esta rama se enfoca en una categoría específica de productos como son los servicios, estos se direccionan a la satisfacción de los deseos y necesidades de los individuos o grupos de personas en la gama de transporte, protección, educación, diversión, servicios bancarios, etc.” (p. 30).
- Cepeda (2015) afirma que el marketing de servicios "se encarga de estudiar el comportamiento de los consumidores en el mercado, su objetivo principal es atraer, retener e introducir nuevos productos" (p. 22).
- Mesa (2012): "Descubre deseos, motivos, gustos, preferencias, temores de los consumidores; planea y desarrolla bienes o servicios; participa en la fijación de precios; promueve y distribuye bienes o servicios e igualmente, genera valor al satisfacer necesidades" (p. 36).

De estas definiciones anteriormente anotadas se pueden distinguir interrelaciones en aspectos como que el marketing de servicios estudia el comportamiento de los consumidores para poder ofrecer un buen servicio de calidad y así de esta forma llegar a la satisfacción de sus necesidades.

### **1.1.2. Estrategias de marketing para compañías de servicio**

La estrategia se originó de acuerdo con Francés (2006):

“en el campo militar. La palabra estrategia viene de *strategos*, que en griego significa general. En ese terreno se la define como la ciencia y el arte del mando militar aplicados a la planeación y conducción de operaciones de combate en gran escala” (p. 512).

En base a este concepto se entiende que incluso cuando se declara la guerra, ésta tiene que ser planificada y conducida de tal forma, que cada grupo armado, sabe cuál es su puesto y su momento dentro de la actividad bélica, pero no por estar bien planificada se gana la guerra, por el contrario, suele generarse momentos de incertidumbre por el resultado final. Lo mismo sucede en una empresa, la planificación y conducción de los objetivos, metas y propósitos no son suficientes para garantizar el éxito, hace falta reconocer esfuerzos, disponer de recursos que sirvan positivamente a lo planificado.

Para comprender lo que son las estrategias de marketing, es necesario estudiar las posturas diversas de la Teoría de la Estrategia, la cual surge en los años 80's, luego del proceso de surgimiento de las organizaciones empresariales, pasando por los años 40 con la Teoría de los Juegos de Neuman y Morgenstern, a los años 50 en donde se da más énfasis al ámbito financiero con la planificación a largo plazo hasta llegar a los 60 y 70 en donde pioneros como Ansoff o Chandler introducen a la estrategia en las organizaciones, facilitando que se articulen y dinamicen las posturas de estratégicas visualizando el trabajo de las organizaciones entorno al mercado, cliente, servicio y competencia (Aguilera, 2010), la cual ha evolucionado por distintas corrientes del pensamiento estratégico que representan la base en la actualidad del marketing estratégico:

**Tabla 1: Teoría de las Estrategias**

<b>Teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Autores</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Teoría de la Relación – Estrategia Estructura.</b>	1962, 1970	Chandler y Williamson	Existencia de coherencia en la evolución estratégica y organizativa.
<b>Teorías de las Estrategias de Crecimiento.</b>	1957	Ansoff y Andrews	Los postulados y la matriz dentro de esta teoría solo pueden ser aplicados en empresas cuyos objetivos finales se enfocan en el crecimiento de la misma.
<b>Teoría de la Ventaja Competitiva.</b>	1980	Porter	Su objetivo era solucionar los problemas a los que se enfrentaba la teoría de la ventaja comparativa.
<b>Teoría Dinámica de la Estrategia.</b>	1991	Porter	Vincula las características de la empresa con su mercado.
<b>Teoría de los Recursos y Capacidades.</b>	1984	Wernerfelt	Los recursos y capacidades son la fuente principal para alcanzar la ventaja competitiva.
<b>Teoría de la Diversificación.</b>	1974	Rumelt, Shendel y Teece.	Analizan los determinantes de la diversificación a través de la introducción de nuevos productos.

Realizado por: Autora

Del avance de estas corrientes se puede explicar cómo ha evolucionado el concepto de estrategia: Chandler concibe a la estrategia como la forma de reunir y dirigir hacia un mismo punto los objetivos de la empresa, las acciones y los recursos; para Ansoff la estrategia permite a la empresa relacionarse con su entorno en base a sostener relaciones producto - mercado, actualizando la meta del negocio en las necesidades presentes y visualizando las necesidades del futuro (Aguilera, 2010). Porter sostiene que la estrategia bien definida representa una ventaja competitiva, que permite a la empresa analizar las oportunidades, amenazas, capacidades y recursos que le harán sobresalir sobre la competencia (Gómez L., 2011). Rumelt, Schendel y Teece, se enfocan en que el

direccionamiento estratégico debe estar dirigido a encontrar las razones o los factores que estarían incidiendo no sólo en el éxito de la empresa, sino también en su fracaso, analizando cómo se han determinado los roles y tareas dentro de la organización (Giraldo-Velásquez, 2014).

Estas posiciones se interrelacionan en una sola idea principal: la estrategia es el punto focal del cual se desprende el éxito o el fracaso de una empresa, sobre todo si se administran bien los recursos con los que cuenta y se han definido y distribuido, de acuerdo a las características de los grupos de trabajo, los roles y tareas que les corresponden, para en conjunto guiar a la empresa hacia el futuro. El interés en el papel de los recursos y capacidades de la empresa como base fundamental de su estrategia y como determinantes principales de su rentabilidad refleja la insatisfacción con el estancamiento actual de la economía en la organización industrial que había dominado el pensamiento contemporáneo sobre la estrategia empresarial (Labarca, 2008).

El principal propósito de una empresa es la creación de valor económico. Para conseguirlo desarrollan estrategias orientadas a maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios, partes interesadas y la sociedad; se desarrollan estrategias para identificar, prevenir y atenuar posibles consecuencias adversas (Pes, 2012). Crear valor compartido requiere de una estrategia orientada al incremento de la productividad de la empresa y que al unísono mejore las condiciones económicas y sociales de la comunidad donde se desarrolla.

La competitividad puede asociarse a producir con menos gastos de recursos materiales, a ofrecer productos o servicios nuevos o con nuevas prestaciones, a incentivar al cliente para lograr su fidelización, o ser más rápidos y atractivos que la competencia. Por tanto, todas las actividades y procesos son susceptibles a la innovación como fuente de mejora de los resultados. En una economía de mercado, para Pes (2012) la finalidad de una empresa no es solo generar beneficios, sino establecer las condiciones para continuar generándolos. La principal de las condiciones es no detenerse, concebirse y actuar como tal empresa, es decir, como un proyecto en marcha y, por lo tanto como un proyecto interminable (p.3).

Una estrategia es el "patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar" (Labarca, 2008). Se refiere por lo tanto a que toda estrategia es la interacción conjunta de todos los elementos o recursos con los que cuenta la organización para llegar a cumplir sus objetivos, aunque no es una garantía de éxito se debe tener cuidado en su planificación, de manera que sea viable y no llena de dubitaciones.

Al referir directamente al pensamiento estratégico, se ha de considerar la definición dada por Labarca (2008) que dice: "creación de un equipo directivo con una visión compartida de futuro y de un sentimiento profundo de autoridad y paternidad por parte de todas las personas claves de la organización".

Labarca (2008) expresa que el pensamiento estratégico es "como un estado de conciencia, como una actitud y una cultura orientada a ser preactivos, que se adelanta al futuro para alcanzar una comprensión y un conocimiento de la empresa y el negocio de una forma más global. Este es un mecanismo que facilita la transformación y adecuación de una empresa a su entorno competitivo".

El pensamiento estratégico "es un hábito que permite observar la realidad desde una perspectiva distinta, y el entorno debe ser visto como parte de un sistema complejo" (Labarca, 2008). Todas estas definiciones anteriormente citadas se encuentran interrelacionadas por el fundamento del pensamiento estratégico, ya que el directivo debe tener la capacidad de visualizar en qué forma dirigir, planificar y desarrollar políticas que enrumben a la organización a cumplir los objetivos, tomando decisiones difíciles pero seguras y consistentes, incorporando todos los recursos a su disposición sin menoscabar ninguno sino situándolos al mismo nivel de importancia, revalorando los valores, la misión y la visión en forma objetiva y concisa, integrándolos en un todo.

## **1.2. Marketing para hoteles**

En el ámbito hotelero, el marketing es una de las herramientas más utilizadas y con repuestas más efectivas con las que cuentan las cadenas o empresas, ya que es indispensable que se apliquen o implementen "programas o estrategias para el establecimiento del producto, cómo se va a comunicar con los clientes, etc." (Nicolau, 2011, p. 3). El resultado final de la implementación de programas o estrategias tal como

se menciona en la definición anterior, Suárez y Tigre (2015) mencionan la obtención de “conocimiento de los hechos sobre el análisis real de la situación, asegurando la toma de decisiones, reduciendo los posibles riesgos” (p. 31).

Un plan de marketing se compone en general de varias etapas:

- **Etapa 1: Análisis de la situación:** Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.
- **Etapa 2: Diagnóstico de la situación:** Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario entender la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).
- **Etapa 3: Declaración de objetivos estratégicos de marketing:** Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puestos que luego han de ser medidos.
- **Etapa 4: Estrategias corporativas:** Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.
- **Etapa 5: Planes de actuación:** La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.
- **Etapa 6: Seguimiento:** El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

- **Etapa 7: Evaluación:** La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

La actividad turística ha generado una alta competitividad internacional entre los países; el turismo se destaca social y económicamente como uno de los sectores más significativos del mundo, incluyendo los viajes motivados por negocios, estudios, religión, salud, eventos deportivos, conferencias y exposiciones, la visita a amigos y familiares, y los viajes de placer o vacaciones (Aires y Nicolau, 2010). Es por ello que, el alojamiento es un componente primordial para la actividad turística ya que el turista al visitar una ciudad, tiene como una de sus necesidades básicas el descanso. Para Conde y Amaya (2007) el producto hotelero está formado por el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen en el mercado, para el confort material y espiritual, en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las necesidades y deseos del consumidor al que se le llama turista.

Félix y Cobeña (2014) citando a García (2012) mencionan que muchos servicios turísticos, especialmente los servicios hoteleros, se caracterizan por un alto grado de interacción personal, donde el implicado en el contacto directo con el cliente, representa a la empresa, define el producto y lo promueve directamente hacia el consumidor. Es así que, parte importante del presente trabajo radica en determinar las necesidades de los visitantes para su completo descanso y optimizar la calidad del tiempo que puedan tener en su estadía.

Para poder alcanzar un nivel adecuado en la prestación de servicios de hospedaje, se debe enfocar la atención en los detalles y transformarlos en estrategias de desarrollo de las empresas hoteleras, para ello es imprescindible generar documentos que engloben todas las acciones que se deben llevar a cabo. Gomes (2007) ha señalado que las estrategias en turismo deben ser creativas y seguir las normas de turismo del país. La competencia exige cada vez más actitudes innovadoras, precios competitivos y comodidades que hagan sentir al cliente en su propia casa. A criterio de Santamaría (2011) la publicidad hotelera

se circunscribe a entregar folletos de los servicios del hostel, como también aquellos que describen las bondades turísticas de los sitios a visitar. Para efectos de aumentar la demanda en temporadas bajas, se requiere otro tipo de publicidad y mayor presupuesto para realizarla (Félix y Cobeña, et. al., 2014).

Un plan de marketing para la comercialización una empresa hotelera podría ayudar a incrementar el volumen de ventas, además de aportar a la actividad turística local debido a que todas las zonas y regiones del país son ricos en muchos aspectos y no de igual forma son varios los que no cuentan con productos hoteleros de calidad, que satisfagan a la demanda turística existente (Félix y Cobeña, et. al., 2014).

### **1.3. Conclusiones del capítulo**

En este capítulo se ha podido estudiar y ahondar sobre la historia del servicio hotelero a nivel nacional, puesto que nuestro país es rico en historia y es fundamental conocer cómo dentro de ella ha ido evolucionando un aspecto como lo es el hotelero y el turístico. De igual forma al haber analizado sobre el tema del Marketing de servicios, se ha podido conocer la importancia de las estrategias utilizadas para ofrecer a los consumidores un mejor producto y servicio,

## **Capítulo 2. Diagnóstico del sector**

### **2.1. Análisis del macro entorno**

Hoy en día el sector hotelero ha ido avanzando por la gran demanda tanto a nivel nacional como internacional. El turismo cultural, ecológico, de negocios y de aventura está creciendo muy significativamente por lo que los hoteles se han visto en el deber de estar por encima de su competencia, innovando todo el año para tener una mayor acogida y ganancia, aportando e impulsando así el turismo en la ciudad. En este capítulo se realizará el estudio sobre el entorno macro y el diagnóstico interno de lo que es el servicio de hotelería a nivel nacional y local, considerando los cambios en su situación desde aspectos como el económico, social, legal, político y tecnológico, que lo han llevado a elevar los estándares no sólo de la calidad del servicio que prestan, sino también la necesidad de adaptarse a estos cambios para mantenerse dentro del negocio al mismo nivel de la competencia e incluso superándolos para afianzarse con la fidelidad del cliente.

#### **2.1.1 Servicio de hoteles en Ecuador**

La industria hotelera en Ecuador ha venido desarrollándose a través del tiempo, respondiendo a las necesidades del mercado. De acuerdo al inventario realizado por el Ministerio de Turismo (MINTUR) en el año 2015, existían 4.653 establecimientos a nivel nacional, de los cuales 235 se encuentran afiliados a la Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC). Esta organización nace en el año de 1956 como respuesta a la necesidad de organización del sector turístico y hotelero, para que represente y garantice la vigilancia del respeto de los derechos de los empresarios hoteleros (Mora, 2016).

Para el año 2017 el MINTUR publicó las cifras de entradas de turistas extranjeros al país, la cual fue de 1'617.914 que representa un incremento del 14% en relación con los años 2015 y 2016 en turismo receptor. Con respecto al alojamiento en el mismo año el ministerio indicó que la ocupación en establecimientos de lujo fue del 59,6% que representó un incremento de casi el 1,1%, en tanto que en los de primera categoría fue del 42% con un crecimiento del 15,6% (MINTUR, 2018).

Este aumento se debe en gran parte a la promoción turística que en los últimos años se ha puesto en marcha a nivel internacional, esta campaña ha sido denominada como "All you need is Ecuador", siendo considerada esta como la más grande estrategia para atraer turistas que de acuerdo a como se puede interpretar el aumento de las estadísticas está dando resultados favorables. Incluso el MINTUR menciona que la inversión hotelera en el país ha aumentado con la inversión privada sobre todo en provincias como Guayas, Pichincha y Azuay, esperándose aproximadamente que se alcance 2.160 millones en infraestructura hotelera en el país hasta el año 2020.

Con respecto a la categorización del servicio de alojamiento en el país se rige por el reglamento expedido por el MINTUR, que busca incorporar a todos los establecimientos que ofrezcan servicios de alojamiento dentro de un sistema que incluye seis tipologías: hotel (podrá ser categorizado de 2 a 5 estrellas); hostel (de 1 a 3 estrellas); resort (de 4 a 5 estrellas); hostería, hacienda turística y lodge (de 3 a 5 estrellas). Esta categorización por estrellas mide el tipo de servicio que cada establecimiento ofrece. Además, se contemplan tres tipologías con categorías únicas que no serán valoradas por estrellas. Estas son refugio, campamento turístico y casa de huéspedes. De acuerdo a la institución, "el reglamento también tiene como objetivo incentivar la práctica formal de esta actividad y simplificar los procesos". "Este instrumento legal que se ajusta a los estándares mundiales de alojamiento es el resultado de un trabajo conjunto entre el Ministerio de Turismo y el sector hotelero del país, cuyos representantes participaron activamente en este proceso de construcción que arrancó en febrero del año pasado. Esta nueva herramienta pone especial énfasis en estándares enfocados a la seguridad hacia el turista; así como al cumplimiento de tres niveles de requisitos para brindar al turista servicios de excelencia que se enmarcan en la calidad, uno de los cinco pilares que sustentan la política turística del Ecuador".

### **2.1.2 Análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, legal)**

#### **- Político**

En la actualidad, el Ecuador está enfocado en la campaña "All you need is Ecuador" de promoción turística del país, para mostrar la naturaleza, cultura, gastronomía y la calidez de la gente ecuatoriana, para atraer a los turistas internacionales gracias a la belleza del

paisaje natural, a la diversidad de las regiones y su clima, sobre todo hacia aquellos lugares que con paisajes, flora y fauna han permanecido casi desconocidos y por consiguiente ha sabido mantener intacto lo paradisíaco de su entorno, haciendo de esta forma una campaña motivando tanto al turista nacional como internacional a visitar el país.

El organismo estatal encargado del control y análisis de lo que es el turismo es el Ministerio del Turismo, cual cuya misión es la de "convertir a Ecuador en potencia turística. Un destino único que desarrolle su patrimonio natural - cultural y sea reconocido por la excelencia en la calidad de los servicios" (MINTUR, 2018). Teniendo en cuenta la misión planteada el objetivo para el año 2010 es el de conseguir duplicar los ingresos por concepto de turismo, estando este objetivo enfocado en mostrar internacionalmente la "excepcional diversidad cultural, natural y vivencial" que caracteriza al Ecuador.

La Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC) fundada en el año de 1955 en la ciudad de Guayaquil, es la que tiene entre sus objetivos "promocionar nacional e internacionalmente la actividad hotelera ecuatoriana, así como promover normas que fomenten y regulen la hotelería" (AHOTEC, 2018), como asociación que regula precisamente el servicio de hospedaje ha emitido el documento de "Permisos, Tasas, Contribuciones y otras obligaciones que deben cumplir los establecimientos de alojamiento" como un manual en el año 2009 para facilitar de esta forma a los establecimientos el cumplir con todas las leyes, contribuciones, impuestos y permisos que rigen.

#### - **Económico**

El turismo en la última década, a pesar de las crisis económicas que han vivido muchos países, ha mantenido un desarrollo creciente que lo ubica como uno de los sectores más importantes y sólidos de la economía mundial, incluso superior a las exportaciones de petróleo. Tal es su desarrollo que, según la Organización Mundial del Turismo (2017), aporta el 10% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, genera exportaciones por más de 1.5 billones de dólares norteamericanos y constituye el 7% del comercio internacional (Santiago, Romero, & Álvarez, 2017), para la estimación de la demanda en los países de la Comunidad Andina de Naciones, reflejan que Ecuador es el país con mayor flujo

turístico receptivo y estimación de la demanda internacional. Ecuador ha logrado un crecimiento constante en el volumen de arribos internacionales, superando el millón y medio de visitantes, con una tasa de ocupación promedio superior al 50% y con ingresos que ascienden a 1 075.5 millones de USD al año 2016 (Santiago, Romero, & Álvarez, 2017).

El MINTUR en el año 2017 emitió el listado de los principales destinos del Ecuador para Turismo receptivo, señala que los destinos más visitados en el país y apreciados precisamente por sus atractivos turísticos por extranjeros son Quito, Galápagos y Otavalo, habiendo cambiado esta situación en comparación con el año 2015, en el cual los lugares más visitados eran Quito, Guayaquil y Cuenca.

El Ecuador ha vivido un antes y un después desde el 16 de abril del año 2016, en el cual se dio el terremoto que devastó la provincia de Manabí, por lo que fue necesario que para atender las necesidades de la población y la reconstrucción de la zona el Estado adoptará una serie de medidas económicas entre las que destacan: aumento desde el 01 de junio del 2016 (por un año) del 12% al 14% del impuesto al IVA y el mantenimiento de las salvaguardias de las exportaciones vigentes desde el año 2014. De tal forma que la competencia en el sector turístico y hotelero en el momento actual se encuentra en crisis debido a la poca afluencia de los turistas a las zonas costeras, por lo que el sector turístico es el que sufre los efectos más directamente ya que ve disminuidos los ingresos de turistas nacionales y depende tan solo de los turistas extranjeros.

#### - **Social**

El turismo es un fenómeno social y cultural que tiene efectos en la economía de los lugares visitados (Organización Mundial del Turismo, 2013), su impacto se mide a través de indicadores turísticos y datos estadísticos, como el conteo de unidades de hospedaje (Campodónico, 2016). La información estadística sobre el turismo es importante para la gestión sostenible del destino y es una sólida herramienta para el análisis de las tendencias actuales y futuras del turismo además fundamental para la toma de decisiones por parte de gobiernos locales (Saeteros, Da Silva, & Calles, 2017).

Entre los elementos que conforman la oferta turística está la hotelería, uno de los servicios turísticos básicos que hace posible la actividad turística, y que, hoy por hoy está caracterizada por las grandes cadenas hoteleras y hoteles de lujo (Jiménez, 2008), que responden a las necesidades actuales de turistas más experimentados y “globalizados” que son más exigentes y selectivos a la hora de planificar sus vacaciones (Wallingre, 2005). Así, la ocupación hotelera en Ecuador, según la encuesta coyuntural de alojamiento aplicada por la Coordinación General de Estadística del Ministerio de turismo en Ecuador, en el año 2016 indica que la tasa de ocupación promedio para instalaciones hoteleras de primera categoría fue de 43%, mientras para las instalaciones hoteleras de lujo ascendió al 65% (Santiago, Romero, & Álvarez, 2017).

En el año 2017 el país recibió 14 reconocimientos de los World Travel Awards, de las 26 categorías a las que estaba nominado en la sección Sudamérica, lo que lo convirtió en el país más ganador de la región en ese año. De acuerdo con el Ministerio de Turismo este reconocimiento le abre las puertas al país para aumentar el flujo de turismo receptor y atraer nuevas inversiones, además de fortalecer el turismo interno.

Uno de los ejes para el desarrollo de los pueblos es el turismo, porque es una actividad que mueve a la gente en los días de descanso que generalmente son los feriados o también los fines de semana. La mayoría de las familias buscan espacios o lugares hacia donde ir a pasar un momento de esparcimiento con todos sus integrantes, pero si no hay un lugar en el sector donde vive, será imposible que se queda en el barrio, ciudadela, parroquia, cantón, provincia o el país. De ahí la gran necesidad de establecer espacios de recreación para concentrar a la gente que le gusta el deporte que es una de las actividades que también mueve la gente, por ejemplo el fútbol es una muy buena alternativa para concentrar a los hijos, padres, hermanos, primos, abuelos y a todos los aficionados a esta actividad. Otra de las alternativas son los centros de recreación donde toda la familia opta ir a visitar para jugar, pasar un rato en la piscina y disfrutar de la gastronomía de un determinado sector. En lo relacionado a la actividad del turismo y que va cobrando fuerza es justamente el turismo comunitario, porque existen personas que vienen de exterior con el deseo de conocer la realidad y las vivencias de la gente del sector rural, en donde se puede apreciar una riqueza cultural. Las fiestas populares es otra forma de atraer a los turistas porque el folklore de cada pueblo es original (La Prensa Chimborazo, 2018).

## - **Tecnológico**

El crecimiento de la Internet en el final de la década de 90 fue un marco para la economía mundial en todos los sectores y no fue diferente para la industria turística, pues provocó la caída de muchas barreras y diversos cambios en todos los mercados turísticos. La adopción de Internet en cualquier industria ocurre por determinados factores que la favorecen. Para algunas industrias, como la financiera, la de transporte aéreo y la de libros y CDs, la Internet ha tenido una importancia crucial.

La industria turística tiene características que hacen con que la adopción de la Internet como medio de comunicación y comercialización de sus servicios le sea favorable:

- El acceso del cliente a Internet es alto: el poder adquisitivo de los que viajan de vacaciones hace con que, si no tienen acceso a Internet en sus hogares, lo tengan en su trabajo.
- El Internet ofrece una mejor propuesta de valor que otras medias: la posibilidad de transponer los tour operadores en la distribución de servicios turísticos hace con que los hoteles tengan una ventaja de precios al consumidor final;
- El producto puede ser entregado por medio de Internet: los servicios turísticos no pueden ser entregados por ningún medio, sino con la presencia física del turista en el destino turístico. Sin embargo, así como las transacciones referentes a las reservas turísticas son hechas por las agencias, el cliente puede hacerlas por Internet;
- El producto puede ser estandarizado: la gran cantidad de ofertas hace con que el servicio turístico tenga características estándares (Schmidt, 2017, p. 61).

La decisión de seleccionar y reservar en el hotel destino de la visita es una de las más importantes para el consumidor, aunque en la actualidad dispone de buscadores y comparadores de precio de hoteles como una herramienta para tomar una decisión final en base a la capacidad económica, los días de visita y el número de viajeros. Entre los buscadores online más utilizados por los consumidores se encuentran:

- TripAdvisor: Una de los mayores buscadores web de hoteles y viajes en el mundo, ya que ofrece una gran variedad de opciones a la hora de planificar un viaje a sus usuarios.

- Trivago: No sólo ofrece la información y la comparación de hoteles sino que también cuentan con imágenes y comentarios de otros huéspedes tanto sobre el servicio del hotel como de la atención recibida.

- Hoteles.com: Es un buscador de los más fiables, posee una web sencilla y muestra información completa a los consumidores de cada hotel, descuentos, modalidades de pago y programas de fidelidad para clientes.

Meléndez (2015) en su investigación sobre el despunte de la industria hotelera, afirma que el “35% de las personas usa dispositivos móviles para buscar información sobre el viaje; 24% para localizar promociones; 21% hace reservas y 16% compra sus vuelos” (p. 49), de tal forma que el uso de la tecnología en la actualidad permite que el turista y en general todas las personas que planean en algún momento movilizarse, puedan organizar su experiencia de la forma más efectiva y accediendo al servicio que más se acomode a su nivel económico.

#### - **Legal**

De acuerdo a lo que señala el Reglamento General de Actividades Turísticas (2002), en su artículo 1, son alojamientos "los establecimientos dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios". En estos casos se estipula complementariamente que le corresponde al Ministerio de Turismo emitir las debidas autorizaciones para su apertura, funcionamiento y en caso de ser necesario, la clausura de estos lugares. Además, el Ministerio tendrá a su cargo la responsabilidad de fijar la categoría de cada uno de estos de acuerdo a la asignación de la estrella distintiva: cinco, cuatro, tres, dos y una, que determinan el nivel del servicio: de lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categoría.

Entre los requisitos para su funcionamiento se encuentran:

1. Obligatorios: requisitos mínimos que deben cumplir de forma obligatoria los establecimientos de alojamiento turístico a nivel nacional, sea cual fuere su clasificación o categoría, con excepción de los determinados como categoría única. En caso de que el establecimiento no cumpla con estos requisitos, no podrá registrarse y se sancionará conforme a la normativa vigente.

2. Categorización: requisitos diferenciadores que permiten distinguir las categorías establecidas en el presente reglamento. Estos requisitos son de cumplimiento obligatorio para obtener una categoría de alojamiento y/o mantenerla.

3. Distintivos: requisitos voluntarios que permiten elevar los estándares de calidad de un establecimiento de alojamiento turístico y le facultan a acceder a la distinción de “superior”, en caso de que la deseen. Estos requisitos serán cuantificados a través de un sistema de puntuación y serán de libre elección para el establecimiento.

Tal como señala el Art. 12 del Reglamento de Alojamiento Turístico (MINTUR, 2015), los establecimientos de primera categoría deben contar con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, cuenta con el servicio de alimentos y bebidas en un área definida como restaurante o cafetería, según su categoría, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Debe contar como requisito el de tener mínimo con 5 habitaciones.

### **2.1.3 Análisis sectorial Porter**

El modelo de Porter (1980) examina las cinco fuerzas competitivas que generan efectos o tienen incidencia en la rivalidad y competencia de toda empresa dentro del comercio o industria, en este caso la industria hotelera, permitiendo de esta forma identificar aquellos elementos para sentar bases en la formulación de estrategias. A continuación se hace un estudio sobre estas cinco fuerzas:

**Figura 1: Modelo de Fuerzas Competitivas de Porter**



Fuente: Porter (2009)

Elaborado por: Autora

**El poder de negociación de los clientes** determina los precios que una empresa puede practicar. Este poder de negociación es aumentado dentro de una empresa hotelera, una vez que los consumidores tienen más opciones de compra disponibles. Para enfrentar este cambio, las empresas hoteleras deben mejorar su conocimiento a respecto del consumidor y trabajar su fidelidad. **El poder de negociación de los proveedores** determina los precios de las materias primas e insumos que la empresa adquiere (Schmidt, 2017, p. 36). Tomando en cuenta el poder de negociación desde el punto de vista de las tarifas, estas son altas dentro de la economía ecuatoriana, ya que de \$ 88, lo cual es bajo en comparación con la región. Los hoteles de lujo pequeños tienen una ADR muy superior a la de las demás categorías y segmentos. La tarifa de los hoteles del segmento leisure es de \$ 97 comparado con los hoteles de negocios que tienen una tarifa de \$ 82. Los hoteles categoría turista tienen la menor tarifa promedio con \$ 47”

**La amenaza de productos sustitutos** se refiere a posibles nuevos productos que cubren las mismas funciones que los actuales. Esta amenaza es mayor con la disposición y ofrecimiento del servicio hotelero por Internet, una vez que posibilita la introducción de nuevos productos de forma más rápida. Para disminuir estos efectos, la empresa debe verificar constantemente el mercado para identificar posibles sustitutos para sus productos o servicios (Schmidt, 2017, p. 36). Otras barreras de entrada a las que se enfrenta el sector hotelero son: la tramitología a la que están sometidos los permisos de construcción y turísticos así como las salvaguardias. Los incrementos de costos, de mano de obra, de entrada de capital ya que juegan un papel fundamental la imposición de impuestos, sobre todo porque la inversión extranjera se sentiría más atraída si se le ofrecen algunos beneficios o ventajas tributarias o exenciones.

**Las barreras de entrada** son las inversiones necesarias para una nueva empresa establecerse en una industria. En el sector hotelero estas barreras tienden a disminuir y posibilitar nuevos entrantes. De la misma forma, la empresa debe verificar el mercado identificando posibles nuevos entrantes. La competición entre empresas hoteleras tiende a aumentar con la presencia de otro competidor, una vez que los productos se tornan más estandarizados, sus ciclos de vida disminuyen y el tamaño del mercado aumenta (Schmidt, 2017, p. 36).

## **2.2. Diagnóstico interno**

### **2.2.1. Cuenca como destino Turístico**

La denominada “Atenas del Ecuador” se encuentra ubicada en la zona austral del país, su extensión es de 3085.6 km<sup>2</sup> y su población llega a los 505.585 habitantes, entre los que se dedican a las actividades artesanales tales como el bordado, orfebrería, cerámica, ebanistería, etc. La riqueza arquitectónica y cultural del patrimonio de la ciudad la llevaron a alcanzar la declaratoria por parte de la UNESCO como “Patrimonio Cultural de la Humanidad” (Web GAD Municipal, 2018).

Cuenca es una ciudad rica en su patrimonio cultural: bienes muebles e inmuebles que en su conjunto lo conforman las iglesias y conventos entre otras construcciones arquitectónicas, los que hacen una reseña de su historia pasada, presente y futura,

haciendo latente la religiosidad que se ha vivido y vive esta ciudad cuyo lema es "Primero Dios, después Vos". El Centro Histórico de la ciudad mantiene vigente los vestigios del arte colonial que se mantuvo hasta el siglo XIX, aunque persisten edificios del siglo XVIII en lo que son los dos conventos de clausura que aún existen: De la Inmaculada Concepción de María y del Carmen de la Asunción. La herencia religiosa se evidencia en casi cada cuadra del centro, en donde se concentran la mayoría de las iglesias antiguas, es precisamente en estas calles céntricas en donde se llevan a cabo dos de los acontecimientos religiosos importantes: el Pase del Niño Viajero y el Septenario o Fiesta del Corpus Christi (Cabrera, 2016).

En base a esta riqueza cultural, la UNESCO en su sesión realizada en Marruecos, designó a Cuenca como "Patrimonio Cultural de la Humanidad" el 01 de enero del año 1999 e inscrita en la lista de Bienes Patrimoniales el 04 de diciembre de ese mismo año. Entre las más importantes expresiones culturales cuencanas se encuentran: el pase del Niño Viajero en diciembre, el Corpus Christi en junio, las peculiares celebraciones religiosas de la Semana Santa en el cual se fusionan la elaboración de la Fanesca. Además otras celebraciones son el carnaval cuencano que es muy interesante con su tradicional juego de agua, su vistosa comida, acompañada con cánticos, igualmente no podríamos olvidar como los cuencanos preparan los monigotes para la quema del año viejo, la misma que reúne a familias enteras y vecinos del barrio para despedir el año. Algo que llama mucho la atención posiblemente sea el 6 de enero muy conocido en todo el país, ese día tan especial de comparsas y en donde los habitantes de la ciudad se disfrazan con excéntricas vestimentas emulando a sus personajes favoritos, o a su vez mostrando sus propias creaciones al momento de disfrazarse, son todas estas celebraciones tradicionales pertenecientes a la urbe las que han consolidado la fuerte identidad de los morlacos. "Igualmente, la música, tanto académica como popular, el folklore, el teatro, la danza, los ritos y costumbres religiosas, los mitos, tradiciones y leyendas, los dichos y coplas que forman parte de la tradición oral de nuestro pueblo" (Méndez, 2013).

Pero además de eso, Cuenca atrae al turista por sus tradiciones y fiestas, en las cuales se mantienen ritos, costumbres en la vestimenta, ornamentación y en la gastronomía, a continuación se mencionan las más importantes y que atraen cada una, durante todo el año las visitas de propios y extranjeros:

## - **El Pase del Niño Viajero**

“Es una expresión de fe que por varias horas congrega en procesión por el centro de la ciudad a centenares de personas con vistosos atuendos, transportados en carros alegóricos con escenas alusivas al nacimiento de Jesús y caballos cubiertos de flancos con originales diseños en los cuales dulces, pollos, cuyes, chanchos horneados, botellas de licor y fruta son arreglados de manera artística” (Calle, 2013).

Esta fiesta religiosa popular, se realiza cada 24 de Diciembre, tiene como centro la devoción al Niño Jesús. El Pase del Niño en Cuenca es, sin lugar a dudas, una de las manifestaciones de religiosidad popular más importantes del país. Esta fiesta refleja, como pocas, la cultura y las tradiciones de un pueblo que expresa sus creencias en múltiples y variadas formas del folklore. El Pase del Niño Viajero tiene como centro el culto al Niño Dios.

El nombre de Niño Viajero se debe a que Monseñor Miguel Cordero llevo la imagen del niño a Tierra Santa a que lo bendigan, desde ese entonces empezó la devoción a este Niño llamándole viajero, actualmente esta imagen es bien resguardada en el Monasterio del Carmen de la Asunción y cada año con diferentes priostes de la ciudad sale hacer el recorrido en una gran procesión por la calle Bolívar siendo escoltado por carros alegóricos de la Universidad Católica de Cuenca con su rector fundador Dr. César Cordero Moscoso, el principal mantenedor de esta gran pasada ya que el recibió como herencia al Niño Viajero y lo entregó a las Madres del Carmen para que le custodiaran. (Fundación Municipal Turismo Cuenca, 2015)

Con seis meses de anterioridad se hacen los preparativos de esta gran pasada, las Madres del Carmen elaboran el pan de invitación que envían a los pueblos para que lleven a sus hijos y participen de este gran acontecimiento religioso tradicional.

## - **Día de los Difuntos**

El Día de los Difuntos es otra fecha en la que se constata el nivel cultural en Cuenca, expresado en bellas y deliciosas "guaguas de pan" y "colada morada", alimentos con los que su gente celebra a sus muertos. En los cementerios de la ciudad de Cuenca, se esmeran

en arreglar las tumbas, realizan velaciones y adornan con flores las tumbas de sus seres queridos.

“Las "guaguas de pan" y la "colada morada" son los elementos centrales de la celebración, aunque los historiadores difieren para explicar su simbolismo y origen. Algunos consideran que los indígenas ecuatorianos adaptaron su costumbre a la imposición del Día de Difuntos desde España, aunque otros sugieren que, al menos las "guaguas de pan", fueron incorporaciones hispánicas” (Villareal, 2014).

Para ciertos estudiosos, las "guaguas", que significa niñas en quichua, son palanquetas con forma de mujeres que representan al mundo de los vivos y la "colada morada" al de los muertos. Sin embargo, para el literato Julio Pazos, autor de libros sobre las "guaguas de pan" y la "colada morada" (Diario "El Tiempo", 2012), no hay investigaciones concluyentes sobre el origen y simbolismo de este ritual, lo único cierto es que se prepara sólo en la mayoría de provincias del Ecuador.

Pese a que la variedad de "maíz negro" se produce en toda la región andina (incluido Perú y Bolivia), sólo en Ecuador se elabora la "colada morada" relacionada con el Día de los Difuntos.

La colada morada se trata de un "comeibebé", que incluye agua de hierbas aromáticas como (el ishpingo, la flor de la canela, y también el ataco o amaranto y hojas de arrayán), harina de maíz, miel de panela (azúcar de caña), jugo de mora y mortiño (especie de arándano que crece en los páramos) y frutas en trozos como piña, babaco (fruta tropical dulce y jugosa) y frutillas (variedad de fresón).

"Lo característico es que es sólo de Ecuador, no hay en los países vecinos", comentó Julio Pazos, al relatar que en las comunidades indígenas de la sierra andina los campesinos llevan a los cementerios otros platos como mote, habas, cuyes (conejiños de indias) asados, chicha de vino, entre otros.

## - Carnaval

En el caso específico de Cuenca, el Carnaval presenta características que lo hacen único, ya sea por la exquisita gastronomía típica de la región o bien por costumbres que aún hoy en día persisten entre algunos de sus habitantes. Una de ellas, que prácticamente ha desaparecido pero que se intenta rescatar, es la de los jueves de compadres y comadres. Esta tradición que iniciaba dos semanas antes del Carnaval (en día jueves), tenía como finalidad estrechar lazos de amistad y de solidaridad.

Se elegía a los compadres y comadres dependiendo del grado de parentesco o de amistad que existía con ellos. La persona elegida era obsequiada con una "guagua" (niña) de pan, que se entregaba envuelta a la manera tradicional - en forma de tamal - en una bandeja con pétalos de flores. Junto a la figura de pan se acostumbraba también regalar algún "agrado" que podían ser dulces, huevos, una gallina, etc.

“El ritual continuaba por parte de los elegidos, quienes al verse comprometidos con tal "honra", brindaban a sus visitantes una copa de la deliciosa "mistela" (aguardiente con fruta macerada) y se ofrecían a asistir a las fiestas del carnaval en casa de quienes habían solicitado el comadrazgo o compadrazgo” (Morocho, 2012).

El Carnaval en Cuenca es sinónimo de goce y diversión; una fiesta en la que está presente el juego, la música, la tradición y el gusto por la buena mesa. Esta hermosa ciudad bañada por cuatro ríos, es el escenario perfecto para el descanso y el esparcimiento en fechas como esta.

Otro elemento muy atractivo del Carnaval cuencano es la abundante comida presente en esta fecha. Un sinnúmero de delicias culinarias son preparadas por las familias que se disponen a pasar tres días de esparcimiento en el campo o en la ciudad. Es famoso por ejemplo, el clásico pan cuencano, que es amasado y horneado en los días previos a esta fiesta.

Los exquisitos dulces como el de durazno, membrillo e higos, leche, son elaborados con esmero y paciencia por muchas amas de casa que aun hoy en día continúan esta tradición. Y por supuesto, el cerdo está presente en numerosos platos que hacen la delicia de propios

y extraños, como es el caso del incomparable "mote pata" que se lo prepara con mote pelado, carne de cerdo, tocino y longaniza, guisados con pepa de sambo molida y tostada.

Es posible además encontrar por doquier en esta fecha, exquisiteces como los chicharrones, las morcillas, el hornado, el sancocho, el "mote sucio" (maíz revuelto con manteca negra de cerdo), la fritada y el tostado. En cuanto al juego, se ha dicho que el hacerlo con agua es una costumbre heredada de España, pues hay testimonios de que ello se hacía en algunos pueblos de ese país en la antigüedad. Sin embargo, este no fue el único elemento presente en el carnaval cuencano de antaño.

Las familias adineradas preparaban con mucho tiempo de anticipación productos como polvos finos, escarchas, confeti, serpentinas y aguas perfumadas y de color con las que se rellenaban cáscaras de huevos. Las fiestas en Carnaval, tenían un carácter mucho más galante en estos casos. En los barrios populares, por otro lado, el agua predominó siempre con la idea de que "sin mojada, hace daño el Carnaval".

Luego venía la música, el baile y como no, los famosos canelazos o "sangurachis". Estas deliciosas bebidas, que se sirven con el propósito de "calentar" a los carnavaleros, se las prepara con agua de canela hervida, naranjilla, azúcar y aguardiente y en el caso del sangurachi, con ataco.

#### - **Semana Santa**

La religiosidad en Cuenca es uno de los elementos intangibles que han otorgado a esta ciudad una personalidad diferenciada. Aun hoy en día las fiestas y rituales religiosos, son celebrados con entusiasmo por gran parte de sus habitantes. La Semana Santa, por ejemplo, es una de las conmemoraciones centrales del calendario litúrgico cristiano que mayor recogimiento y respeto despierta en el pueblo cuencano. La misma se inicia con el "Domingo de Ramos", que recuerda la entrada de Jesús en Jerusalén.

En este día la gente elabora adornos y ramos de hojas de palma ornamental con diseños muy variados que dependen de la creatividad del tejedor, pudiendo ser éstos objetos como canastos, flores, mariposas, etc. Los mismos son llevados por los fieles a las iglesias, en donde además se quema romero, laurel, incienso o palo santo durante el servicio religioso.

Terminado el acto, los ramos bendecidos son llevados a los hogares de cada quien para ser colocados en algún lugar de la casa y de esta forma proteger y bendecir la misma.

La ciudad de Cuenca es considerada la “ATENAS DEL ECUADOR” y ofrece a sus visitantes la posibilidad de tener una experiencia que no se limita únicamente al disfrute de su belleza paisajística y arquitectónica, sino que se amplía también al descubrimiento de ricas tradiciones y costumbres que como en pocos lugares del país, se conservan aún intactas.

Y es que esta urbe, además de contar con un rico patrimonio tangible cultural y natural, cuenta también con un amplio patrimonio intangible que se refiere a un sinnúmero de elementos tradicionales no materiales, tales como las celebraciones populares, los rituales y fiestas religiosas y en general los propios valores humanos de quienes la habitan.

Otro aspecto importante y único es “La Visita de las Siete Iglesias” en Jueves Santo, es otra de las costumbres que aún no decaen entre las familias cuencanas. Este ritual tiene como finalidad recordar el recorrido de las 7 casas que Cristo hizo cuando fue apresado, desde el palacio de Herodes hasta la residencia de Poncio Pilatos

Siendo un lugar turístico en este día Cuenca es el escenario perfecto para los extranjeros que han escogido nuestra ciudad para conocerla e involucrarse con las tradiciones del pueblo. La magnífica arquitectura religiosa local, invita no solamente al recogimiento y la devoción. Los treinta templos católicos existentes en la ciudad, presentan características que los hacen únicos, pudiendo encontrarse en algunos de ellos auténticas joyas del arte religioso colonial y republicano.

El Viernes Santo a las 18h30, desde el parque de San Blas se recuerda la “Pasión de Cristo” en un recorrido por varias zonas de la ciudad. En el trayecto, los feligreses oran y entonan cánticos religiosos hasta llegar a la Catedral de la Inmaculada Concepción, en donde el ritual concluye con un servicio religioso oficiado por las autoridades eclesiásticas. En las parroquias rurales se realizan similares actos, existiendo la posibilidad de observar en algunos de ellos verdaderas manifestaciones de fervor religioso, como es el caso de muchos hombres que están dispuestos a hacer el papel de Cristo en la procesión y recorrer largas distancias cargando pesadísimas cruces.

La Fundación Municipal “Turismo para Cuenca” en su afán de rescatar y preservar las tradiciones de nuestra ciudad en beneficio del turismo y el desarrollo social de la misma, ha ideado una serie de estrategias que potenciarán la capacidad de Cuenca de recibir un importante flujo de turistas durante la celebración de la Semana Santa. Estas acciones estarán también dirigidas a concienciar al público local sobre los valores culturales presentes en nuestro medio, entre los que se destacan las diversas manifestaciones de religiosidad popular y la enorme belleza arquitectónica de los templos católicos cuencanos.

### - **El Corpus Christi**

En el mundo Cristiano una de las fechas más importantes es el CORPUS CHRISTI y está destinado a celebrar y adorar el Cuerpo de Cristo presente en el Santísimo Sacramento. Esta conmemoración se la realiza 60 días después del Domingo de Pascua, sus orígenes más remotos según algunos autores, se encuentran en ancestrales celebraciones europeas de carácter pagano relacionadas con la fiesta de la cosecha mediante la realización de numerosos ritos.

“En nuestra ciudad se sabe que se instauró de manera oficial desde el primer día de su Fundación de la ciudad española. En el artículo “El Corpus Christi de la revista 67 del CIDAP”, María Fernanda Cordero Landívar cita que en España se celebró por primera vez en 1319 y luego se extendió al nuevo mundo por los colonizadores españoles que se dedicaron a evangelizar a los indígenas impartiendo la religión” (Ordóñez, 2013).

Al inicio los rituales de Corpus Christi se realizaban en la Iglesia Mayor (Hoy denominada Catedral Vieja) y los festejos populares con salvas y despliegue de pirotecnia alrededor de la plaza central hoy “Parque Abdón Calderón”. En aquellas épocas las autoridades y personas de alta jerarquía financiaban esta fiesta, la cual por 7 días se convertía en un acontecimiento religioso y social. Otro componente esencial de esta festividad, son los famosos “dulces de corpus”, que se expenden en numerosos puestos alrededor del parque durante el Septenario.

Esta tradición nació ya en tiempos de la colonia, cuando monjas y damas de la nobleza de la ciudad, quisieron dar su aporte a la fiesta con la elaboración de deliciosos bocadillos

como son las arepas de maíz, los alfajores, quesadillas, cocadas, turrone, huevos de faltriquera, roscas enconfitadas, etc. Se sabe entonces que esta fiesta del Corpus Christi es una tradición en donde se mezcla lo religioso y popular, donde su gente sale a disfrutar de sus dulces por motivo de este acontecimiento único y más valioso en Cuenca.

El Corpus Christi, denominado “Septenario Cuencano es un reflejo de la cultura popular religiosa amante de las tradiciones, que a pesar del paso del tiempo, aún no desaparecen. La fiesta del Corpus Christi está patrocinado por diferentes priostes como son: el Clero, los empleados, los obreros, comerciantes, agricultores, doctores (Médicos, Abogados) empresas públicas y privadas y también instituciones educativas como la Universidad Católica de Cuenca que se hacen presente con juegos pirotécnicos, luces de bengala y los famosos castillos que incluyen todo tipo de fuegos de artificio y cuyo centro, simboliza la Custodia.

El momento más esperado de la noche, es la quema del mismo, en la que a través de las luces que giran se puede ver una clara representación del Sol de la Eucaristía. Se dice que desde hace algunos años se ha aumentado un día, conocido como octava de Corpus, correspondiendo al último viernes dedicado a los niños por ser el día de su consagración al Sagrado Corazón de Jesús que lo hace el Arzobispo en la Catedral de la Inmaculada Concepción. (Ordóñez, 2013)

Por todo esto y mucho más, es pues el Corpus Christi o “Septenario” cuencano, una de las celebraciones más coloridas del país, reflejo de la cultura popular y religiosa de un pueblo amante de sus tradiciones, que a pesar del paso del tiempo, no desaparecen.

### **2.2.2. Hoteles de primera categoría en Cuenca**

De acuerdo a lo que señala la Fundación Municipal Turismo para Cuenca (2018) de la I. Municipalidad de Cuenca. Esta fundación tiene como misión "desarrollar y promocionar a Cuenca como un producto-destino turístico de calidad a nivel nacional e internacional", por lo que dentro de la información que brinda se encuentra el listado de los hoteles de primera categoría, la que a continuación se hace constar:

- **Hotel Crespo**

Dirección: Calle Larga 7-93 y Luis Cordero

Teléfono: +5937 2842 571

Nº Habitaciones: 43

Nº Plazas: 72

Categoría: Primera

Servicios: Wi-Fi en habitaciones, Restaurante-Cafetería, 3 salones para eventos empresariales con capacidad de 20 a 200 personas, lavandería, room service, parqueadero.

- **Hotel El Conquistador**

Dirección: Gran Colombia 6-65 y Presidente Borrero

Teléfono: +5937 2842-888

Nº Habitaciones: 42

Nº Plazas: 90

Categoría: Primera

Servicios: Transfer in-out al Restaurante. Desayuno buffet. Coctel de bienvenida. Business Center. Lavandería. Salón de eventos. Estación de bebidas calientes. Wi-Fi, preparación para banquetes, bodas, fiestas y otras celebridades.

- **Forum o Klatte**

Dirección: Presidente Antonio Borrero 10-91 y Mariscal Lamar

Teléfono: +5937 2828 801

Nº Habitaciones: 11

Nº Plazas: 25

Categoría: Primera

Servicios: Casa patrimonial, recepción 24 horas, parqueadero (cerca del hotel), restaurante, bar, salón antiguo, terraza, traslados del aeropuerto, lavandería, acceso sin barreras, exposiciones de arte. Todas las habitaciones con: baño privado, Wi-Fi, DirecTV, teléfono, caja fuerte, mini-bar (opcional), servicio a la habitación.

- **Hotel Alejandrina**

Dirección: Mariano Cueva 7-45 y Pres. Córdova

Teléfono: 5937 2850-734

Categoría: Primera

Nº Habitaciones: 13 /

Nº Plazas: 36

Servicios: Desayunos, servicio de parqueadero, Wi-Fi, TV Cable.

- **Hotel Carvallo**

Dirección: Gran Colombia 9-52 entre Padre Aguirre y Benigno Malo

Teléfono: +59372832063

Nº Habitaciones: 30

Nº Plazas: 55

Categoría: Primera

Servicios: bar, lavandería, secador de cabello, Wi-Fi, TV por cable, mini transfer, restaurant, salones para eventos.

- **Casa San Rafael**

Dirección: Simón Bolívar 5-05 y Mariano Cueva Esquina

Teléfono: +5937 2823-920

Categoría: Primera

Nº Habitaciones: 13

Nº Plazas: 26

Servicios: Televisión por cable. Caja fuerte por habitación. Información turística / cultural. Hall de lectura. WI-FI. Estación de café y té gratuito las 24h. Teléfono con acceso a llamadas internacionales. Reservas de Parqueadero. Lavandería. Masajes. Cuenca City tour.

- **Hotel Casa Sucre**

Dirección: Mariscal Sucre 12-19 y Tarqui

Teléfono: +59372822810

Nº Habitaciones: 12

Nº Plazas: 30

Categoría: Primera

- **Hotel Inca Real**

Dirección: General Torres 8-40 entre Sucre y Bolívar

Teléfono: +5937 2823-636

Nº Habitaciones: 25

Nº Plazas: 50

Categoría: Primera

Servicios: Gran salón para reuniones y eventos. Restaurante. Desayuno. Bar-cafetería. Lavandería y planchado express. Internet gratuito y Wi-Fi. Direct TV. Información y asistencia turística. Servicio de Transfer (costo adicional).

- **Hotel Pinar del Lago**

Dirección: Av. Ordoñez Laso s/n

Teléfono: +5937 4089751

Nº Habitaciones: 30

Nº Plazas: 60

Categoría: Primera

Servicios: Wi-Fi, restaurante, parqueadero, TV Cable, telefonía, transfer, coctail de bienvenida.

- **Hotel Príncipe**

Dirección: Juan Jaramillo 7-82 y Luis Cordero

Teléfono: +5937 2834369

Nº Habitaciones: 28

Nº Plazas: 60

Categoría: Primera

Servicios: Habitaciones con tv por cable, baño privado y teléfono. Restaurante, sala para eventos, parqueadero, Wi-Fi, galería de artesanías y recuerdos.

- **Hotel Río Piedra**

Dirección: Presidente Córdova 8-40 y Luis Cordero

Teléfono: +5937 2843-821

Nº Habitaciones: 22

Nº Plazas: 48

Categoría: Primera

Servicios: TV Cable, Internet Wi-Fi, Teléfono, lavandería, parqueadero nocturno, información turística.

- **Hotel Rioné**

Dirección: Luis Moreno Mora y Eduardo Malo (2 cuadras el colegio la Salle)

Teléfono: +5937 2409 2085 - +59372883879

Nº Habitaciones: 30

Nº Plazas: 42

Categoría: Primera

Servicios: Parqueadero privado, restaurant, cafetería, Wi-Fi, TV Cable, lavandería, teléfono, caja de seguridad, mini bar en cada habitación.

- **Hotel San Andrés**

Dirección: Gran Colombia 11-66 y Tarqui

Teléfono: +5937 2850039

Nº Habitaciones: 23

Nº Plazas: 31

Categoría: Primera

Servicios: Wi-Fi, TV Cable, cafetería, teléfono, lavandería, parqueadero, convenio con restaurantes de la zona, información turística. Wi-Fi, TV satelital, transfer in & out.

- **Hotel Santa Mónica**

Dirección: Mariscal Sucre 6-80 y Presidente Borrero

Teléfono: +5937 2840-215

Nº Habitaciones: 30

Nº Plazas: 48

Categoría: Primera

Servicios: lavandería, TV Cable, Wi-Fi, parqueadero, baño privado desayuno.

- **Hotel Victoria**

Dirección: Calle Larga 6-93 y Presidente Borrero

Teléfono: +5937 2827 401

Nº Habitaciones: 23

Nº Plazas: 42

Categoría: Primera

Servicios: Wi-Fi, TV Cable, Bar, Cava de Vinos, caja de seguridad, centro de negocios, transfer in-out bajo demanda, teléfono, lavandería, parqueadero, restaurante-cafetería

- **Yanuncay**

Dirección: Vargas Machuca 10-70 entre Gran Colombia Y Lamar

Teléfono: +5937 24115081

Categoría: Primera

Nº Habitaciones: 30

Nº Plazas: 60

Servicios: Bar-Restaurante y cafetería “La Cascada”, parqueo privado, Wi-Fi, sauna, hidromasaje, gimnasio, puertas magnéticas, salón de eventos “Tres Puentes”, servicio de lavandería.

- **San Juan**

Dirección: General Torres 9-59 y Gran Colombia

Teléfono: +5937 2840-870

Nº Habitaciones: 25

Nº Plazas: 60

Categoría: Primera

Servicios: Cafetería, parqueadero, Wi-Fi, TV satelital, transfer in & out, salón de eventos, llamadas a USA y Canadá GRATIS, caja de seguridad.

### 2.2.3. Análisis FODA del sector hotelero

**Tabla 2: FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Variedad de atractivos turísticos naturales, arquitectónicos y culturales en la ciudad de Cuenca.</li><li>- Mantenimiento de festividades, costumbres, tradiciones, gastronomía.</li><li>- Disponibilidad de diversas rutas de acceso y transporte a la ciudad.</li><li>- Clima agradable durante todas las épocas del año.</li><li>- Fomento al desarrollo de actividades artesanales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fomento de la ciudad como atractivo turístico por la Asociación Hotelera del Azuay.</li><li>- Apoyo de instituciones estatales y privadas para actividades turísticas.</li><li>- Aumento de la inversión de cadenas hoteleras extranjeras.</li><li>- Creación de nuevas ferias de promoción artesanal en la ciudad.</li><li>- Crecimiento tecnológico a favor de la promoción y la publicidad del sector turístico.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Inexistencia de centros de información turística en puntos estratégicos de la ciudad.</li><li>- Falta de más señalética turística en otros idiomas.</li><li>- Poca promoción y publicidad en empresas turísticas extranjeras.</li><li>- Falta de actualización en planes promocionales ante situación económica.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vías aérea y terrestre con problemas por disminución de las rutas aéreas hacia y desde la ciudad al resto del país y daño de carreteras en épocas de lluvia.</li><li>- Deterioro de bienes patrimoniales históricos por falta de presupuesto estatal.</li><li>- Cantones aledaños a la ciudad con atractivos turísticos están</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicidad no está bien enfocada y falta actualización en páginas web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>posicionándose en el mercado turístico.</li> <li>- Daño del centro histórico debido a la construcción del tranvía.</li> <li>- Lugares comerciales cerrados por construcción del tranvía.</li> </ul>
--	--

Realizado por: Autora

#### 2.2.4. FODA cruzado

##### - ESTRATEGIAS FO

F1O1 Crear campañas para fomentar la variedad de atractivos turísticos, naturales, arquitectónicos y culturales que posee la ciudad de acuerdo a las necesidades del cliente.

F1O2 Obtener el apoyo de las instituciones estatales y privadas enfocadas en enfatizar los atractivos turísticos naturales, arquitectónicos y culturales.

F1O3 Aumentar la inversión de cadenas hoteleras extranjeras mostrando al exterior la variedad de atractivos que posee la ciudad.

F1O4 Crear nuevas ferias de promoción artesanal en la ciudad en las que se colocarán stands en los cuales se haga énfasis y se muestre la variedad de atractivos turísticos que tiene Cuenca.

F1O5 Aprovechar el crecimiento tecnológico a favor de la promoción y la publicidad para poner en relevancia los atractivos turísticos de la ciudad no solo a nivel nacional sino internacional.

F2O1 Asociación Hotelera del Azuay debe promover las costumbres, tradiciones y festividades propias de la ciudad, así organizar ferias de rutas gastronómicas en fechas importantes.

F2O2 Las instituciones estatales y privadas deben suscribir alianzas o convenios para donar los fondos económicos necesarios para fomentar el mantenimiento de fiestas tradicionales de Cuenca.

F2O3 Promover riqueza de las festividades tradicionales de la ciudad a través de agencias de viaje a nivel extranjeras.

F2O4 Fomento de las ferias artesanales con invitación de participación dirigida a artesanos cuencanos, de la región y a nivel nacional.

F2O5 Se debe enfocar el uso de la publicidad y promoción a través de medios tecnológicos de festividades, costumbres, tradiciones, gastronomía cuencana.

F3O1O2 Asociación Hotelera del Azuay debe firmar convenios con empresas de transporte terrestre para movilizar a los clientes hacia y desde la ciudad de Cuenca en feriados y fechas de alto flujo turístico en caso de que no se pueda ingresar por otras vías como un servicio adicional a un costo equitativo al número de personas y tiempo de estadía.

F4O5 Promocionar a través de la página web las ventajas del clima de la ciudad de Cuenca a través de las campañas promocionales por la Asociación Hotelera del Azuay.

F5O3 El fomento al desarrollo de actividades artesanales podría darse desde las cadenas hoteleras extranjeras creando dentro de sus instalaciones zonas dedicadas a la exhibición de productos creados por artesanos locales para facilitar la compra de recuerdos entre sus huéspedes.

F5O5 La promoción y publicidad con medios tecnológicos debe enfatizar las habilidades de los artesanos cuencanos y los hermosos trabajos realizados por sus manos.

#### **- ESTRATEGIAS FA**

F1A2 Realizar campañas de turismo enfocadas en la importancia de la ciudad que la llevaron a ser reconocida como Patrimonio Cultural de la Humanidad, resaltando los bienes patrimoniales emblemáticos.

F1A4 Asociación Hotelera del Azuay debe promocionar la Ruta del Tranvía para acceder al centro histórico de la ciudad.

F2A3 Asociación Hotelera del Azuay debe diseñar actividades para promover en igualdad los sitios turísticos, festividades, costumbres, tradiciones y gastronomía cuencana y de otros cantones.

F2A4 Hoteles deben diseñar mapas o rutas para sus clientes para acceso con seguridad a lugares turísticos, ferias, festivales gastronómicos u otros en la ciudad evitando las calles de trabajo del tranvía.

F5A2 Hoteles deben diseñar actividades de visitas a talleres artesanos para fomentar atractivos turísticos del trabajo manual de los artesanos cuencanos.

## - ESTRATEGIAS DO

D1O1 Creación de islas de información turística en sitios estratégicos de la ciudad a cargo de la Asociación Hotelera del Azuay

D1O5 Campañas de promoción y publicidad a través de medios electrónicos del Festival de Cine “La Orquídea” a través de agencias de tour operadores nacionales y extranjeros deben dar énfasis en la belleza turística de la ciudad para atraer visitantes.

D2O4 Hoteles deben aprovechar la realización de ferias artesanales para colocar stands de información sobre sus instalaciones, así como dar información sobre promociones, servicios y beneficios del alojamiento.

D3O1 Entrega de afiches, publicaciones u hojas volantes promocionando y publicitando al hotel en el aeropuerto y terminal terrestre de la ciudad de Cuenca.

D4O2 Hoteles deben diseñar promociones individuales o convenciones, reuniones, sesiones grupales del sector público y privado sobre precios y servicios adicionales.

D5O1 Hoteles deben contratar publicidad en medios de comunicación extranjeros enfatizando los beneficios y atractivos turísticos de la ciudad de Cuenca, invitando al cliente a conocerla en temporadas vacacionales.

D5O5 Hoteles deben actualizar sus páginas web facilitando información de la ubicación, servicios, planes de pago y de alojamiento, para grupos familiares y ejecutivos.

## - ESTRATEGIAS DA

D1A1 Convenir alianzas con cooperativas de transporte terrestre y taxis ejecutivos a nivel nacional para traslado de clientes las 24 horas del día.

D1A2 Obtener pases de cortesía para visitar sitios patrimoniales de difícil acceso para los clientes.

D2A1 Consolidar alianzas con instituciones públicas para financiar mantenimiento a los bienes patrimoniales históricos que se encuentren dentro de los planos de información turística de la ciudad a cambio de la promoción en guías turísticas.

D3A4 Colocar promoción de los hoteles en el City tour panorámico de Vanservice Internacional que realiza recorridos por lugares turísticos en la ciudad.

## **2.4. Conclusiones del capítulo**

Dentro de este capítulo se ha realizado el diagnóstico del macro entorno hotelero a nivel nacional como local en la ciudad de Cuenca. Además la información recabada ha permitido construir el esquema del análisis de PESTEL desde los aspectos político, económico, social, tecnológico y legal. Del mismo modo se realizó el Análisis sectorial de Porter sobre la base de las cinco fuerzas competitivas. Se ha contribuido además con el diagnóstico interno, enfatizando las características que hacen de Cuenca uno de los destinos turísticos más importantes del país. La determinación de las estrategias del FODA cruzado permiten plantear aquellas que puedan ser en un futuro aplicadas al estudio que se ha realizado.

### **Capítulo 3: Investigación de Mercados**

En este capítulo se presenta todo el procedimiento que se ha seguido para llegar a la obtención de los resultados de la investigación de campo. El objetivo de la realización de investigación de mercados es la determinación de los factores claves de éxito para la gestión de mercado de los hoteles de primera categoría, a través de la recolección de información clave, la cual una vez analizada y estudiada, permitirá proponer estrategias de mercado para hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca y determinar las estrategias que actualmente se están utilizando con la finalidad de que los encargados de la implementación de las mismas puedan medir las que posee y desarrollar las que actualmente se acoplen a su realidad.

Para ello se ha planteado el enfoque de investigación cualitativo y cuantitativo; las técnicas fueron la encuesta y la entrevista, aplicando dos cuestionarios como instrumento para la recolección de datos para ambas técnicas y participantes de la investigación: 385 clientes nacionales y extranjeros y 07 hoteles de primera categoría. Inicialmente se ha realizado la recolección de la información sobre una muestra piloto de la encuesta, conformada por 30 clientes para determinar la efectividad del cuestionario propuesto.

#### **3.1. Revisión bibliográfica**

La estructura teórica del trabajo investigativo se ha sustentado en la búsqueda de información tanto de la historia como de los avances del sector hotelero a nivel nacional y local, habiendo sido revisados los repositorios digitales para que las fuentes sean totalmente confiables, relevantes en su contenido y con suficiente revisión para armar todo el marco teórico.

Con respecto a los aspectos relevantes que en la actualidad se puede encontrar sobre estrategias de mercado para hoteles de primera categoría habría que considerar los cambios en el comportamiento de los turistas que en la actualidad plantean que el mercado hotelero actualice y mejore las estrategias de marketing para no sólo atraer al turista sino para posicionarse competitivamente en el sector. Como lo menciona Acerenza (2015) el mercado de turistas ha cambiado y en la actualidad el viajero prefiere ir a regiones y

lugares que les ofrezcan atractivos pero también seguridad personal, accesibilidad económica en precios de estadía, ofertas por fidelidad. Para este mismo autor, el sector hotelero de primera categoría ante las dificultades actuales del mercado les corresponde cambiar o actualizar sus estrategias de marketing, redefiniendo las políticas básicas en la combinación producto - mercado para acoplarse a la realidad.

Entre las estrategias que en la actualidad el mercado hotelero de primera categoría está implementando son las del marketing digital, a través de la creación de portales web, aplicaciones móviles con apps y promociones en buscadores online, aprovechando los avances de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Tal como lo afirma Andrade (2016) estas tecnologías han cambiado el desarrollo de aspectos en la vida del ser humano, desde las necesidades más básicas como es la compra de comida hasta las más complejas como son las transacciones financieras. Por ello las TIC también ha llegado al sector hotelero, pudiendo incluso a ser considerado como una forma de promoción turística altamente efectiva por el alcance que el internet tiene a los millones de usuarios.

Aunque la actualidad del marketing hotelero se centra en la implementación de estrategias usando las TIC por el contrario para Prieto (2016) las empresas hoteleras deben buscar el diseño de estrategias de mercadeo enfocadas en las principales características y necesidades de sus clientes, siendo estos el punto de partida para la preparación y la motivación de la calidad del servicio brindado, incluso del autor menciona que otras estrategias no servirán si el cliente y su satisfacción no es el objetivo principal de los hoteles de primera categoría.

El Ecuador es un país cuya riqueza turística aún no ha sido del todo descubierta y promocionada, incluso aquellas principales ciudades como Cuenca, necesitan que sus atractivos reciban promoción para llegar a un público muchos más variado tanto extranjero como nacional (Morales, 2016). Los hoteles de primera categoría de la ciudad de Cuenca utilizan principalmente estrategias como son el uso de portales web, constan dentro de la oferta de buscadores internacionales como Tripadvisor o Trivago, tienen convenios con agencias de viajes y/o tours operadores con turistas extranjeros y nacionales; otro tipo de estrategias que se recomiendan se enfocan en la diferenciación en el servicio que se brinda, de enfoque brindando promociones a grupos corporativos o

ejecutivos, establecimiento de alianzas con agencias de turismo y tours a nivel internacional (Tello, 2018).

### **3.2. Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación ha sido exploratorio y concluyente, siguiendo los procedimientos de análisis de datos secundarios y descriptivos, con un enfoque investigativo mixto (Cualitativo y Cuantitativo), combinando los métodos de entrevista y encuesta. Se han utilizado instrumentos de recolección de datos basados en dos cuestionarios de preguntas tanto para las entrevistas como para las encuestas conformados por preguntas diferentes dado la información que se va a obtener; cuyas respuestas han sido transcritas en caso de entrevistas, y en las encuestas han sido representadas estadísticamente, analizados e interpretados los datos recogidos para probar los objetivos.

El enfoque cualitativo ha descrito la base teórica sobre lo que es el sector hotelero en la ciudad de Cuenca, en tanto que el enfoque cuantitativo ha aplicado métodos y técnicas para cuantificar y hacer la estadística sobre las opiniones obtenidas.

### **3.3. Investigación Cualitativa: Entrevistas**

La entrevista al ser aplicada a los administradores hoteleros ha tenido como objetivo recabar la información concerniente al manejo del marketing de servicio, de las estrategias de mercado y de las políticas que se han implementado para mejorar la calidad en la atención ofrecida al cliente. Fueron entrevistas a profundidad, en la cual la entrevistadora en forma individualizada se ha acercado a cada uno de los gerentes o administradores hoteleros para aplicar el cuestionario previamente estructurado sobre el tema para obtener la información sobre las estrategias del marketing de servicios que aplican.

El cuestionario para la entrevista ha sido conformado por 7 preguntas de forma estructurada, específicas y en orden, las que no han estado en conocimiento de los entrevistados sino hasta el momento en el que se realizó la misma previa la concertación de fecha y hora.

### 3.3.1. Perfil de Entrevistados

Los entrevistados han cumplido con el requisito esencial de ser parte de la administración de los hoteles de primera categoría en calidad de Gerentes, Directores de Talento Humano o Recursos Humanos y del Departamento de Marketing, que tienen formación en universidades del Azuay en el área de Ingeniería Comercial, Hotelería y Turismo, con cursos y seminarios sobre gestión de centros hoteleros. Los Gerentes o Directores entrevistados fueron los siguientes:

Hotel San Juan: Tania León

Hotel Príncipe: Mónica Célleri

Hotel Río Piedra: Juan Pablo Vanegas

Hotel Carvallo: Xavier Carvallo

Hotel San Rafael: Fani León

Hotel Victoria: Daniel Durán

Hotel Forum: Tomás Klatle

Para la realización de las mismas, se hizo el contacto telefónico con cada hotel para conocer el horario de atención en oficinas y concertar una cita para presentación de la entrevistadora y solicitar otra cita para la realización de la entrevista concreta. De esta forma se concretaron cada una de las entrevistas, siendo estas de forma escritas ya que la mayoría de los entrevistados no permitió la grabación de las mismas sino sólo el llenar la entrevista con dictado de sus respuestas.

El instrumento ha quedado estructurado de la siguiente manera:

**1.- ¿Qué conoce del Marketing de servicios y cómo lo aplica en su hotel?**

.....  
.....  
.....  
.....

**2.- ¿Qué políticas implementan para mejorar la calidad del servicio al cliente?**

.....  
.....

.....  
.....  
**3.- ¿Qué aspectos considera necesarios para incrementar la demanda en su hotel?**

.....  
.....  
.....

**4.- ¿Cómo manejan la información entre los diferentes canales de comunicación, es decir Hotel - Empleados, Hotel – Clientes y Empleados-clientes?**

.....  
.....  
.....

**5.- ¿Utilizan los vídeos interactivos para que los clientes visiten virtualmente el hotel?**

.....  
.....  
.....

**6.- ¿Qué opina usted sobre los problemas generados para el sector hotelero por el tranvía?**

.....  
.....  
.....

**7.- ¿Qué tipo de seguimiento realizan a sus clientes externos?**

.....  
.....

.....  
.....

### 3.4. Investigación Cuantitativa

Entre las técnicas de investigación cuantitativa que se han utilizado se encuentra:

- Encuesta Personal: Se trata de un instrumento descriptivo que contiene las preguntas previamente seleccionadas y que será aplicada a la muestra o población participante, de esta forma se podrá obtener toda la información necesaria para estructurar el análisis estadístico. La encuesta en este trabajo de investigación ha sido aplicada a los turistas locales y extranjeros que se encuentran en los centros de hospedaje de primera categoría en la ciudad de Cuenca.

#### 3.4.1. Prueba Piloto - resultados

Para la realización de la prueba piloto se ha considerado una muestra de 30 clientes hospedados en 3 hoteles seleccionados de primera categoría: Hotel Victoria, Hotel Río Piedra y Hotel Príncipe por su ubicación geográfica cercana entre ellos y que sufren los efectos de la construcción del tranvía. Se aplicó a los participantes el mismo cuestionario preparado constante de 10 preguntas y cuyos resultados son descritos a continuación los datos sociodemográficos de los participantes de la prueba piloto.

#### Prueba Piloto

EDAD:..... SEXO: M..... F.....  
NACIONALIDAD EXTRANJERO:.....  
LUGAR DE PROCEDENCIA NACIONAL:.....

#### 1.- ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?

- Siempre .....
- A veces .....
- Solo cuando es necesario .....
- ¿Por qué?

Negocios .....

Vacaciones/Turismo .....

Otros: .....

.....

.....

**2.- ¿En qué hotel se hospeda con mayor frecuencia y por qué?**

Hotel.....

¿Por

qué?.....

.....

**3.- ¿Qué otros hoteles ha visitado en su estadía en la ciudad de Cuenca?**

Hotel.....

¿Por

qué?.....

.....

**4.- ¿Cómo califica la experiencia en el hotel elegido?**

Muy insatisfecho (MI) .....

Insatisfecho (I) .....

Normal (N) .....

Satisfecho (S) .....

Muy satisfecho (MS) .....

**5.- ¿Cómo se siente con el servicio en el hotel elegido?**

Muy insatisfecho (MI) .....

Insatisfecho (I) .....

Normal (N) .....

Satisfecho (S) .....

Muy satisfecho (MS) .....

**6.- ¿Cuáles son los aspectos más favorables del hotel en que se hospeda?**

ASPECTOS	ESCALA		
	N	S	MS
1 Estado de la habitación			
2 Servicio de comidas y bebidas			
3 Costo del hospedaje			
4 Profesionalidad en la atención			
5 Acceso a comunicaciones e internet			
6 Ubicación del hotel			
7 Seguridad			
8 Parqueadero			

N = Normal

S = Satisfecho

MS = Muy Satisfecho

**7.- ¿Cuáles son los aspectos menos favorables del hotel en que se hospeda?**

ASPECTOS	ESCALA		
	MI	I	N
1 Estado de la habitación			
2 Servicio de comidas y bebidas			
3 Costo del hospedaje			
4 Profesionalidad en la atención			
5 Acceso a comunicaciones e internet			
6 Ubicación del hotel			
7 Seguridad			
8 Parqueadero			

MI = Muy Insatisfecho

I = Insatisfecho

N = Normal

**8.- ¿Tuvo acceso a algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje (puede seleccionar más de una opción)?**

Sí .....

No .....

¿Cuál?

Cóctel de bienvenida .....  
Visita guiada a la ciudad .....  
Entradas a evento durante su estadía .....  
Descuento por días y personas en hospedaje .....  
Transporte desde o hacia el aeropuerto al hotel .....  
Otros: .....

**9.- ¿Cómo llegó a su conocimiento el servicio de este hotel?**

Por referencia de conocidos/amigos/familiares .....  
Por anuncio medio de comunicación      Televisión .....  
   Periódico/revista .....  
   Radio .....  
Por recomendación de buscador online      Trivago .....  
   TripAdvisor .....  
   Hoteles.com .....

Otros: .....

**10.- ¿Qué medio utilizó para realizar la reservación?**

Canal digital (web, email, redes sociales) .....  
Por teléfono (convencional o celular) .....  
En persona el día de llegada a la ciudad .....  
Se encargó la empresa por negocios .....  
Otros: .....

**Resultados de la Prueba Piloto**

**Tabla 3: Características sociodemográficas de los participantes**

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Adulto joven	6	20%
Adulto	22	73%
Adulto mayor	2	7%
Total	30	100%
Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	21	70%
Mujer	9	30%
Total	30	100%

Nacionalidad extranjero	Frecuencia	Porcentaje
Estados Unidos	11	36,7%
Colombia	2	6,7%
No aplica	17	56,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Procedencia nacional	Frecuencia	Porcentaje
Guayaquil	4	13,3%
Quito	13	43,3%
No aplica	13	43,3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

La población se ha caracterizado porque en un 73% tienen entre los 40 a 64 años lo que de acuerdo a la OMS se considera que son adultos, el 20% son adultos jóvenes cuyas edades se encuentran entre los 20 a 39 años y apenas un 7% son adultos mayores con edades mayores a 65 años. Como se puede visualizar del resultado, el 70% de los participantes han sido hombres y el 30% mujeres, siendo la mayoría de turistas extranjeros provenientes en un 36,7% de Estados Unidos y el 43,3% de turistas nacionales de la ciudad de Quito.

#### **Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?**

**Tabla 4: ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?**

Frecuencia visita	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	20,0
A veces	8	26,7
Sólo lo necesario	16	53,3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>
Motivo de visita	Frecuencia	Porcentaje
Negocios	9	30,0
Vacaciones/Turismo	18	60,0
Otros	3	10,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

Los clientes de hoteles participantes de esta prueba piloto afirman en un 53,3% que la frecuencia con la que vienen a Cuenca es sólo lo necesario, siendo el motivo en el 60% por vacaciones y/o turismo.

**Pregunta 2: ¿En qué hotel se hospeda con mayor frecuencia y por qué?**

**Tabla 5: ¿En qué hotel se hospeda con mayor frecuencia y por qué?**

Hotel en qué se hospeda	Frecuencia	Porcentaje
H. Río Piedra	12	40,0
H. Príncipe	11	36,7
H. Victoria	7	23,3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

En el 40% de los encuestados se hospedan en el Hotel Río Piedra porque se encuentra en pleno centro de la ciudad de Cuenca, lo que les facilita la movilidad a los principales sitios con interés turístico así como a lugares de distracción, gastronómicos y comerciales.

**Pregunta 3: ¿Qué otros hoteles ha visitado en su estadía en la ciudad de Cuenca?**

**Tabla 6: ¿Qué otros hoteles ha visitado en su estadía en la ciudad de Cuenca?**

Otro hotel que conoce	Frecuencia	Porcentaje
Pinar del Lago	2	6,7
H. Príncipe	13	43,3
H. Crespo	15	50,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

El Hotel Crespo en el 50% de los encuestados ha sido el hotel con mayor preferencia en anteriores estadías en la ciudad de Cuenca, de igual forma por su localización geográfica.

**Pregunta 4: ¿Cómo califica la experiencia en el hotel elegido?**

**Tabla 7: ¿Cómo califica la experiencia en el hotel elegido?**

Calificación del hotel	Frecuencia	Porcentaje
Normal	19	63,3
Satisfecho	8	26,7
Muy satisfecho	3	10,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

Los encuestados afirman que la experiencia en el hotel elegido en el 63,3% ha sido normal, no teniendo ninguna queja que sea considerada como un problema mayor durante su estadía.

**Pregunta 5: ¿Cómo se siente con el servicio recibido?**

**Tabla 8: ¿Cómo se siente con el servicio recibido?**

Como se siente en el hotel	Frecuencia	Porcentaje
Normal	18	60,0
Satisfecho	9	30,0
Muy satisfecho	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

Los clientes encuestados afirman en el 60% que se han sentidos normales con el servicio recibido en el hotel en el cual se encuentran alojados.

**Pregunta 6: ¿Cuáles son los aspectos más favorables del hotel en que se hospeda?**

**Tabla 9: ¿Cuáles son los aspectos más favorables del hotel en que se hospeda?**

Estado de la habitación	Frecuencia	Porcentaje
Normal	16	53,3
Satisfecho	11	36,7
Muy satisfecho	3	10,0
Total	30	100,0
Servicio de comidas y bebidas	Frecuencia	Porcentaje
Normal	9	30,0
Satisfecho	19	63,3
Muy satisfecho	2	6,7
Total	30	100,0
Costo de hospedaje	Frecuencia	Porcentaje
Normal	16	53,3
Satisfecho	11	36,7
Muy satisfecho	3	10,0
Total	30	100,0
Profesionalidad en la atención	Frecuencia	Porcentaje
Normal	9	30,0
Satisfecho	18	60,0
Muy satisfecho	3	10,0
Total	30	100,0

Acceso a comunicaciones/internet	Frecuencia	Porcentaje
Normal	10	33,3
Satisfecho	18	60,0
Muy satisfecho	2	6,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>
Ubicación del hotel	Frecuencia	Porcentaje
Normal	13	43,3
Satisfecho	14	46,7
Muy satisfecho	3	10,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>
Seguridad	Frecuencia	Porcentaje
Normal	15	50,0
Satisfecho	12	40,0
Muy satisfecho	3	10,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>
Parqueadero	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	4	13,3
No aplica	26	86,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

Sobre los aspectos más favorables del hotel señalan los encuestados: el estado de la habitación es normal en el 53,3% el servicio de comidas y bebidas en el 63,3% está satisfecho, para el 53,3% el costo del hospedaje es normal, están satisfechos con la profesionalidad en la atención el 60%, de igual forma el 60% está satisfecho con el acceso a comunicaciones e internet, con respecto a la ubicación del hotel el 46,7% está satisfecho, la seguridad en el 50% es normal y con el uso del parqueo el 86,7% no lo usa puesto que no ha se encuentra con vehículo propio o alquilado.

**Pregunta 7: ¿Cuáles son los aspectos menos favorables del hotel en que se hospeda?**

**Tabla 10: ¿Cuáles son los aspectos menos favorables del hotel en que se hospeda?**

Estado de la habitación	Frecuencia	Porcentaje
Normal	10	33,3
No aplica	20	66,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>
Servicio de comidas y bebidas	Frecuencia	Porcentaje
Normal	8	26,7
No aplica	22	73,3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

<b>Costo del hospedaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Normal	11	36,7
No aplica	19	63,3
Total	30	100,0
<b>Profesionalidad en la atención</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Normal	9	30,0
Insatisfecho	1	3,3
No aplica	20	66,7
Total	30	100,0
<b>Acceso a comunicaciones/internet</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Normal	6	20,0
No aplica	24	80,0
Total	30	100,0
<b>Ubicación del hotel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Normal	10	33,3
Insatisfecho	1	3,3
No aplica	19	63,3
Total	30	100,0
<b>Seguridad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Normal	11	36,7
No aplica	19	63,3
Total	30	100,0
<b>Parqueadero</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Normal	3	10,0
No aplica	27	90,0
Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

En referencia a los aspectos negativos o menos favorables del servicio que ofrece el hotel, todos han alcanzado un porcentaje que los sitúa en la calificación de normal, sin que los clientes se encuentren insatisfechos totalmente.

**Tabla 11: Tabla cruzada entre los aspectos favorables y menos favorables del servicio en el hotel escogido**

Aspectos favorables y desfavorables del hotel en que se hospeda		Hotel en el que se hospeda						Total
		H. Río Piedra		H. Príncipe		H. Victoria		
Estado de la habitación	Normal	8	31%	9	35%	9	35%	26
	Satisfecho	5	45%	0	0%	6	55%	11
	Muy Satisfecho	1	33%	1	33%	1	33%	3
Servicio de comida y bebidas	Normal	4	24%	5	29%	8	47%	17
	Satisfecho	7	37%	8	42%	4	21%	19
	Muy Satisfecho	1	50%	0	0%	1	50%	2
Costo del hospedaje	Normal	9	33%	7	26%	11	41%	27
	Satisfecho	4	36%	2	18%	5	45%	11
	Muy Satisfecho	1	33%	0	0%	2	67%	3
Profesionalidad en la atención	Insatisfecho	0	0%	1	100%	0	0%	1
	Normal	6	33%	5	28%	7	39%	18
	Satisfecho	7	37%	4	21%	8	42%	19
	Muy Satisfecho	1	33%	0	0%	2	67%	3
Acceso comunicación/Internet	Normal	5	31%	4	25%	7	44%	16
	Satisfecho	6	33%	4	22%	8	44%	18
	Muy Satisfecho	1	50%	0	0%	1	50%	2
Ubicación del hotel	Insatisfecho	0	0%	1	100%	0	0%	1
	Normal	6	26%	4	17%	13	57%	23
	Satisfecho	4	29%	3	21%	7	50%	14
	Muy Satisfecho	0	0%	0	0%	3	100%	3
Seguridad	Normal	8	31%	7	27%	11	42%	26
	Satisfecho	4	33%	3	25%	5	42%	12
	Muy Satisfecho	1	33%	0	0%	2	67%	3
Parqueadero	Satisfecho	3	43%	1	14%	3	43%	7

Fuente: Elaboración propia

En referencia a los aspectos favorables y menos favorables del servicio que ofrece el hotel escogido, el Hotel Victoria alcanzó calificación normal en casi todos los aspectos del servicio que les ofrecieron.

**Pregunta 8: ¿Tuvo acceso a algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje (puede seleccionar más de una opción)?**

**Tabla 12: ¿Tuvo acceso a algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje (puede seleccionar más de una opción)?**

Servicio adicional a la llegada	Frecuencia	Porcentaje
Sí	21	70,0
No	9	30,0
Total	30	100,0
¿Cuál fue el servicio adicional?	Frecuencia	Porcentaje
Cóctel de bienvenida	24	80,0
Transporte desde y hacia aeropuerto	6	20,0
Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

El 70% de los encuestados afirma que sí recibió a su llegada al hotel elegido servicio o promoción adicional siendo estos en el 80% de los casos un cóctel de bienvenida y en el 20% el haberles facilitado la movilización desde el aeropuerto al hotel y viceversa al momento de su viaje de regreso.

**Pregunta 9: ¿Cómo llegó a su conocimiento el servicio de este hotel?**

**Tabla 13: ¿Cómo llegó a su conocimiento el servicio de este hotel?**

Cómo conoció el servicio del hotel	Frecuencia	Porcentaje
Referencia personal	4	13,3
Medio comunicación	11	36,7
Recomendación online	15	50,0
Total	30	100,0
Medio de comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Tv	9	30,0
Periódico/Revista	2	6,7
No aplica	19	63,3
Total	30	100,0
Buscador online	Frecuencia	Porcentaje
Trivago	12	40,0
Hoteles.com	3	10,0
No aplica	15	50,0
Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a cómo llegó al conocimiento del cliente el servicio del hotel en el que se está hospedado afirman el 13,3% que fue por referencia de personas y familiares. El 36,7% a través de medio de comunicación siendo la televisión en el 30% de los casos el medio. Por recomendación online fue el 50% siendo el buscador Trivago en el 40% de los casos el buscador utilizado.

**Pregunta 10: ¿Qué medio utilizó para realizar la reservación?**

**Tabla 14: ¿Qué medio utilizó para realizar la reservación?**

Cómo hizo la reserva	Frecuencia	Porcentaje
Canal digital	17	56,7
Teléfono	11	36,7
Empresa	2	6,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

El medio para hacer la reserva que utilizaron los clientes encuestados fue en el 56,7% el canal digital a través del buscador online seleccionado en la pregunta anterior y por medio de la página web del hotel.

**3.4.2. Muestreo y procedimiento muestral**

La población meta son hombres y mujeres, mayores de edad, que se encuentren hospedados en hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca, con un nivel socioeconómico medio alto y alto, de tal forma que les permite el alojamiento en primera categoría, con acceso a servicios de acuerdo a sus gustos como el orden en la habitación, el servicio y atención en su idioma de origen, el precio esté de acuerdo a lo ofrecido, etc.

Para el marco del muestreo se han utilizado fórmulas matemáticas y estadísticas. Para la tabulación de los resultados se utilizó el programa de Windows EXCEL, presentándose tablas de contingencia en el que se determina la frecuencia y porcentaje de los resultados.

La técnica de muestreo es probabilístico aleatorio simple, estando la población conformada por los clientes que se hospedan en los hoteles de primera clase de la ciudad de Cuenca (Malhotra, 2008). El tamaño de la muestra ha quedado establecido en 385

clientes, la misma que ha sido distribuida uniformemente entre los diferentes hoteles considerados en la clasificación de primera categoría.

Para la realización se aplicaron las encuestas a los clientes hospedados en hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca: Río Piedra, San Juan, Carvallo, Pinar del Lago, Crespo, Forum, San Rafael, Príncipe y Victoria; en base al cuestionario de preguntas final previamente redactado y corregido en cuanto a la estructuración, las que fueron reducidas por evidenciar confusión en las número 7 y 9, luego de aplicar la prueba piloto y que consta de 8 preguntas (Malhotra, 2008).

### 3.4.3. Determinación de la muestra

La población estuvo conformada por 319.223 turistas (Itur, 2018), de los cuáles 62% (125.764) son turistas extranjeros y el 38% (193.459) son turistas nacionales que se alojan en establecimientos hoteleros, que se encuentran en capacidad económica para pagar hospedaje diario por valor de \$16,62 hasta \$98,75 por persona (Itur, 2018, p. 25, 49).

Además de acuerdo a la Fundación Municipal Turismo para Cuenca (2018) de la I. Municipalidad de Cuenca la población de hoteles de primera categoría es 17 registrados, los cuales se encuentran detallados en el capítulo anterior.

La medida de la muestra se ha calculado en base a la fórmula, tal como lo señala Malhotra (2008) para determinar el tamaño final de la muestra y que se sustenta en calcular “los intervalos de confianza y otros conceptos estadísticos, que juegan un papel fundamental en la determinación del tamaño de la muestra” (p. 366).

	MUESTRA
Total turistas:	319.223
Turistas nacionales:	193.459 (38%)
Turistas extranjeros:	125.764 (62%)

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{d^2}$$

Donde:

- $n$  = Total de la población
- $Z= 1.96$  al cuadrado (seguridad del 95%)
- $p$  = proporción esperada ( $5\% = 0.05$ )
- $q = 1 - p$  ( $1-0.05 = 0.95$ )
- $d$  = precisión (5%). (Malhotra, 2008, p. 367-369)

Obteniéndose el número de 385 personas turistas a quienes se aplicará la encuesta, de los cuales 147 son turistas nacionales y 238 turistas extranjeros.

La técnica del muestreo ha sido probabilístico aleatorio simple en base a la aplicación de la fórmula para el cálculo de los clientes de acuerdo al índice de turistas extranjeros (125.764) y nacionales (193.459) publicado en el Boletín de Itur. Con respecto a la determinación de la población finita de los administradores hoteleros hay que volver a mencionar que solo fueron 7 los hoteles participantes de primera categoría, los cuáles aceptaron responder el cuestionario de preguntas de forma voluntaria en contraposición con los 10 gerentes o administradores que se negaron a participar en la presente investigación alegando motivos de tiempo, ocupación.

#### **3.4.4. Encuesta: cuestionario definitivo**

El objetivo de la encuesta ha sido el recolectar la opinión y la evaluación del cliente turista sobre la calidad de los servicios que ofrecen los hoteles y así verificar si cumplen con los requisitos de primera categoría que se exige para su funcionamiento. El cuestionario definitivo está conformado por 08 preguntas de opción múltiple y con escalas para una mejor tabulación e interpretación de los resultados obtenidos.

El cuestionario de la encuesta quedó estructurado de la siguiente forma:

EDAD:..... SEXO: M..... F.....  
NACIONALIDAD EXTRANJERO:.....  
LUGAR DE PROCEDENCIA NACIONAL:.....

**1.- ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?**

Siempre .....  
A veces .....  
Sólo cuando es necesario .....

¿Por qué?

Negocios .....  
Vacaciones/Turismo .....  
Otros: .....

.....  
.....

**2.- ¿En qué hotel se hospeda con mayor frecuencia y por qué?**

Hotel.....

¿Por

qué?.....

.....

**3.- ¿Qué otros hoteles ha visitado en su estadía en la ciudad de Cuenca?**

Hotel.....

¿Por qué?.....

.....

**4.- ¿Cómo califica la experiencia en el hotel elegido?**

Muy insatisfecho (MI) .....

Insatisfecho (I) .....

Normal (N) .....

Satisfecho (S) .....

Muy satisfecho (MS) .....

**5.- ¿Califique los aspectos más favorables y desfavorables del servicio del hotel en que se hospeda?**

ASPECTOS	ESCALA				
	MI	I	N	S	MS
Estado de la habitación					
Servicio de comidas y bebidas					
Costo del hospedaje					
Profesionalidad en la atención					
Acceso a comunicaciones e internet					
Ubicación del hotel					
Seguridad					
Parqueadero					

MI = Muy Insatisfecho      I = Insatisfecho      N = Normal      I      S = Satisfecho

MS = Muy Satisfecho

**6.- ¿Tuvo acceso a algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje (puede seleccionar más de una opción)?**

Sí .....

No .....

¿Cuál?

Cóctel de bienvenida .....

Visita guiada a la ciudad .....

Entradas a evento durante su estadía .....

Descuento por días y personas en hospedaje .....

Transporte desde o hacia el aeropuerto al hotel .....

Otros: .....

**7.- ¿Cómo llegó a su conocimiento el servicio de este hotel?**

Por referencia de conocidos/amigos/familiares .....

Por anuncio medio de comunicación      Televisión .....

Periódico/revista .....

Radio .....



## ENTREVISTA 1: HOTEL SAN JUAN

Entrevistado: Tania León



Figura 2: Hotel San Juan. Dirección: General Torres 9-59 y Gran Colombia. Página web: <http://sanjuanhotel.ec/galeria/>

### 1.- ¿Qué conoce del Marketing de servicios y cómo lo aplica en su hotel?

Son los servicios que más se pueden hacer pero que nuestros huéspedes lo sienten y lo viven en nuestro hotel a través de las experiencias.

### 2.- ¿Qué políticas implementan para mejorar la calidad del servicio al cliente?

- Capacitación del personal
- Ofrecer experiencia
- Ofrecer productos de alta calidad
- Resolver y atender las debidas necesidades de los huéspedes.

### 3.- ¿Qué aspectos considera necesarios para incrementar la demanda en su hotel?

- Ofrecer un buen producto
- Ofrecer salidas de valor añadido
- Mantener y hacer feedback con los huéspedes
- Tener una página web diseñada para vender.

**4.- ¿Cómo manejan la información entre los diferentes canales de comunicación, es decir Hotel - Empleados, Hotel – Clientes y Empleados-clientes?**

Se maneja a través de reuniones semanales para tratar todos los aspectos dentro del hotel. Los empleados tienen la capacidad de dar una respuesta eficaz e inmediata ante cualquier demanda realizada por los clientes.

**5.- ¿Utilizan los vídeos interactivos para que los clientes visiten virtualmente el hotel?**

Sí, la página web está diseñada para que los clientes puedan acceder a las diferentes instalaciones del hotel.

**6.- ¿Qué opina usted sobre los problemas generados para el sector hotelero por el tranvía?**

Hasta hace un tiempo el tema del tranvía conllevó a que varios establecimientos en el sector hotelero sufrieran pérdida para a medida que las calles estén mejorando y las expectativas de tener en un futuro este servicio nos hace pensar en un buen augurio para el sector.

**7.- ¿Qué tipo de seguimiento realizan a sus clientes externos?**

Se les está llamando continuamente y por ser clientes se les otorga descuentos y promociones en sus próximas visitas.

**ENTREVISTA 2: HOTEL PRÍNCIPE**

**Entrevistado:** Mónica Célleri



Figura 3: Hotel Príncipe. Dirección: Juan Jaramillo 7-82 y Luis Cordero. Página web: <http://hotelprincipe.com.ec/galeria/>

**1.- ¿Qué conoce del Marketing de servicios y cómo lo aplica en su hotel?**

Tratamos de estar en los buscadores como booking.com, despegar.com, trip advisor, entre otros. El uso de redes sociales como Facebook.

**2.- ¿Qué políticas implementan para mejorar la calidad del servicio al cliente?**

Tratar al cliente con respeto y asistir en los requerimientos del huésped, en un rango que sea factible.

**3.- ¿Qué aspectos considera necesarios para incrementar la demanda en su hotel?**

Somos un hotel antiguo y estamos remodelando algunas habitaciones. Darnos a conocer más en la ciudad y medios digitales.

**4.- ¿Cómo manejan la información entre los diferentes canales de comunicación, es decir Hotel - Empleados, Hotel – Clientes y Empleados-clientes?**

De manera verbal, escrita y por medios digitales. Uso de correos electrónicos y redes sociales.

**5.- ¿Utilizan los vídeos interactivos para que los clientes visiten virtualmente el hotel?**

Si se utiliza, pero estamos trabajando en una imagen corporativa más actualizada, por ende se hará un nuevo vídeo.

**6.- ¿Qué opina usted sobre los problemas generados para el sector hotelero por el tranvía?**

El tranvía es un problema ya de ciudad porque no sólo quienes moran o trabajan junto al tranvía se han visto afectados, aunque no estemos cerca, el realizar desvíos, bloqueos de vías que entorpecen la llegada a la ciudad y los hoteles. No hay buena señalización.

**7.- ¿Qué tipo de seguimiento realizan a sus clientes externos?**

Consulta de tarifas por fechas específicas como feriados, vacaciones de fin de año escolar, si hay algún evento que estemos realizando en el hotel, o si siguen publicaciones que se realicen sobre congresos o eventos a desarrollarse en la ciudad.

## ENTREVISTA 3: HOTEL RÍO PIEDRA

Entrevistado: Juan Pablo Vanegas

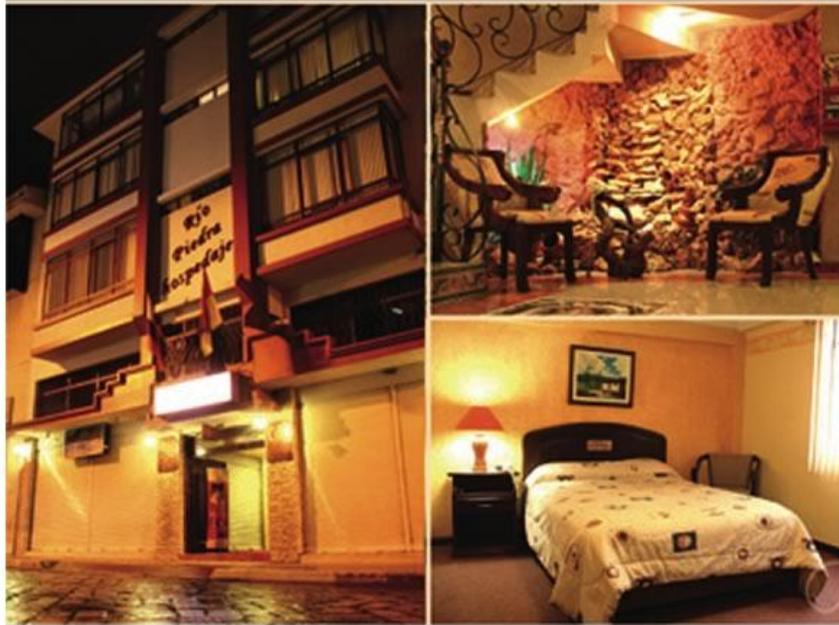


Figura 4: Hotel Río Piedra. Dirección: Presidente Córdova 8-40 y Luis Cordero. Página web: <http://hotelríopiedra.com.ec>

### 1.- ¿Qué conoce del Marketing de servicios y cómo lo aplica en su hotel?

Como hotel aplicamos varios cambios de información para mostrar nuestros servicios como redes sociales, publicidad, a través de trípticos, revistas, hojas. El marketing de servicios es prioritario para la empresa a través de estos canales.

### 2.- ¿Qué políticas implementan para mejorar la calidad del servicio al cliente?

- Capacitaciones
- Comunicación
- Son los dos puntos que manejamos en el hotel.

### 3.- ¿Qué aspectos considera necesarios para incrementar la demanda en su hotel?

- Publicidad
- Promociones
- Venta directa - como visitar empresas

**4.- ¿Cómo manejan la información entre los diferentes canales de comunicación, es decir Hotel - Empleados, Hotel – Clientes y Empleados-clientes?**

- Reuniones, correo electrónico, red social.
- Correos electrónico, página web, redes sociales.
- A través de capacitación tienen claro cómo manejarse con el cliente con respeto.

**5.- ¿Utilizan los vídeos interactivos para que los clientes visiten virtualmente el hotel?**

Se utilizan más en redes sociales para que conozcan las instalaciones, centro histórico.

**6.- ¿Qué opina usted sobre los problemas generados para el sector hotelero por el tranvía?**

Baja capacitación, causó una imagen desmejorada de la ciudad de Cuenca por el tema de la construcción quiebre de negocios, causó aumento de la informalidad.

**7.- ¿Qué tipo de seguimiento realizan a sus clientes externos?**

Dar contestación a la gran mayoría de comentarios tanto en redes sociales como en el correo, damos promociones mejorar las sugerencias que nos dan las personas que se hospedan.

**ENTREVISTA 4: HOTEL CARVALLO**

**Entrevistado:** Xavier Carvallo



*Figura 5:* Hotel Carvallo. Dirección: Gran Colombia 9-52 entre Padre Aguirre y Benigno Malo. Página web: <http://hotelcarvallo.com.ec/>

**1.- ¿Qué conoce del Marketing de servicios y cómo lo aplica en su hotel?**

Venta de bienes intangibles, capacitación del personal para ventas, información de encuestas.

**2.- ¿Qué políticas implementan para mejorar la calidad del servicio al cliente?**

Pedimos a los clientes que nos dejen sus opiniones y calificación en encuestas. Nos guiamos en los resultados para mejorar.

**3.- ¿Qué aspectos considera necesarios para incrementar la demanda en su hotel?**

Publicidad de destino. Incrementar publicidad en redes sociales.

**4.- ¿Cómo manejan la información entre los diferentes canales de comunicación, es decir Hotel - Empleados, Hotel – Clientes y Empleados-clientes?**

No responde

**5.- ¿Utilizan los vídeos interactivos para que los clientes visiten virtualmente el hotel?**

No

**6.- ¿Qué opina usted sobre los problemas generados para el sector hotelero por el tranvía?**

La apertura de las calles muchos de los clientes, agencias y empresas evitaron venir al centro de la ciudad, causó muchos problemas económicos y falta de confianza en la ciudad.

**7.- ¿Qué tipo de seguimiento realizan a sus clientes externos?**

Fidelización de clientes a través de correos electrónicos y redes sociales. Llamadas y encuestas.

## ENTREVISTA 5: HOTEL SAN RAFAEL

Entrevistado: Fani León



Figura 6: Hotel San Rafael. Dirección: Simón Bolívar 5-05 y Mariano Cueva Esquina. Página web: <https://www.hotelcasasanrafael>

### 1.- ¿Qué conoce del Marketing de servicios y cómo lo aplica en su hotel?

Marketing de servicios son las estrategias que se implementan para promocionar algo intangible en este caso el servicio de lo aplica evaluando la experiencia del cliente vivido en nuestro hotel, en aspectos como calidad, relaciones humanas, atención al cliente, todo esto mediante feedback por los canales de distribución, páginas web de reservación y propia.

### 2.- ¿Qué políticas implementan para mejorar la calidad del servicio al cliente?

La política principal de las empresas es: hacer sentir al huésped como en casa con un servicio personalizado y brindando ayuda a los clientes en lo que necesiten. Al ser un hotel boutique nuestro fuerte es la atención del personal.

### 3.- ¿Qué aspectos considera necesarios para incrementar la demanda en su hotel?

- Un buen manejo de los canales de distribución.
- Relación calidad - precio
- Tarifas accesibles
- Servicio diferenciado a cada tipo de huésped.

**4.- ¿Cómo manejan la información entre los diferentes canales de comunicación, es decir Hotel - Empleados, Hotel – Clientes y Empleados-clientes?**

No responde

**5.- ¿Utilizan los vídeos interactivos para que los clientes visiten virtualmente el hotel?**

Vídeos interactivos como tal no maneja el hotel, pero si mucha propaganda visual sobre las instalaciones y servicios.

**6.- ¿Qué opina usted sobre los problemas generados para el sector hotelero por el tranvía?**

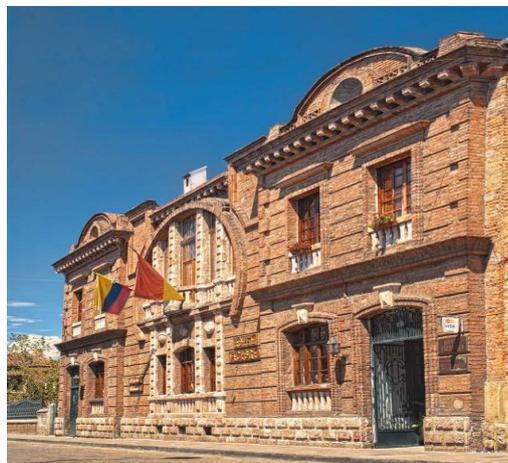
El tranvía en sus inicios generó muchos problemas a los hoteles ya que por la polución, ruido y problemas de tráfico disminuyó considerablemente la demanda, teniendo que crear estrategias e implementación de tarifas por debajo de la media para poder sostener el hotel.

**7.- ¿Qué tipo de seguimiento realizan a sus clientes externos?**

La empresa se encarga del manejo de herramientas de marketing para el manejo de nuestros clientes externos y generar siempre nuevas opciones para atraer la atención de los mismos.

## **ENTREVISTA 6: HOTEL VICTORIA**

**Entrevistado:** Daniel Durán



*Figura 7:* Hotel Victoria. Dirección: Calle Larga 6-93 y Presidente Borrero. Página web: <http://hotelvictoriaecuador.com/el-hotel/>

**1.- ¿Qué conoce del Marketing de servicios y cómo lo aplica en su hotel?**

Brindar servicio de calidad satisfaciendo los deseos y cumpliendo las expectativas del consumidor, aplicamos incluyendo aspectos como la imagen del hotel, fotografías de las instalaciones, sitio web del hotel, testimonios de los clientes.

**2.- ¿Qué políticas implementan para mejorar la calidad del servicio al cliente?**

- Capacitar a los empleados
- Trabajo en equipo
- Predicar con el ejemplo
- Las redes sociales estar pendientes.

**3.- ¿Qué aspectos considera necesarios para incrementar la demanda en su hotel?**

- Conceder descuentos, promociones.
- Trabajar con OTAS para conseguir lo que deseamos
- Implementar una página que venda nuestro servicio.

**4.- ¿Cómo manejan la información entre los diferentes canales de comunicación, es decir Hotel - Empleados, Hotel – Clientes y Empleados-clientes?**

Hotel - Empresas

**5.- ¿Utilizan los vídeos interactivos para que los clientes visiten virtualmente el hotel?**

Si utilizamos ya que de esta forma nuestros clientes pueden visualizar de una manera creativa y única y así poder llegar a nuestros consumidores.

**6.- ¿Qué opina usted sobre los problemas generados para el sector hotelero por el tranvía?**

Si ya que existe mucha informalidad en el servicio y las obras del tranvía. Existe baja demanda de los clientes, los que no quieren venir al centro histórico.

**7.- ¿Qué tipo de seguimiento realizan a sus clientes externos?**

Son esenciales para nuestro éxito.

- Ver los medios de comunicación para poder asociarnos afines.
- Que nos ayuden los organismos gubernamentales.

## ENTREVISTA 7: HOTEL FORUM

Entrevistado: Tomas Klatle



Figura 8: Hotel Forum. Dirección: Presidente Antonio Borrero 10-91 y Mariscal Lamar. Página web: <http://forumhotel.ec/galeria/>

### 1.- ¿Qué conoce del Marketing de servicios y cómo lo aplica en su hotel?

Nos ayuda a comercializar y dar a conocer un bien intangible y satisfacer de esta forma las necesidades de las personas, lo aplicamos a través de redes sociales, tratamos de conocer bien al cliente.

### 2.- ¿Qué políticas implementan para mejorar la calidad del servicio al cliente?

- Escuchar a nuestros clientes.
- Estar atentos a las redes sociales.
- Generar un ambiente de trabajo armónico.
- Capacitaciones.

### 3.- ¿Qué aspectos considera necesarios para incrementar la demanda en su hotel?

- Mantener contacto con clientes leales.
- Ofrecer servicio con un valor añadido como es que los clientes utilicen la web y puedan reservar por este canal.
- Dar paso a las opiniones de los clientes.

**4.- ¿Cómo manejan la información entre los diferentes canales de comunicación, es decir Hotel - Empleados, Hotel – Clientes y Empleados-clientes?**

No responde

**5.- ¿Utilizan los vídeos interactivos para que los clientes visiten virtualmente el hotel?**

Si ya que es una forma de poder difundir el servicio que brindamos y que los consumidores nos elijan.

**6.- ¿Qué opina usted sobre los problemas generados para el sector hotelero por el tranvía?**

Si nos han generado problemas ya que los turistas prefieren hospedarse en hoteles lejos del centro de Cuenca para evitar el tráfico, la maquinaria, que molestaba a los turistas el ruido.

**7.- ¿Qué tipo de seguimiento realizan a sus clientes externos?**

Le damos mucha importancia ya que es fundamental para nuestra empresa, debemos hacerlo sentir importante, cómodo, satisfecho, con confianza, darle seguridad.

**Resumen de las entrevistas**

El marketing que asumen los hoteleros es del servicio que prestan al cliente y que se evidencian por las experiencias. También afirman que usan mucho las redes sociales como el Facebook.

Entre las políticas y aspectos que implementan para mejorar la calidad del servicio al huésped y aumentar la demanda en el hotel, las más frecuentes son:

- Capacitación y experiencia del personal
- Ofrecer productos de alta calidad al huésped
- Resolver y atender las necesidades del huésped con agilidad
- Hacer feedback con los huéspedes
- Mantener la página web actualizada para vender el servicio del hotel

Entre los canales de comunicación que utilizan para manejar la información hotel-empleados, hotel-clientes y empleados - clientes, se encuentran las reuniones semanales y estar capacitados para responder eficazmente a la demanda del huésped.

El uso de correos electrónicos y redes sociales no es una estrategia que aplican todos los hoteles, pero se han tomado acciones para actualizarse.

El uso de vídeos interactivos para que los potenciales clientes y futuros huéspedes conozcan el hotel aún no es una realidad, pero están trabajando en ese aspecto para añadir en las páginas web.

Con respecto a las obras del tranvía opinan que este ha sido un problema que desde su inicio generó muchas dificultades al sector hotelero pero que esperan que con las medidas adoptadas en este gobierno, se pueda solucionar con la culminación y puesta en marcha del proyecto para el bienestar tanto de los habitantes de la ciudad como de los visitantes.

En referencia al seguimiento a sus clientes externos, mencionan que se les otorgan descuentos y promociones en cada una de sus visitas y se les mantiene informados de promociones a través de llamadas o mensajes por medio de canales electrónicos.

### **3.5.2. Investigación Cuantitativa: Tabulación de datos de las encuestas**

- Los resultados se presentan separando los dos grupos importantes de participantes: turistas nacionales y extranjeros, ya que sus costumbres, estilos de vida y otras características los distinguen del grupo nacional.
- De acuerdo a la muestra determinada se aplicó en forma individualizada el cuestionario, habiendo sido posible obtener los siguientes resultados.

Datos sociodemográficos de los participantes del cuestionario final.

**Tabla 15: Características sociodemográficas de los participantes: turistas nacionales**

<b>Turistas Nacionales</b>		
<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Adulto joven	34	23%
Adulto	88	60%
Adulto mayor	25	17%
Total	147	100%
<b>Sexo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Hombre	98	67%
Mujer	49	33%
Total	147	100%
<b>Procedencia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Guayaquil	32	22%
Quito	96	65%
Ambato	6	4%
Portoviejo	8	5%
Machala	5	3%
Total	147	100%

Fuente: Elaboración propia

La edad de la población de turistas nacionales se ha caracterizado porque en un 60% tienen entre los 40 a 64 por lo que son adultos. El 67% son de sexo masculino, siendo la mayoría de turistas nacionales provenientes en un 65% de Quito y el 22% de Guayaquil.

**Tabla 16: Características sociodemográficas de los participantes: turistas extranjeros**

<b>Turistas Extranjeros</b>		
<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Adulto joven	50	21%
Adulto	146	61%
Adulto mayor	42	18%
Total	238	100%
<b>Sexo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Hombre	165	69%
Mujer	73	31%
Total	238	100%
<b>Procedencia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Estados Unidos	136	57%
Colombia	54	23%
Perú	12	5%
España	36	15%
Total	238	100%

Fuente: Elaboración propia

La edad de la población de turistas extranjeros se ha caracterizado porque en un 61% tienen entre los 40 a 64 por lo que son adultos. El 69% son de sexo masculino, siendo la mayoría de turistas extranjeros provenientes en un 57% de Estados Unidos y el 23% de Colombia.

**Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?**

**Tabla 17: ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?: turistas nacionales**

<b>Turistas nacionales</b>		
<b>Frecuencia de la visita</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	58	39%
A veces	10	7%
Sólo lo necesario	79	54%
Total	147	100%
<b>Motivo de la visita</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Negocios	53	36%
Vacaciones / turismo	86	59%
Otros	8	5%
Total	147	100%

Fuente: Elaboración propia

Los turistas nacionales afirman en un 54% que visitan la ciudad sólo cuando es necesario y el 39% siempre lo hacen, siendo que el 36% llegan a Cuenca por negocios y el 59% por vacaciones o turismo.

**Tabla 18: ¿Con qué frecuencia viene a Cuenca y por qué motivo?: turistas extranjeros**

<b>Turistas extranjeros</b>		
<b>Frecuencia de la visita</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	103	43%
A veces	18	8%
Sólo lo necesario	117	49%
Total	238	100%
<b>Motivo de la visita</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Negocios	95	40%
Vacaciones / turismo	137	58%
Otros	6	3%
Total	238	100%

Fuente: Elaboración propia

Los turistas extranjeros afirman en un 49% que visitan la ciudad sólo cuando es necesario y el 43% siempre lo hacen, siendo que el 58% llegan a Cuenca por vacaciones o turismo y el 40% por negocios.

**Pregunta 2: ¿En qué hotel se hospeda con mayor frecuencia y por qué?**

**Tabla 19: ¿En qué hotel se hospeda con mayor frecuencia y por qué?**

<b>Hotel en que se hospeda</b>	<b>Turistas nacionales</b>		<b>Turistas extranjeros</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Río Piedra	40	27%	39	16%
San Juan	20	14%	14	6%
Carvallo	10	7%	12	5%
Pinar del Lago	24	16%	64	27%
Crespo	15	10%	28	12%
Forum	11	7%	14	6%
San Rafael	4	3%	14	6%
Príncipe	15	10%	37	16%
Victoria	8	5%	16	7%
Total	147	100%	238	100%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados los turistas nacionales se hospedan el 27% en el Río Piedra siendo el motivo la oferta del paquete de turistas y por la ubicación geográfica en el centro de la ciudad de Cuenca.

Por el contrario los turistas extranjeros en un 27% se han hospedado en el hotel Pinar del Lago por la calidad en el servicio que ofertan por redes sociales y anuncios en buscadores online.

### Pregunta 3: ¿Qué otros hoteles ha visitado en su estadía en la ciudad de Cuenca?

Tabla 20: ¿Qué otros hoteles ha visitado en su estadía en la ciudad de Cuenca?

Otros hoteles visitados	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Pinar del Lago	36	24%	84	35%
Río Piedra	37	25%	37	16%
Victoria	20	14%	45	19%
Príncipe	25	17%	23	10%
Crespo	29	20%	49	21%
Total	147	100%	238	100%

Fuente: Elaboración propia

Los turistas nacionales afirman que conocen por visitas anteriores e incluso por sólo haber escuchado otros hoteles como el Río Piedra un 25% y Hotel Pinar del Lago en el 24%.

Con respecto a los turistas extranjeros el 35% conoce Hotel Pinar del Lago y el 21% el Hotel Crespo por experiencias anteriores.

### Pregunta 4: ¿Cómo califica la experiencia en el hotel elegido?

Tabla 21: ¿Cómo califica la experiencia en el hotel elegido?

Calificación	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Normal	64	44%	134	56%
Satisfecho	67	46%	69	29%
Muy satisfecho	16	11%	35	15%
Total	147	100%	238	100%

Fuente: Elaboración propia

Los turistas nacionales califican la experiencia en el hotel elegido en el 46% como satisfactoria y 44% como normal. Por el contrario los turistas extranjeros califican la experiencia en el hotel elegido en el 56% como normal y 29% como satisfactoria.

**Pregunta 5: Califique los aspectos más favorables y desfavorables del hotel en que se hospeda**

**Tabla 22: Califique los aspectos más favorables y desfavorables del hotel en que se hospeda: turistas nacionales**

Estado de la habitación	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	1	1%	2	1%
Insatisfecho	4	3%	2	1%
Normal	84	57%	157	66%
Satisfecho	43	29%	46	19%
Muy satisfecho	15	10%	31	13%
Total	147	100%	238	100%
Servicio de comida y bebida	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	2	1%	5	2%
Insatisfecho	5	3%	7	3%
Normal	103	70%	175	74%
Satisfecho	28	19%	38	16%
Muy satisfecho	9	6%	13	5%
Total	147	100%	238	100%
Costo hospedaje	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	6	4%	13	5%
Insatisfecho	24	16%	19	8%
Normal	91	62%	156	66%
Satisfecho	14	10%	40	17%
Muy satisfecho	12	8%	10	4%
Total	147	100%	238	100%
Profesionalidad en la atención	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	2	1%	4	2%
Insatisfecho	10	7%	22	9%
Normal	89	61%	145	61%
Satisfecho	31	21%	36	15%
Muy satisfecho	15	10%	31	13%
Total	147	100%	238	100%

Acceso comunicación/internet	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	6	4%	18	8%
Insatisfecho	26	18%	30	13%
Normal	89	61%	157	66%
Satisfecho	22	15%	27	11%
Muy satisfecho	4	3%	6	3%
Total	147	100%	238	100%
Ubicación del hotel	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	11	7%	16	7%
Insatisfecho	26	18%	42	18%
Normal	83	56%	140	59%
Satisfecho	16	11%	27	11%
Muy satisfecho	11	7%	13	5%
Total	147	100%	238	100%
Seguridad	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	1	1%	4	2%
Insatisfecho	15	10%	19	8%
Normal	104	71%	184	77%
Satisfecho	18	12%	27	11%
Muy satisfecho	9	6%	4	2%
Total	147	100%	238	100%
Parqueadero	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Normal	68	46%	0	0%
No aplica	79	54%	238	100%
Total	147	100%	238	100%

Fuente: Elaboración propia

Para los turistas nacionales, la calificación favorable de todos los servicios del hotel en el que se han hospedado se mantiene en el rango normal en cada uno de los aspectos en que se les preguntó con un rango entre el 46% al 71%. Por el contrario los aspectos menos favorables totalmente insatisfechos ha sido la ubicación del hotel con el 7% en tanto que insatisfechos con el 18% el acceso a comunicaciones e internet, otro 18% la ubicación del hotel y el 16% por el costo del hospedaje.

Los turistas extranjeros califican como favorable todos los servicios del hotel en el que se han hospedado se mantiene en el rango normal en cada uno de los aspectos en que se les preguntó con variación entre el 59% al 77%. Por el contrario los aspectos menos favorables insatisfechos ha sido la ubicación del hotel con el 18% y el 13% del acceso a comunicaciones e internet.

**Pregunta 6: ¿Tuvo acceso a algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje (puede seleccionar más de una opción)?**

**Tabla 23: ¿Tuvo acceso a algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje?**

Servicio Adicional	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí	122	83%	167	70%
No	25	17%	71	30%
Total	147	100%	238	100%
Tipo de servicio adicional	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Cóctel	75	51%	109	46%
Transporte	41	28%	64	27%
Ninguno	31	21%	65	27%
Total	147	100%	238	100%

Fuente: Elaboración propia

Los clientes nacionales afirman en un 83% que sí recibieron algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje en el hotel de primera categoría escogido, habiendo sido el 51% de los casos el cóctel de bienvenida y el 28% el servicio de transporte del aeropuerto al hotel.

En cambio los turistas extranjeros afirman en un 70% que sí recibieron algún tipo de servicio o promoción adicional por su hospedaje en el hotel de primera categoría escogido, habiendo sido 46% el cóctel de bienvenida y 27% el servicio de transporte del aeropuerto al hotel seguido del otro 27% que afirma que no recibió ninguno de los dos.

### Pregunta 7: ¿Cómo llegó a su conocimiento el servicio de este hotel?

Tabla 24: ¿Cómo llegó a su conocimiento el servicio de este hotel?

Conocimiento del hotel	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Referencia personal	45	31%	60	25%
Medio de comunicación	18	12%	25	11%
Recomendación online	84	57%	153	64%
Total	147	100%	238	100%

Fuente: Elaboración propia

Sobre la forma en que conocieron y escogieron el hotel en el que están hospedados, los turistas nacionales mencionan en un 57% que fue por recomendación de buscador online, por referencia personal el 31% y medio de comunicación el 12%.

Los turistas extranjeros afirman en el 64% que fue por recomendación online, el 25% por recomendación personal y sólo el 11% por medio de comunicación.

### Pregunta 8: ¿Qué medio utilizó para realizar la reservación?

Tabla 25: ¿Qué medio utilizó para realizar la reservación?

Forma de reservación	Turistas nacionales		Turistas extranjeros	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Canal digital	114	78%	174	73%
Teléfono	20	14%	43	18%
Empresa	13	9%	21	9%
Total	147	100%	238	100%

Fuente: Elaboración propia

Para los turistas nacionales, el canal digital en el 78% ha sido el medio utilizado para realizar la reservación en el hotel seleccionado y el 14% lo hizo en forma telefónica. En tanto que para los turistas extranjeros de igual forma en el 73% utilizó canales digitales y el 18% por teléfono.

### 3.6. Conclusiones del capítulo

En este capítulo se realizó la recolección de información sobre las estrategias de marketing y la satisfacción de las necesidades del cliente hospedado en hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca. Se utilizaron instrumentos como la entrevista a gerentes y administradores hoteleros y clientes extranjeros y nacionales. Estos resultados han permitido percibir cómo los centros de hospedaje de primera categoría en Cuenca diseñan e implementan estrategias para atraer clientela.

Entre los aspectos que consideran en forma generalizada los entrevistados, son susceptibles de cambios y actualizaciones constantes en los hoteles para ofrecer un mejor servicio, con calidad y sobre todo, ser competitivos, se encuentran: Las capacitaciones al personal para que obtengan experiencia en el trato al cliente de forma personalizada y satisfactoria; de esta forma además se ofrece al huésped un servicio de alta calidad, perfeccionando la resolución de las necesidades con agilidad, celeridad y prontitud; logrando así hacer *feedback* con los huéspedes y obtener además una recomendación y fidelidad hacia el hotel para el futuro.

Un punto sobre el que todos los entrevistas también se encuentran de acuerdo es en mantener la página web actualizada para vender el servicio del hotel, ya que con los cambios constantes de la tecnología, se ha vuelto fácil acceder al huésped hacia la información turística y hotelera en zonas distantes, para organizar con tiempo viajes de placer o de trabajo, por lo que el internet y la propaganda en páginas especializadas de hotelería se ha vuelto imprescindible.

Los **turistas nacionales** se caracterizan por ser adultos, con una mayoría del sexo masculino y de procedencia de la ciudad de Quito, que visita Cuenca siempre por motivos de vacaciones o de turismo. El hotel en el que han preferido hospedarse es el Río Piedra por encontrarse en el centro de la ciudad, aunque conocen por experiencias anteriores hoteles como el Pinar del Lago o el Hotel Príncipe. Califican la experiencia en el hotel seleccionado como satisfactoria considerando los aspectos del servicio a la habitación y comidas y bebidas como normales, con excepción de algunos clientes que se encuentran insatisfechos con la ubicación del hotel, el costo del hotel y el acceso a las comunicaciones o internet.

En el hotel seleccionado por el turista nacional afirma que recibió el servicio adicional de cóctel de bienvenida y de transporte desde y hasta el aeropuerto. Con respecto a cómo tuvieron conocimiento del servicio del hotel seleccionado afirman que fue por recomendación de buscador online y que hicieron la reserva bajo la misma modalidad de un medio digital.

Los resultados de la encuesta en los **turistas extranjeros** permiten determinar que en su mayoría son adultos del sexo masculino y de procedencia desde Estados Unidos y Colombia. Han visitado la ciudad de Cuenca por motivos de vacaciones y turismo pero su permanencia sólo ha sido por el tiempo necesario. El hotel escogido fue Pinar del Lago por la calidad del servicio que ofertan en redes sociales y anuncios en buscadores online.

Califican la experiencia en el hotel escogido como normal, incluso los aspectos del servicio a la habitación, el costo del hospedaje y la comida y bebida son considerados como normales aunque al igual que el cliente nacional, los extranjeros se encuentran insatisfechos con la ubicación del hotel y el acceso a las comunicaciones e internet. Afirman que sí han recibido servicio adicional del cóctel de bienvenida y transporte desde y hacia el aeropuerto. El conocimiento del servicio del hotel fue por recomendación de buscador online e hicieron la reservación por medios digitales.

## **Capítulo 4: Propuesta de Modelo Estratégico para hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca**

En la actualidad toda empresa que no sea efectiva y eficiente, se dirige de forma inminente hacia la quiebra, ya que ambos factores inciden directamente tanto en la parte financiera, competitiva y económica. Para mejorar precisamente los aspectos en los cuales las organizaciones están fallando, se deben plantear indicadores, los cuales se enfocan en la parte cuantitativa y cualitativa, seleccionándolos de forma cuidadosa para llevar a cabo el proceso de transformación efectivamente (Chica, 2005).

Los indicadores que de acuerdo con Chica (2005) se aplican en el proceso de mejora de la efectividad y eficiencia son:

- a) Satisfacción del cliente.
- b) Reducción el costo de atención al cliente.
- c) Incremento en ingresos.
- d) Adquisición de nuevos clientes.
- e) Reducción del costo de ventas (p. 65).

En referencia a las métricas del marketing, se conoce que son herramientas importantes que se utilizan para medir el entorno competitivo de la organización, pero éstas deben ser reales y orientadas en seleccionar sólo aquellas que interesen para mejorar la gestión. En palabras de Domínguez & Hermo (2007) las métricas "se deben diseñar y utilizar en función de las estrategias de la empresa" (p. 20), hay que considerar que la selección de malas métricas contribuyen a que se tomen malas decisiones y que por consiguiente se utilicen indicadores inadecuados, creando así un círculo vicioso que afecta a la organización por la dificultad para resolverlo en el futuro.

Por lo tanto el objetivo concreto y claro de las métricas es obtener un análisis real del nivel de productividad, eficiencia y eficacia, siendo recomendable que sean lo mayores posible, dependiendo incluso de las estrategias e indicadores determinados.

Considerando la correcta selección de las métricas del marketing de servicios dentro de esta investigación, el autor menciona los objetivos de las métricas dentro de lo que es el marketing de servicios:

- Gestionar que la empresa desarrolle relaciones duraderas con sus clientes.
- Ofrecer productos y servicios mejor adaptados a las necesidades de los clientes.
- Introducir en el mercado productos y servicios innovadores para los clientes.
- Ofrecer servicios de alta calidad pero a coste ajustado (Domínguez & Hermo, 2007, p. 31).

Por lo tanto se ha determinado que las estrategias que deben recomendarse son para aumentar del grado de satisfacción del cliente en los servicios con más alto porcentaje de insatisfacción, planteándose estrategias que serán medidas con fórmulas de marketing para verificar su eficacia y eficiencia.

#### **4.1. Determinación de Factores claves de éxito**

Con respecto a los aspectos favorables y que en opinión de los turistas nacionales e internacionales (Tabla 22) se encuentran satisfechos, están:

- El Estado de la habitación: turista nacional 29%, internacional 19%.
- Servicio de comida y bebida: turista nacional 19%, internacional 16%.
- Profesionalidad en la atención: turista nacional 21%, internacional 15%.

Estos factores son coincidentemente positivos y se consideran que son aquellos que dan competitividad al sector hotelero.

#### **4.2. Métricas para evaluar el proceso de mejora**

El motivo para establecer mejoras en los hoteles de primera categoría, se debe fundamentalmente a la determinación de los factores e indicadores se ha realizado en base a los resultados porcentuales de Insatisfacción que tanto los clientes nacionales y extranjeros califican a los servicios que consta en la Tabla 22, habiendo resultado con porcentajes de insatisfacción elevados los siguientes servicios:

- Costo del hospedaje: turista nacional 16%.
- Acceso a comunicación e internet: turista nacional 18% y extranjeros 13%.
- Ubicación del hotel: turista nacional 18% y extranjeros 18%.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, las métricas que se han planteado como recomendación en el sector hotelero se encuentran:

a) Conversión: permitiendo conocer el número de clientes que se interesaron por el servicio hotelero y que finalmente hicieron uso del mismo (Domínguez & Hermo, 2007).

- Tasa de conversión = número de clientes nuevos (habitaciones ocupadas) / peticiones prospectivas recibidas (reservaciones)

b) Satisfacción del cliente: El incremento en las visitas de los clientes depende en un grado muy alto del nivel de satisfacción sobre los servicios que ha recibido (Domínguez & Hermo, 2007).

- Grado de satisfacción = (clientes que han consumido en el período - Clientes que se han mostrado insatisfechos) / Clientes totales en el período.

c) Penetración en el mercado: Para Domínguez & Hermo (2007) son estrategias que permiten el incremento de la participación de la organización hotelera en el mercado en el que está operando en la actualidad.

- Penetración del mercado = clientes que han comprado el producto / mercado de ese producto (en número de personas)

Para una mejor comprensión sobre lo que son los factores claves se realiza el siguiente cuadro:

**Tabla 26: Métricas de mejora para evaluar los puntos críticos**

Factor clave	Indicador	Fórmula	Evaluación
Costo del hospedaje.	Tasa de Conversión.	Tasa de conversión = número de clientes nuevos (habitaciones ocupadas) / peticiones prospectivas recibidas (reservaciones).	Mensual
	Grado de Penetración en el mercado.	Penetración del mercado = clientes que han comprado el producto / mercado de ese producto (en número de personas)	Anual
Acceso a comunicación e internet.	Grado de satisfacción del cliente	Grado de satisfacción = (clientes que han consumido en el período - Clientes que se han mostrado insatisfechos) / Clientes totales en el período.	Semestral
Ubicación del hotel.	Grado de satisfacción del cliente	Grado de satisfacción = (clientes que han consumido en el período - Clientes que se han mostrado insatisfechos) / Clientes totales en el período.	Anual

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.- Modelo estratégico para hoteles de primera categoría

Las estrategias seleccionadas han sido clasificadas para cumplir con el objetivo de mejorar el servicio, incrementar los niveles de competitividad, permanecer en el mercado y crecer en el tiempo con el aumento de los clientes y lograr rentabilidad (Narváez & Fernández, 2008).

##### a) Estrategias de servicio al cliente

**Objetivo:** Obtener la mejora del servicio que se está ofreciendo al cliente, sobre todo en aspectos como: Servicio de comidas y bebidas, ubicación del hotel, acceso a comunicaciones y/o internet.

### **Acciones Estratégicas:**

- Remodelación del área de cocina y adquisición de utensilios y equipos que faciliten la agilidad y calidad en el servicio tanto a el servicio a la habitación como al restaurante.
- Cambios de proveedores de productos alimenticios para mejorar la calidad de los platos ofrecidos en la carta.
- Organizar hojas de rutas de visitas para los clientes para evitar la movilización por zonas de conflicto, peligrosas y de trabajos del tranvía.
- Cambiar el proveedor de servicios de cable e internet para mejorar la agilidad y el acceso de los clientes.
- Adquirir equipos nuevos que permitan la agilidad del acceso a internet y comunicaciones de los clientes.

### **b) Estrategia de precios**

**Objetivo:** Estudiar la determinación de los precios de acuerdo a factores como la estacionalidad, situación económica del país, situación de la competitividad, para mejorar la satisfacción del cliente de acuerdo a la relación costo – servicio.

### **Acciones Estratégicas:**

- Ofrecer a los clientes cuya fidelidad esté comprobada beneficios en cuanto a formas de pago.
- Diseñar paquetes de ofertas con precios especiales por atendiendo a factores como: temporadas, eventos culturales, turísticos, deportivos.
- Estudiar precios de la competencia y relacionar con la situación económica del país para organizar planes preventivos ante baja de las estadísticas del alojamiento.
- Crear planes de incentivos para un plazo determinado como descuentos, ofertas especiales, premios hacia grupos familiares o ejecutivos.

### **c) Estrategia de penetración de mercado**

**Objetivo:** Mantener y mejorar la promoción del hotel en sitios o buscadores online, diseñar convenios con agencias de viaje y tours operadores a nivel extranjeros.

#### **Acciones Estratégicas:**

- Aumentar la promoción en sitios pagados como buscadores online, revistas especializadas o guías de turismo nacionales y extranjeras.
- Ofertar promociones e incentivos hacia los tours operadores y personal de agencias de viajes por clientes remitidos hacia el hotel.
- Actualizar la información y servicios en la página web del hotel con una periodicidad de corto intervalo.
- Fomentar la creación de una revista turística financiada por los hoteles de primera categoría de publicación mensual para entregar a los clientes en cada establecimiento.

#### 4.3.- Modelo estratégico para hoteles de primera categoría.

Tabla No. 27: Modelo Estratégico para hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca.

MODELO ESTRATÉGICO PARA HOTELES DE PRIMERA CATEGORÍA EN CUENCA					
Estrategia	Objetivo estratégico	Acciones	Responsables	Indicadores	Meta
Estrategia de servicio al cliente	Obtener la mejora del servicio que se está ofreciendo al cliente, sobre todo en aspectos como: Servicio de comidas y bebidas, ubicación del hotel, acceso a comunicaciones y/o internet.	Remodelación del área de cocina y adquisición de utensilios y equipos que faciliten la agilidad y calidad en el servicio tanto en el servicio a la habitación como al restaurante.	Administración y Jefe de Cocina.	Tasa de ocupación	Incrementar el número de clientes que se hospeden en el hotel.
		Cambios de proveedores de productos alimenticios para mejorar la calidad de los platos ofrecidos en la carta.	Jefe de Cocina.		
		Organizar hojas de rutas de visitas para los clientes para evitar la movilización por zonas de conflicto, peligrosas y de trabajos del tranvía.	Marketing.		
		Cambiar el proveedor de servicios de cable e internet para mejorar la agilidad y el acceso de los clientes.	Administración.		
		Adquirir equipos nuevos que permitan la agilidad del acceso a internet y comunicaciones de los clientes	Administración.		

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Acciones</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Meta</b>
Estrategia de precios	Facilitar que el cliente esté satisfecho del precio que está pagando por los servicios recibidos, en este sentido es necesario estudiar los precios de acuerdo a factores como la estacionalidad, situación económica del país, situación de la competitividad.	Ofrecer a los clientes cuya fidelidad esté comprobada beneficios en cuanto a formas de pago.	Marketing.	Índice de retorno de clientes	Aumentar el número de clientes satisfechos y fieles al servicio del hotel seleccionado.
		Diseñar paquetes de ofertas con precios especiales por atendiendo a factores como: temporadas, eventos culturales, turísticos, deportivos.	Marketing.		
		Estudiar precios de la competencia y relacionar con la situación económica del país para organizar planes preventivos ante baja de las estadísticas del alojamiento.	Finanzas.		
		Crear planes de incentivos para un plazo determinado como descuentos, ofertas especiales, premios hacia grupos familiares o ejecutivos.	Finanzas y Marketing.		
<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Acciones</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Meta</b>
Estrategia de penetración de mercado	Mantener y mejorar la promoción del hotel en sitios o buscadores online, diseñar convenios con agencias de viaje y tours operadores a nivel extranjeros.	Aumentar la promoción en sitios pagados como buscadores online, revistas especializadas o guías de turismo nacionales y extranjeras.	Marketing.	Rentabilidad sobre ventas	Mejorar la accesibilidad del potencial cliente al servicio hotelero a través de la publicidad y promoción.
		Ofertar promociones e incentivos hacia los tours operadores y personal de agencias de viajes por clientes remitidos hacia el hotel.	Marketing		
		Actualizar la información y servicios en la página web del hotel con una periodicidad de corto intervalo.	Marketing.		
		Fomentar la creación de una revista turística financiada por los hoteles de primera categoría de publicación mensual para entregar a los clientes en cada establecimiento.	Turistas nacionales y extranjeros.		

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

Se plantean las siguientes:

- De acuerdo a los registros de hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca, es posible constatar que la competitividad es alta, incluso dentro de la misma zona se pueden encontrar dos o tres centros de alojamiento de la misma categoría, por lo que la promoción de los servicios debe enfocarse en atraer al cliente con servicios novedosos.
- Las fortalezas de la ciudad son muy buenas, pero el sector hotelero de primera categoría se encuentra en un momento de recesión debido a las obras del tranvía que se ha vuelto un problema de nunca acabar y que genera molestias a los turistas que visitan la ciudad al no poder acceder con facilidad por las calles céntricas. Con este problema la ciudad ha visto como en los últimos años la demanda como destino turístico ha disminuido considerablemente, afectando al sector hotelero y a los comerciantes y artesanos que se dedican a mostrar las riquezas que Cuenca posee.
- A nivel institucional el Ministerio de Turismo como la Asociación Hotelera del Azuay se están enfocando en incrementar los niveles de alojamiento en la ciudad a pesar de los problemas de transporte aéreo que en la actualidad se está dando por los daños en la pista del aeropuerto y baja de traslados por vía aérea.
- Con respecto al entorno político del país, se evidencia que ha habido momentos de cambios que han afectado de diversas formas al sector hotelero. El Estado ha asumido la responsabilidad total de proyectar la imagen del país a nivel internacional, lo que ha quedado plasmado en las publicidades y propagandas que se han emitido en programas como el Super Bowl en Estados Unidos, mostrando al mundo entero las riquezas en fauna, flora y paisajes naturales que se combinan en un espacio de territorio pequeño, de tal forma que se motiva al turista a visitar y conocer el Ecuador, aumentando de esta forma las ofertas de hospedaje.

- Las estrategias que utilizan los gerentes y administradores de los hoteles entrevistados, se encuentran dentro de lo que podría considerarse como buenas, ya que se están enfocando en la satisfacción del cliente.
- Los niveles de insatisfacción de clientes nacionales y extranjeros están centrados en su mayoría en aspectos que tienen que ver con aspectos económicos, de conectividad y ubicación, por lo que se evidencia de manera concreta que pudiere estar influenciando en este sentido los trabajos que se mantienen por el tranvía, los que no permiten brindar un mejor servicio a estos centros hoteleros, ya que debido a los labores de construcción se cierran las vías de acceso al centro de la ciudad, hay cortes de luz y agua, perjudicando a los hoteles que se ubican alrededor.

## Recomendaciones

Se recomienda:

- A los gerentes y administradores de los hoteles de primera categoría de la ciudad de Cuenca, adquirir otras estrategias como las de diferenciación para crear servicios que no sean comunes de la competencia y que permita incrementar los niveles de alojamiento.
- Mejorar los aspectos que fueron calificados insatisfactorios por parte de los clientes, para que la satisfacción del mismo alcance calificaciones altas y se logre una fidelización real cumpliéndose las metas propuestas en el Plan Estratégico.
- A las autoridades locales que asuman la responsabilidad en el perjuicio que se está causando no sólo al sector hotelero sino también turístico de la ciudad, la que se ha visto agravada con las decisiones que implican no contar con servicio de transporte aéreo, entre otros aspectos que causan malestar a la sociedad cuencana, que se siente orgullosa de la belleza de su ciudad y de poder exhibirla al visitante nacional y extranjero.
- A los sectores hoteleros, a las instituciones de fomento turístico, a los empresarios de actos masivos como por ejemplo el Festival de Cine “La Orquídea”, que destinen los fondos suficientes para el desarrollo de ferias, convenciones y grandes eventos en donde se haga énfasis no sólo en los atractivos turísticos de Cuenca, sino también en el avance del sector hotelero, que se encuentra en capacidad de atender la demanda de huéspedes a nivel nacional e internacional que visiten la ciudad.
- A la Asociación Hotelera del Azuay, que se organice la actualización de las guías hoteleras de la provincia, motivando a que los centros de hospedaje mejoren la promoción y el acceso a la información de los huéspedes a través de las páginas web, redes sociales u otras formas de fomento de sus servicios.

## Bibliografía

- Acerenza, M.A. (2015). El enfoque competitivo en la promoción turística. *Papers de Turisme*, (14-15), 67-76
- Alejandro, S. (2017). *Plan de Marketing para el Hotel Digna María del cantón Yantzaza, provincia Zamora Chinchipe*. Tesis. Universidad Nacional de Loja: Loja. <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/19320>
- Andrade, D. A. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (80), 59-72.
- Campodónico, R. (jun de 2016). Turismo: de la movilidad al espacio. *Revista Latino-Americana de Turismología*, 1(2), 8-16. Recuperado el 18 de ene de 2018, de <https://rlaturismologia.ufjf.emnuvens.com.br/rlaturismologia/article/view/50/2>
- Cepeda, J. (2015). *Investigación de mercado para el taller auto mecánica Cepeda en la ciudad de Guayaquil, sector norte mapasingue oeste AGA año 2015 para elaborar un plan de marketing*. Tesis. Universidad de Guayaquil. Facultad de Comunicación Social. Carrera de Publicidad y Mercadotecnia. Disponible en: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/8590>
- Chacaltana, S. (2010). *El rol de Camata Tambo y Camata Pueblo, un tambo Inca y una comunidad local adyacente ubicados en la región del Colesuyo, valle alto de Moquegua*. Tesis para optar el grado de Licenciada - Facultad de Letras y Ciencias Humanas, PUCP. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1711>
- Chica, J.C. (2005). *Del Marketing de servicios al marketing relacional*. *Revista Colombiana de Marketing* [en línea], 4 (octubre) : [Fecha de consulta: 12 de septiembre de 2018] Disponible en:<<http://agricola-www.redalyc.org/articulo.oa?id=10900606>> ISSN 1657-4613
- Domínguez, A. & Hermo, S. (2007). *Métricas del Marketing*. ESIC Editorial: Madrid

- ITUR. (2018). *Estudio de la demanda y oferta turística de la ciudad de Cuenca, año 2016 y 2017*. Febrero. Cuenca: Universidad de Cuenca - Grupo de Investigación en Economía Regional GIER.
- Jiménez, A. (2008). Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXI. *Innovar*, 18 (32).
- Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. *Revista Opción*, 47-68.
- La Prensa Chimborazo (2018). *Importancia del fomento turístico. Editorial, 21 de febrero. GAD Municipal del cantón Cuenca. (2018)*. Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca. Disponible en [www.cuenca.gob.ec](http://www.cuenca.gob.ec)
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. Quinta Edición. México: Pearson Prentice Hall
- Meléndez, A. (2015). El Despunte (¿o no?) de la industria hotelera. *Revista Gestión* No. 250, pp 38 - 49.
- Mesa, M. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Primera Edición. ECOE Ediciones: Bogotá.
- Mora, M. J. (2016). *Análisis de la percepción de los afiliados de la federación hotelera del Ecuador Ahotec, respecto a su portafolio de servicios*. Tesis. Facultad de Turismo y Hospitalidad. UDLA. Quito. Recuperado de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/6125>
- Morales, C. (2016). Mejora de la productividad en negocios turísticos: estudio de caso en Salinas, Ecuador. *Revista Internacional de Investigación y Docencia (RIID)*, Vol. 1, No. 1, enero - marzo, p. 33-41.

- Narváez, M.; Fernández, G. (2008). Estrategias competitivas para fortalecer sectores de actividad empresarial en el mercado global. *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(42), 233-243.
- Organización Mundial del Turismo. (2013). *Entender el turismo: Glosario Básico*. En O. M. Turismo, Notas metodológicas de la base de datos de estadísticas de turismo (pág. 19). Madrid: UNWTO.
- Patiño, B. (2017). *Propuesta de creación del departamento de animación para los establecimientos hoteleros del cantón Cuenca*. Tesis de Licenciatura. Universidad de Cuenca: Cuenca. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/28022>
- Pes, Á. (2012). *Liderazgo empresarial en tiempos de crisis*. 230, 117-122. Madrid, España: Cuadernos de Información económica.
- Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Deusto Ediciones: Madrid
- Presidencia de la República. (2002). *Reglamento General de Actividades Turísticas. Decreto Ejecutivo 3400*, R.O. 726 17 de noviembre. Modificado 09 de enero de 2008.
- Prieto, J. E. (2016). *Gerencia del servicio: la clave para ganar todos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Santiago, N., Romero, A., & Álvarez, G. (jul de 2017). Actualidad y proyecciones de desarrollo del turismo internacional en Ecuador. *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 4(3), 276-287. Recuperado el 16 de ene de 2018, de [www.186.46.158.26/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/721](http://www.186.46.158.26/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/721)
- Saeteros, A., Da Silva, E., & Calles, V. (jul de 2017). Análisis de la Demanda del Turismo para la Gestión Sustentable del Destino en las Islas Galápagos-Ecuador. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos - ABET*, 7(1), 78-88. Recuperado el 18 de ene de 2018, de <https://abet.ufjf.emnuvens.com.br/abet/article/view/2973>

- Schmidt, S. (2017). *Evaluación de los sitios web de los hoteles e implicaciones para la gestión de marketing hotelero*. Madrid: Universidad de las Islas Baleares. Recuperado de: [www.dspace.uib.es](http://www.dspace.uib.es)
- Serrano, A. L., & Pucha, E. V. (2017). Indicadores Turísticos: oferta y demanda de la ciudad patrimonial de Cuenca–Ecuador. *Revista Latino-Americana de Turismología*, 3(1), 58-68.
- Tello, V. (2018). *Propuesta de un Plan Estratégico para el Hotel Río Piedra en la ciudad de Cuenca*. Tesis. Cuenca: UDA. Disponible en: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/8021>
- Ubica Cuenca. (2018). *Guía de Entretenimiento y Gastronomía de Cuenca*. Disponible en [www.ubicacuenca.com](http://www.ubicacuenca.com)
- Ullauri Donoso, N., Andrade Ríos, M. A., & Córdor Bermeo, V. (2018). La Hotelería en Cuenca, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 228-233. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Ullauri Donoso, N. (agosto, 2015). El Turismo Receptivo en el Ecuador. *Revista Cultura y Turismo de la Universidad del Azuay*. No. 67. Disponible en: [www.academia.edu](http://www.academia.edu)
- Wallingre, N. (2005). La necesidad de implementar una cultura organizacional innovadora en las Pymes hoteleras de Argentina. *Tiempo de Gestión*, 84-93.

## **Anexos**

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay,

**CERTIFICA:**

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 2 de febrero de 2018, conoció y aprobó la solicitud para realización del trabajo de titulación, presentada por:

**Estudiante:** Castanier Utreras Gabriela Cristina con código 67610  
**Tema:** "ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE CUENCA  
Previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial  
**Director:** Ing. María Elena Castro Rivera  
**Tribunal:** Ing. Marco Ríos Ponce  
Ing. Juan Manuel Maldonado

**Plazo de presentación del trabajo de titulación:** seis meses a partir de la fecha de aprobación, esto es hasta el 02 de agosto de 2018, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes bimensuales del desarrollo del trabajo de titulación.

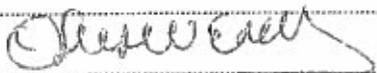
Cuenca, 8 de febrero de 2018



**Dra. María Elena Ramírez Aguilar**  
**Secretaria de la Facultad de**  
**Ciencias de la Administración**



**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.**- Cuenca, 6 de agosto de 2018.-En atención a la solicitud que antecede, presentada por la Gabriela Cristina Castanier Utreras (cód. 67610) para que se les conceda prórroga a la presentación del trabajo de titulación denominado "Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca", previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, cuyo plazo de presentación está previsto para el 2 de agosto de 2018; en atención a la disposición General Tercera del Reglamento de Régimen Académico y al art. 6 del Reglamento de Titulación para las carreras de la Universidad del Azuay, se resuelve aprobar la solicitud y conceder la prórroga de seis meses, debiendo la estudiante presentar su trabajo concluido hasta el 2 de febrero de 2019. (primera prórroga período adicional, sin pago)



Ing. Oswaldo Merchán Manzano

**DECANO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

## CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **“ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE CUENCA”**, presentado por la estudiante Castanier Utreras Gabriela Cristina con código 67610, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial, para el día **Jueves, 21 de diciembre de 2017 a las 16:20**

*Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.*

Cuenca, 19 de diciembre de 2017



Dra. María Elena Ramírez Aguilar  
Secretaria de la Facultad

Ing. María Elena Castro Rivera



Ing. Marco Ríos Ponce



Econ. Luis Tonón Ordóñez





Cuenca, 18 de diciembre de 2017  
Oficio: EA-1509-2017-UDA

**Ingeniero**  
**OSWALDO MERCHÁN MANZANO**  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
**Su despacho**

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Castanier Utreras Gabriela Cristina** con código **67610** tema: **"ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE CUENCA"**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Ing. Castro Rivera María Elena

Tribunal sugerido: Econ. Tonón Ordóñez Luis Bernardo  
Ing. Ríos Ponce Marco Antonio

Atentamente,

**ING. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.**  
Coordinadora de la Junta de Administración  
Universidad del Azuay



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Fecha de sustentación: **Jueves, 21 de diciembre de 2017 a las 16:20**

1.1. Nombre del estudiante: Castanier Utreras Gabriela Cristina

1.2. Código: 67610

1.3. Director sugerido: Ing. María Elena Castro Rivera

1.4. Codirector (opcional): \_\_\_\_\_

1.4.1. Tribunal: Ing. Marco Ríos Ponce y Econ. Luis Tonón Ordóñez

1.4.2. Título propuesto: : **“ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE CUENCA**

1.4.3. Aceptado sin modificaciones : \_\_\_\_\_

1.4.4. Aceptado con las siguientes modificaciones:

- Metodología de determinación de universo - turistas.  
- Referencias.

1.4.5. No aceptado

1.4.6. Justificación:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tribunal

.....  
Ing. María Elena Castro Rivera

.....  
Econ. Luis Tonón Ordóñez

.....  
Ing. Marco Ríos Ponce

.....  
Srta. Castanier Utreras Gabriela Cristina

.....  
Dra. María Elena Ramírez Aguilar  
Secretaria de la Facultad



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN  
(Tribunal)

- 1.1. Nombre del estudiante: Castanier Utreras Gabriela Cristina  
 1.2. Código : 67610  
 1.1 Director sugerido: Ing. María Elena Castro Rivera  
 1.2 Codirector (opcional):  
 1.2.1. Título propuesto: **“ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE PRIMERA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE CUENCA ”**  
 1.3 Revisores (tribunal): Ing. Marco Ríos Ponce y Econ. Luis Tonón Ordóñez  
 1.4 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
<b>Problemática y/o pregunta de investigación</b>		
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/	
<b>Objetivo general</b>		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	/	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/	
<b>Objetivos específicos</b>		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/	
<b>Metodología</b>		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?		/
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?		/
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?		/
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/	
<b>Resultados esperados</b>		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/	

  
 Ing. María Elena Castro Rivera

  
 Ing. Marco Ríos Ponce

  
 Econ. Luis Tonón Ordóñez



DOCTORA MARÍA ELENA RAMÍREZ AGUILAR, SECRETARIA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

**CERTIFICA:**

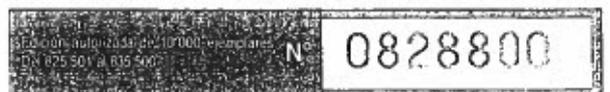
Que, la señorita **CASTANIER UTRERAS GABRIELA CRISTINA**, con código **67610**,  
alumna de la Escuela de **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**, tiene aprobado el  
**90,66%** de créditos de su malla curricular.

Que, la señorita **CASTANIER UTRERAS GABRIELA CRISTINA**, se encuentra  
matriculada en la materia de **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**, para el  
período **SEP/2017 - FEB/2018**.

Cuenca, 11 de diciembre de 2017

Dra. María Elena Ramírez Aguilar  
**SECRETARIA DE LA FACULTAD  
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Derecho No. 001-001-000166720  
mjmr.-





Cuenca, 13 de diciembre del 2017

Ingeniero,  
Oswaldo Merchán Manzano  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **María Elena Castro Rivera** informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingenier(o/a) Comercial denominado, **"Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca"**, realizado por el/los estudiante/s **Gabriela Cristina Castanier Utreras**, con código estudiantil 67610, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente

Ing. María Elena Castro



Lugar de Almacenamiento  
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 03 de enero del 2018

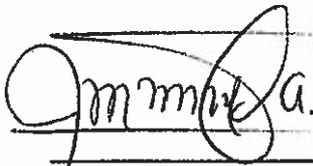
Ingeniero,  
Oswaldo Merchán Manzano  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo María Elena Castro Rivera, MBA informo que he revisado los cambios realizados al protocolo del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, denominado "Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca", realizado por la/el estudiante Gabriela Cristina Castanler Utreras, con código/s estudiantil 67610. Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, me suscribo

Atentamente



---

María Elena Castro Rivera, MBA



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

Escuela  
Administración  
de Empresas

**Oficio Estudiante: Aprobación diseño**

2017  
13 de diciembre  
2017  
Cuenca, Azuay

Lugar de Almacenamiento  
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 13 de diciembre del 2017

Ingeniero,  
Oswaldo Merchán Manzano  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**  
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi/ nuestra consideración,

Estimado Señor Decano, yo **Gabriela Cristina Castanier Utreras** con C.I. **0105705552**, código estudiantil 67610; estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, solicito muy comedidamente a usted la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema "Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca" previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial para lo cual adjunto la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento/ anticipamos nuestro agradecimiento.

Atentamente:

Cristina Castanier

Estudiante/s de la Escuela de Administración de Empresas



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY



Escuela  
Administración  
de Empresas

## Protocolo de Trabajo de Titulación

ADM-RE-EST-43  
Versión 01  
01/03/2017  
Página 1 de 10

Lugar de Almacenamiento  
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en repositorio digital de la Universidad

## UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

### Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de Primera Categoría en la ciudad de Cuenca.

**Nombre de Estudiante(s):**

Castanier Utreras Gabriela Cristina

**Director(a) sugerido(a):**

Castro Rivera María Elena, MBA

Cuenca - Ecuador

2018

**1. Datos Generales**

**1.1. Nombre del Estudiante**

Castanier Utreras Gabriela Cristina

**1.1.1. Código**

Ua067610

**1.1.2. Contacto**

Castanier Utreras Gabriela Cristina

Teléfono: 4097093

Celular: 0967800718

Correo Electrónico: gabycastanier27@hotmail.com

**1.2. Director Sugerido: Castro Rivera María Elena, MBA**

**1.2.1. Contacto:**

Celular: 0987868396

Correo Electrónico: mcastror@uazuay.edu.ec

**1.3. Co-director sugerido:**

**1.3.1. Contacto:**

**1.4. Asesor Metodológico: Guevara Toledo Carlos Wilfrido, Dr**

**1.5. Tribunal designado:**

**1.6. Aprobación:**

**1.7. Línea de Investigación de la Carrera:**

5311 Organización y dirección de empresas

**1.7.1. Código UNESCO: 5311.05 Marketing**

**1.7.2. Tipo de trabajo:**

a) Proyecto de investigación

b) Investigación formativa

**1.8. Área de Estudio:**

Fundamentos de Marketing para Adm, Investigación de mercados, Marketing estratégico

**1.9. Título Propuesto:**

Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca.

**1.10. Subtítulo:**

**1.11. Estado del proyecto**

Nuevo

## 2. Contenido

### 2.1. Motivo de la Investigación:

Hoy en día el sector hotelero ha ido avanzando por la gran demanda tanto a nivel nacional como internacional. El turismo cultural, ecológico, de negocios y de aventura está creciendo muy significativamente por lo que los hoteles se han visto en el deber de estar por encima de su competencia, innovando todo el año para tener una mayor acogida y ganancia, aportando e impulsando así el turismo en la Ciudad.

Cuenca se ha convertido en uno de los principales destinos turísticos del Ecuador, incluso existe una gran cantidad de extranjeros que residen en esta ciudad, lo que genera ganancias para la ciudad y en este caso para los hoteles, más aún para aquellos que ofrecen servicio como excursiones, camping, diversión, motivación para que sus clientes regresen.

Debido a esta situación ha existido un gran crecimiento en la demanda y por ende a la oferta hotelera, por lo cual las empresas que brindan este servicio se han visto obligadas a crear múltiples estrategias que les permitan captar el interés de las personas que visitan a esta ciudad.

### 2.2. Problemática

Debido a la creciente demanda de usuarios que requieren los servicios hoteleros, se ha incrementado el nivel de competitividad, por lo cual es fundamental que los hoteles creen estrategias que les permitan permanecer y crecer en este mercado, tomado en consideración que los niveles de exigencia por parte de las personas son cada vez mayores.

Muchos empresarios se dedican al sector hotelero y deben tener en cuenta que la demanda es cada vez más grande por lo que deben estar a la vanguardia de su competencia.

### 2.3. Pregunta de Investigación

¿Qué estrategias de Marketing han sido implementadas por los hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca?

¿Cuáles estrategias son ideales para mejorar el servicio e incrementar las ventas?

### 2.4. Resumen

Buscamos identificar cuáles son las estrategias hoteleras que les han llevado a los hoteles a ser de primera categoría en la ciudad de Cuenca. Debido al alto nivel de competitividad, los hoteles están en la obligación de crear estrategias que les permita darse a conocer y aumentar su volumen de negocio, de esta forma podrán permanecer en el mercado y crecer en el tiempo. Para realizar esta investigación se realizará un estudio a través de las diferentes técnicas como son: Entrevistas a los clientes de los hoteles, Grupos Focales, encuestas de acuerdo a una muestra probabilística a personas involucradas en el sector hotelero y así poder saber cuáles son sus factores clave de éxito y la determinación de posibles estrategias a implementar.

## 2.5. Estado del Arte y marco teórico

De acuerdo a Carreto (2009), se define a estrategia como un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Estas acciones ayudan a que la empresa busque la mejor estrategia para alcanzar su objetivo. La creación de estrategias es muy importante para todo tipo de empresas, ya que esto les permite cumplir con los objetivos establecidos inicialmente. Las empresas se ven en constante cambio e implementación de estrategias para estar a la vanguardia con su competencia.

Según Bonill, Muñoz, Avilés y Vacas. (2005), las principales estrategias utilizadas por las cadenas hoteleras están relacionadas a cuatro áreas: Clientes, Recursos Humanos, Procesos Internos y al área Económico-Financiera, y son las siguientes:

### Clientes:

- Preocupación por conocer y satisfacer las necesidades de clientes.
- Calidad de instalaciones.
- Calidad de servicios.
- Fidelización de clientes.

### Recursos Humanos:

- Motivación del personal
- Implantación de política de formación.

### Procesos Internos:

- Potenciación de reservas on-line.
- Reforzar imagen de marca.
- Mejora de la página WEB.

### Económico-Financiero:

- Búsqueda de rentabilidad.

Las aplicaciones de las estrategias anteriormente mencionadas serán fundamentales para que los hoteles puedan luchar en un mercado tan competitivo como el actual, tomando en consideración que los niveles de exigencia por parte de los consumidores son cada vez mayores, además ellos pueden elegir entre varias opciones de hospedaje que les ofrece el mercado.

En la ciudad de Cuenca, de acuerdo al Ministerio de Turismo (2016), existen 52 hoteles de primera categoría, los cuales han desarrollado diversas estrategias para que les permitan ser más competitivos y tener un mayor impacto entre los consumidores tanto locales como extranjeros.

Cuenca se ha convertido en uno de los principales destinos turísticos para ecuatorianos que residen en otras ciudades y para extranjeros, esto producto de diversos premios a nivel internacional que han sido otorgados a esta ciudad, siendo el principal el premio a mejor destino Mejor Destino de Vacaciones Cortas de Sudamérica (World Travel Awards, 2017). Esto ha provocado que exista una gran demanda en el servicio hotelero en esta ciudad y ha obligado a los hoteles a incrementar su calidad de servicio, ya que los consumidores son cada vez más exigentes, principalmente si vienen de otros países, creándose por esta razón un alto nivel de competitividad en este sector.



En la actualidad se han determinado dos factores que generan la competitividad, limitando a los hoteles a tener una mayor demanda, estos dos factores se los denomina tangibles e intangibles. En el caso de los factores tangibles se encuentra el precio y el producto que ofrece, mientras que para los factores intangibles se destaca la calidad, la creatividad e innovación y a actitud competitiva que adopte el destino. (Acerenza, 2009)

Por otro lado, un tema muy importante dentro de los hoteles es la fijación de las tarifas de las habitaciones ya que constituye un elemento fundamental, competitivo y promocional y poder tener una mayor demanda ya que dependerá de sus tarifas para que los clientes busquen el hotel que este dentro de sus posibilidades, se hace una comparación con los otros hoteles sabiendo que puede variar en función de las ventajas comparativas que pueda tener cada una de ellas, por lo tanto deberá tomarse en cuenta, la matriz del perfil competitivo, para poder determinar el nivel de precios en el cual se podría ubicar el hotel. (Acerenza, 2004).

## 2.6. Hipótesis

no aplica

## 2.7. Objetivo General

Identificar y proponer estrategias de mercado para que los hoteles de primera categoría de la ciudad de Cuenca mejoren la calidad en su servicio e incrementen las ventas.

## 2.8. Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico del sector hotelero a nivel macro y micro
2. Realizar una investigación de mercado para determinar los factores claves de éxito para la gestión de mercado de los hoteles de primera categoría.
3. Proponer estrategias de Mercado para hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca.

## 2.9. Metodología

**Enfoque:** se procederá a obtener información a través de un enfoque cualitativo y cuantitativo, para de esta forma obtener datos que sirvan de soporte para la investigación.

**Método:** Deductivo, el cual se efectuará a través de entrevistas, grupos focales, las cuales serán realizadas a propietarios, administrativos y personas relacionadas con el sector hotelero, para determinar cuáles son los hoteles que tienen las características adecuadas para ser de primera categoría de los cuales partiremos para la investigación cuantitativa.

Con respecto al análisis cuantitativo, se realizarán encuestas a los turistas locales y extranjeros de clase media- alta y con una edad superior a los 21 años, ya que este grupo de personas posee el poder adquisitivo necesario para para hacer uso de este servicio.

**Técnica:** Se utilizará dos tipos de entrevistas, la primera se hará a expertos en el tema hotelero y la segunda es una entrevista a profundidad en la cual se realizará a los administradores de los hoteles para determinar las posibles estrategias a implementar; por otro lado, se formará un grupo focal con diez personas entendidas de tema hotelero y de marketing de servicios, con el fin de discutir, investigar y determinar los factores clave de éxito de los hoteles.

Las encuestas se efectuarán de acuerdo a una muestra probabilística para determinar gustos y preferencias en cuanto al servicio hotelero, se aplicará el 95% de confianza a turistas locales y extranjeros que se alojan en los hoteles de la ciudad de Cuenca, existiendo 193.459 turistas nacionales y 125.764 turistas extranjeros obteniendo un total de 319.223 turistas, consiguiendo una muestra de 384 personas.

Fórmula para población infinita:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{d^2}$$

Donde:

- n = Total de la población
- Z= 1.96 al cuadrado (seguridad del 95%)
- p = proporción esperada (5% = 0.05)
- q = 1 - p (1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (5%).

Con respecto al nivel socio-económico se realizará a través de preguntas en el cuestionario de la encuesta, un filtro para determinar a la población efectiva objeto de estudio, debido a que no se posee información oficial en los organismos estatales y privados de turismo.

Los datos obtenidos se procederán a procesarlos con el programa SPSS versión 22.

#### 2.10. Alcances y resultados esperados

- Diagnóstico del servicio hotelero a través de estrategias de marketing para las empresas hoteleras de primera categoría en Cuenca.
- Determinación de factores clave de éxito de los hoteles.
- Al finalizar la investigación se espera obtener las estrategias que aplican los hoteles de primera categoría en Cuenca.

#### 2.11. Supuestos y riesgos

Ninguno

#### 2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Combustible	60	Traslado a los hoteles
Copias (encuestas)	300	Material de Trabajo
Tutorías	200	Ayuda del tutor
Presentación final de tesis	300	Elaboración final de tesis



Imprevistos	200	UNIVERSIDAD AZUAY
<b>TOTAL</b>	<b>1060</b>	

## 2.13. Financiamiento

### Autofinanciamiento

## 2.14. Esquema tentativo

### Introducción

#### Capítulo 1. Fundamentación Teórica

##### 1.1. Historia del servicio hotelero

##### 1.2. El negocio hotelero.

##### 1.3. Marketing de servicios.

##### 1.4. Estrategias de marketing para compañías de servicios.

##### 1.5. Marketing para hoteles.

#### Capítulo 2. Diagnóstico del sector

##### 2.1. Análisis del macro entorno

###### 2.1.1. Servicio de hoteles en Ecuador

###### 2.1.2. Análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, legal)

###### 2.1.3. Análisis sectorial Porter

##### 2.2. Diagnóstico interno

###### 2.2.1. Cuenca como destino Turístico

###### 2.2.2. Hoteles de primera categoría en Cuenca

###### 2.2.3. Análisis FODA del sector hotelero

###### 2.2.4. Matriz de lineamientos estratégicos

#### Capítulo 3. Investigación de Mercados

##### 3.1. Información de fuentes secundarias

##### 3.2. Información Cualitativa

###### 3.2.1. Entrevistas

###### 3.2.2. Grupos focales

##### 3.3. Investigación Cuantitativa

###### 3.3.1. Determinación de la Población

###### 3.3.2. Encuestas

##### 3.4. Resultados

#### Capítulo 4. Propuesta estratégica de Marketing para los hoteles de Primera Categoría

##### 4.1. Determinación de Factores claves de éxito

##### 4.2. Selección de estrategias

##### 4.3. Modelo estratégico para hoteles de primera categoría.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

**2.15. Cronograma**

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Realizar un diagnóstico del sector hotelero a nivel macro y micro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la investigación de fuentes secundarias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>determinación de factores clave de éxito de los hoteles</li> </ul>	2
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación de herramientas de análisis estratégico para el entorno y para el diagnóstico interno</li> </ul>		2
Realizar una investigación de mercado para determinar los factores claves de éxito para la gestión de mercado de los hoteles de primera categoría.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar grupo focal con personas entendidas en el área hotelera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinación de factores clave de éxito de los hoteles</li> </ul>	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar entrevistas a expertos y entrevistas a profundidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinación de posibles estrategias a implementar</li> </ul>	3
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una investigación de campo con clientes de hoteles de primera categoría</li> </ul>		3
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar encuestas a las personas relacionadas con el sector hotelero.</li> </ul>		3
Proponer estrategias de	Categorización de estrategias mediante un método de	Modelo de estrategias de marketing para las empresas hoteleras de	6



Mercado para mejorar la calidad en el servicio de los hoteles de primera categoría en la ciudad de Cuenca.	ponderación	UNIVERSIDAD DEL AZUAY primera categoría en Cuenca	en
<b>TOTAL</b>			<b>20</b>

**2.16. Referencias**

Acerenza, M. A. (2004). *Marketing Hotelero*. Mexico : Trillas .

Acerenza, M. A. (2009). *Competitividad De los Destinos Turisticos*. Mexico : Trillas.

Bonilla Priego, M., Muñoz Colomina, C., Avilés Palacios, C. & Vacas Guerrero, C. (2005). *Análisis de las estrategias adoptadas y difundidas por las cadenas hoteleras*. Cuadernos de Gestión. Universidad del País Vasco/Euskal Her 5 (1), 37-52

Ministerio de Turismo (2016). *Catastro de establecimientos turísticos*. Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/20-oferta-turistica/servicios-turisticos/247>

Julio Carreto, M. (2009). *Planeación Estratégica*. Obtenido de <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/qu-es-estrategia.html>

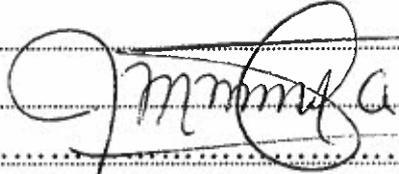
World Travel Awards (2017). *Fundación Municipal Turismo para Cuenca*. Obtenido de <https://www.worldtravelawards.com/profile-35630-fundacion-municipal-turismo-para-cuenca>

**2.17. Anexos**

**2.18. Firma de responsabilidad (estudiante)**

Gabriela Cristina Castanier Utreras

**2.19. Firma de responsabilidad (director sugerido)**



María Elena Castro Rivera, MBA

**2.20. Fecha de entrega**

Cuenca, 13 de diciembre del 2017



Lugar de Almacenamiento  
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

1.1. Nombre del Estudiante: Gabriela Cristina Castanier Utreras

1.1.1. Código: 67610

1.2. Director sugerido: Ing. Com. María Elena Castro Rivera

1.3. Docente metodólogo: Dr. Carlos Wilfrido Guevara Toledo

1.4. Codirector (opcional):

1.5. Título propuesto: Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca.

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
<b>Línea de investigación</b>				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓		✓	
<b>Título Propuesto</b>				
2. ¿Es informativo?	✓		✓	
3. ¿Es conciso?	✓		✓	
<b>Estado del arte</b>				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓		✓	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓		✓	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓		✓	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓		✓	
<b>Problemática</b>				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
<b>Pregunta de investigación</b>				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
<b>Hipótesis (opcional)</b>				
12. ¿Se expresa de forma clara?	✓		✓	
13. ¿Es factible de verificación?	✓		✓	
<b>Objetivo general</b>				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓		✓	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓		✓	
<b>Objetivos específicos</b>				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓		✓	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓		✓	
<b>Metodología</b>				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓		✓	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓		✓	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓		✓	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓		✓	
<b>Resultados esperados</b>				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓		✓	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓		✓	



Lugar de Almacenamiento  
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención  
5 años

Disposición Final  
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/		✓	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/		✓	
<b>Supuestos y riesgos</b>				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	/		—	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/		—	
<b>Presupuesto</b>				
28. ¿El presupuesto es razonable?	/		✓	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/		✓	
<b>Cronograma</b>				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	/		✓	
<b>Citas y Referencias del documento</b>				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/		✓	
<b>Expresión escrita</b>				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/		✓	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/		✓	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

Al revisar el trabajo se observó que el protocolo cumple con los requisitos establecidos en el reglamento de la facultad, no obstante se observó que en algunos puntos del protocolo faltan algunos datos.

OBSERVACIONES DIRECTOR:

---



---



---



---

METODÓLOGO

DIRECTOR