



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
Facultad de Ingeniería Marítima, Ciencias Biológicas, Oceánicas y
Recursos Naturales

**“Plan de Marketing Integral del Hotel Morenica del Rosario,
ubicado en la ciudad de Cuenca”**

PROYECTO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:
MAGÍSTER EN MARKETING DE DESTINOS Y PRODUCTOS
TURÍSTICOS

Presentada por:

Lcdo. Luis Felipe Moscoso Peralta

Ing. Iván Israel Tinoco Cajiao

Guayaquil - Ecuador

2017

AGRADECIMIENTO

A mis padres, hermanos, amigos, y a mi compañero de proyecto de titulación. Un agradecimiento especial para Sarita Parra, quien fue parte fundamental de inspiración para culminar este proyecto.

Felipe Moscoso

AGRADECIMIENTO

A Dios, a ESPOL y a todo su personal docente y administrativo, quienes fueron el apoyo complementario durante nuestro aprendizaje. A mi familia que fue mi apoyo fundamental. A mi esposa e hijas por ser quienes me impulsan a cumplir mis metas.

Iván Tinoco

AGRADECIMIENTO

Un enorme agradecimiento a los propietarios de Hotel Morenica del Rosario, quienes estuvieron prestos a ayudarnos con información importante para la elaboración del presente plan. A nuestro director, MSC. Julio Gavilanes, quien pudo guiarnos de la manera adecuada.

Felipe Moscoso e Iván Tinoco

DEDICATORIA

A mis padres por su esfuerzo y por la confianza que me han brindado. A mis amigos y sin duda a Sarita Parra, una gran mujer que formó parte de este proceso.

Felipe Moscoso

DEDICATORIA

A mi madre y padre, no creo que tenga palabras exactas para decirles el gigantesco agradecimiento que tengo con Uds., sin su ayuda estoy seguro que no podría haber alcanzado esta meta. A mi esposa, a mis tiernas y hermosas hijas.

Iván Tinoco

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

M.Sc. Julio Gavilánez Valle

DIRECTOR DE PROYECTO
DE TITULACIÓN

PRESIDENTE

M.Sc. Verónica Yagual

EVALUADOR

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Titulación, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”.

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)

Lcdo. Luis Felipe Moscoso Peralta

Ing. Iván Israel Tinoco Cajiao

RESUMEN

El Plan de Marketing Integral para la empresa Hotel Morenica del Rosario, tiene como uno de sus objetivos principales mejorar su posicionamiento dentro de un mercado competitivo como lo es la ciudad de Cuenca, teniendo en cuenta la baja satisfacción de los propietarios con el desarrollo de actividades de la compañía antes mencionada.

La investigación y planificación del plan están estructuradas por capítulos, encontrando en el número uno los antecedentes de la empresa hotelera, que permite conocer la situación actual y los procesos que se han establecido durante su funcionamiento, sobre todo en el área de marketing. Los puntos de identificación de los canales de comercialización y comunicación utilizados serán claves para establecer el rendimiento de las estrategias utilizadas.

El capítulo dos será donde se estructura la Investigación de Mercados que los autores del documento identificaron como la apropiada frente a esta línea de negocio y el lugar donde se están ejecutando sus actividades. Se debe comentar que el estudio de la oferta tuvo dos mecanismos, en primer lugar se realiza una comparación frente a los datos expuestos por el Ministerio de Turismo y como segundo paso se determinaron competidores directos por varias razones, elaborando un cuadro comparativo estructurado con indicadores fundamentales para el conocimiento de los planificadores. Además, en este apartado se desarrolla el estudio de la demanda actual con un enfoque profundo sobre las razones por las que escogen un hotel en Cuenca y los canales de comercialización más usados, teniendo claro que se tuvo que segmentar entre turistas nacionales y extranjeros para un análisis correcto.

El diseño del producto que el hotel ofertará luego de la investigación de mercado, estará emplazado en el capítulo tres, teniendo en cuenta que en este se levantan matrices importantes como: PESTLE, Ansoff, Prueba Ácida y FODA cruzado. Estos puntos permitirán conocer el estado interno y externo de la empresa y el proceso para el diseño y ejecución de estrategias. El Marketing Mix también se encuentra presente y los segmentos de clientes que puede abarcar la empresa y la comercialización de los servicios con acciones por cada tipo de nicho de mercado. Además, se establecen el mercado objetivo de la empresa, hacia los cuales se enfocarán los esfuerzos de marketing.

Dentro del último capítulo, el número cuatro, se encuentra la inversión que se colocará en el plan de marketing integral y la evaluación financiera con proyecciones que permita conocer la conveniencia de la inversión. Dentro de este, se obtendrán indicadores fundamentales para conocer la labor de la empresa como: Utilidad Neta, Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno complementado con el tiempo de Recuperación del Capital Invertido y el Punto de Equilibrio.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	V
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	VII
DECLARACIÓN EXPRESA	VIII
RESUMEN	IX
ÍNDICE GENERAL.....	XI
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	XIV
ÍNDICE DE TABLAS	XV
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XVI
INTRODUCCIÓN.....	1
Elaborado por: Autores.....	5
CAPÍTULO I	6
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.1. La ciudad de Cuenca como Destino Turístico.....	6
1.1.1. Análisis FODA del destino.....	7
1.1.2. La ciudad de Cuenca en cifras turísticas.....	9
1.2. Antecedentes y descripción del Hotel.....	14
1.2.1. Misión y Visión del hotel.....	14
1.2.2. Descripción de los servicios ofertados.....	14
1.2.3. Análisis FODA del establecimiento.....	15
1.2.4. Marco Legal de la empresa.....	16
1.3 Marco Conceptual.....	16
1.3.1 Conceptualización:	18
1.4. Alcance y Delimitación de la investigación.....	22
CAPITULO II	24
METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DEL MERCADO	24
2.1. Metodología de la Investigación	24
2.1.1. Tipo de investigación.....	25
2.1.2. Descripción del problema de investigación.....	26
2.1.3. Herramientas de la Investigación.....	27
2.2. Análisis de la oferta	27
2.2.1. Levantamiento de la oferta hotelera de la ciudad de Cuenca.....	27
2.2.2. Segmentación y Análisis del Mercado.....	29

2.2.3. Determinación de la Competencia y Comparación de Servicios.....	30
2.3. Análisis de la demanda.....	43
2.3.1. Determinación de la población objeto de estudio.....	44
2.3.2. Muestreo.....	44
2.3.3. Recolección de datos.....	45
2.3.4. Elaboración del cuestionario.....	46
2.3.5. Análisis de datos.....	46
2.3.6. Determinación del Mercado Objetivo: Real y Potencial.....	59
CAPÍTULO III:	62
ESTUDIO DE MERCADO.....	62
3.1 Descripción y Diseño del Producto.....	62
3.1.1. Producto.....	62
3.1.2 Precio.....	76
3.1.3. Promoción.....	77
3.2. Estrategias de Comercialización.....	79
.....	84
CAPÍTULO IV.....	85
ESTUDIO FINANCIERO.....	85
4.1. Presupuesto del Plan de Marketing.....	85
4.2. Evaluación Financiera.....	87
4.2.1. Proyecciones de Ventas.....	88
4.2.2. Proyección de Gastos.....	90
4.2.3. Estado de Resultados.....	91
4.2.4. Flujo de Caja.....	95
4.2.5. VAN (Valor Actual Neto).....	97
4.2.6. TIR (Tasa Interna de Retorno).....	98
4.2.7. Período de Recuperación del Capital.....	99
4.2.8. Punto de Equilibrio.....	101
CONCLUSIONES.....	104
RECOMENDACIONES.....	107
ANEXOS.....	109
Anexo 1. ENTREVISTA A COMPETIDORES DIRECTOS.....	110
Anexo 2. ENCUESTA DEMANDA.....	113
Anexo 3. TABULACIÓN DE ENCUESTAS.....	115
Anexo 4. MODELO DE BASE DATOS.....	129
Anexo 5. PROFORMA DISEÑO MUSEO – BOUTIQUE DE ARTESANÍAS.....	130

Anexo 6. PROFORMA PUBLICIDAD REVISTA ÑAN	131
Anexo 7. PROYECCIÓN DE VENTAS.	132
ANEXO 8. PROYECCIÓN DE GASTOS.....	133
BIBLIOGRAFÍA.....	137

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Cronograma de Proyecto de Titulación	5
Imagen 2. Muestreo	45
Imagen 3. Diagrama de funciones de comercialización	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. FODA de Cuenca como destino turístico	7
Tabla 2. FODA de Hotel Morenica del Rosario	15
Tabla 3. Inventario de la Oferta Hotelera en Cuenca	28
Tabla 4. Indicadores de Oferta Hotelera de Primera Categoría en Cuenca	29
Tabla 5. Cuadro Comparativo de Indicadores de Hotel Morenica del Rosario frente a Oferta Hotelera Primera Categoría	30
Tabla 6. Cuadro Comparativo de Hotel Morenica del Rosario frente a Competencia Directa	39
Tabla 7. Factores Políticos - PESTLE	64
Tabla 8. Factores Económicos - PESTLE	65
Tabla 9. Factores Socio-Culturales - PESTE.....	66
Tabla 10. Factores Tecnológicos - PESTLE	67
Tabla 11. Factores Legales - PESTLE.....	68
Tabla 12. Factores Ecológicos - PESTLE	69
Tabla 13. Matriz Ansoff	70
Tabla 14. Capacidades Organizacionales - Prueba Ácida	71
Tabla 15. FODA Cruzado.....	74
Tabla 16. Tarifario 2017 - Hotel Morenica del Rosario	76
Tabla 17. Costo de Inversión del Pan de Marketing Integral para Hotel Morenica del Rosario.....	86
Tabla 18. Financiamiento del Plan de Marketing	87
Tabla 19. Proyección de ventas por línea de producto	88
Tabla 20. Proyección de ventas por Hospedaje	89
Tabla 21. Proyección de Gastos Anuales por Rubro	90
Tabla 22. Estado de Resultados	92
Tabla 23. Flujo de Caja (calores en dólares americanos)	96
Tabla 24. Valor Actual Neto.....	97
Tabla 25. Tasa Interna de Retorno.....	98
Tabla 26. Período de Recuperación de Capital.....	99
Tabla 27. Punto de Equilibrio.....	102

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tipo de Turista	46
Gráfico 2. Ciudad de Procedencia	47
Gráfico 3. Motivación de Viaje	48
Gráfico 4. Compañía de Viaje	48
Gráfico 5. Medios de Información usados.....	49
Gráfico 6. Medios de información online usados.....	50
Gráfico 7. Canal de Compra	51
Gráfico 8. Gasto diario en hospedaje.....	52
Gráfico 9. País de procedencia	53
Gráfico 10. Motivación de Viaje	54
Gráfico 11. Estancia en el destino	55
Gráfico 12. Medios de Información usados.....	55
Gráfico 13. Medios de información online usados.....	56
Gráfico 14. Canal de compra.....	57
Gráfico 15. Gasto diario en hospedaje.....	58

INTRODUCCIÓN

La industria hotelera en la ciudad de Cuenca, se ha venido desarrollando cada vez más en la capital azuaya, e incluso se ha creído que existe una sobreoferta de servicios de alojamiento en algunas reuniones existentes entre empresarios de este sector.

Actualmente, el centro histórico de la ciudad no supera el 35% de ocupación y a nivel local general existe una ocupación promedio de 40%, en base a lo expuesto por Juan Pablo Vanegas, presidente de la Asociación Hotelera del Azuay. Por supuesto, hay que considerar factores externos actuales como la Construcción del TRANVIA, que es considerado como el causante principal del decrecimiento de este giro de negocio en el centro histórico.

Con el objetivo de incrementar el nivel de ocupación y tarifa promedio, algunos autores mencionan la necesidad de crear una ventaja competitiva, sobre todo en destinos que poseen alta oferta hotelera, que permita la generación de un valor agregado en la demanda real y potencial, viendo como un instrumento el plan de marketing.

Hotel Morenica del Rosario es un establecimiento hotelero que se concibió con el principal objetivo de convertirse en un hotel temático en la ciudad de Cuenca, plasmando con esto una ventaja competitiva que permita mantenerse en el tiempo, frente a sus competidores.

Problemática

La ciudad de Cuenca, ha sido considerada por varios entes encargados de la actividad turística, como una de los lugares más visitados de Ecuador, y es por esta razón que la planta hotelera en la capital azuaya se ha desarrollado conforme a la demanda de turistas. La ciudad no posee un aeropuerto internacional, lo cual no es un limitante para captar en gran porcentaje a turistas extranjeros, en mayor porcentaje de turistas provenientes de Estados Unidos de América, según el Primer Boletín de Estadísticas

2016, elaborado por el GIER (Grupo de Investigación en Economía Regional) de la Universidad de Cuenca, quienes poseen como una de las principales motivaciones la cultura del lugar.

En base al catastro generado por el Ministerio de Turismo, con su subsecretaría de la zona 6 (comprende Azuay, Cañar y Morona Santiago), el número de establecimientos de alojamiento es mayor a 200 en Cuenca, y se debe considerar algunos proyectos hoteleros en vías de construcción, estando incluido el primer hotel de una cadena internacional en esta zona territorial. A este número de empresas de alojamiento registradas, se debe considerar a los establecimientos extra hoteleros que han aumentado su participación de mercado por su tarifa reducidas frente a la ofrecida por un establecimiento hotelero tradicional.

Desde el 2015, comenzó la construcción del proyecto TRANVÍA como solucionador para la movilidad humana en la ciudad, lo que ha generado un decrecimiento en la ocupación hotelera en el centro histórico, que en base a los datos arrojados por la Asociación Hotelera del Azuay, no supera el 35% al menos desde Marzo del 2016, generando pérdidas considerables en el sector. Además, han existido otros inconvenientes que han truncado el normal desarrollo de la actividad turística, como el caso del cierre temporal del Aeropuerto Mariscal Lamar, que en base a un acercamiento con miembros del sector, se menciona que el sector de alojamiento decayó más aún desde el 19 de agosto hasta el 15 de septiembre, fechas en las que se cerró la terminal aérea.

En base a los datos arrojados por el Ministerio de Turismo, la ocupación hotelera de la capital azuaya asciende a un 34% desde Enero hasta Agosto del presente año (<https://public.tableau.com/profile/cifras.turismo.gob.ec#!/vizhome/IndicadoresCoyunturalesde/IndicadoresCoyunturalesdeAlojamiento>), teniendo una ocupación similar, el hotel de estudio, e incluso menor en algunos meses. Como eje

problemático principal, se toma en cuenta la excesiva oferta hotelera y extra-hotelera, lo cual ha generado una disminución considerable en ocupación y tarifas que según empresarios del sector están devaluando el destino.

OBJETIVOS.

Objetivo General

Diseñar un plan de marketing integral para el Hotel Morenica del Rosario que permita posicionar el producto ofertado con ventajas competitivas en el mercado hotelero de la ciudad de Cuenca.

Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual del establecimiento hotelero relacionada con la comercialización y actividades de marketing.
- Determinar el valor agregado que la empresa ofertará al mercado objetivo, realizando un benchmarking para conocer las particularidades del mercado en el cual está inmerso.
- Planificar las estrategias del marketing tradicional y digital que permitirán al establecimiento posicionarse favorablemente.
- Elaborar acciones y estados financieros en base a información actual, que permita garantizar la viabilidad del Plan de Marketing.

JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE

Sin duda, el mercado turístico ha evolucionado y cada vez obtiene nuevas características, lo cual requiere que los servicios turísticos que se ofertan estén acorde a las tendencias actuales. Es en base a este enunciado, que el Plan de Marketing propuesto

para el Hotel Morenica del Rosario, está totalmente justificado, ya que generará las estrategias adecuadas para que la ocupación sea alta, la rentabilidad sea atractiva y exista un manejo de marca eficiente, fundamental para el posicionamiento.

Sin llevar a cabo esta investigación, que deberá ser aplicada por el departamento correspondiente dentro de esta empresa, el hotel no podrá generar una ventaja competitiva frente a sus competidores, y el incremento de oferta hotelera, hará que su participación de mercado decrezca por falta del valor agregado que se trata de buscar con la aplicación de este estudio.

El alcance que el plan propuesto obtendrá está enfocado en dos tipos de estudios: **exploratorio** considerando que en este establecimiento nunca se ha realizado un Plan de Marketing y **descriptivo** teniendo en cuenta que los datos arrojados podrán ser utilizados para aplicarlos y conseguir los objetivos deseados por la empresa. A continuación, se muestra los avances de cada capítulo con fechas establecida:

Imagen 1. Cronograma de Proyecto de Titulación

	i	de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	recursos	re
	1		INICIO	0 días	lun 10/10/16	lun 10/10/16			
	2		Plan de Marketing Integral del Hotel Morenica del Rosario, ubicado en la ciudad de Cuenca	82 días	lun 10/10/16	mar 14/02/17			
	3		CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	22 días	lun 10/10/16	vie 11/11/16			
	4		1.1 La ciudad de Cuenca como destino turístico.	4 días	lun 10/10/16	vie 14/10/16			
	5		1.2 Antecedentes y descripción del hotel.	4 días	vie 14/10/16	jue 20/10/16	4		
	6		1.3 Marco Conceptual de la investigación.	6 días	vie 14/10/16	mar 25/10/16	4		
	7		1.4 Alcance y delimitación de la investigación.	5 días	jue 03/11/16	jue 10/11/16	4		
DIAGRAMA DE GANTT	8		CAPÍTULO II. METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DE MERCADO.	27 días	vie 11/11/16	vie 23/12/16	3		
	9		2.1 Metodología de la investigación.	10 días	vie 11/11/16	lun 28/11/16			
	10		2.2 Análisis de la oferta.	10 días	lun 28/11/16	mar 13/12/16	9		
	11		2.3 Análisis de la demanda.	10 días	lun 28/11/16	mar 13/12/16	9		
	12		2.4 Análisis de datos	7 días	mar 13/12/16	vie 23/12/16	11		
	13		CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO.	20 días	vie 23/12/16	mar 24/01/17	12		
	14		3.1 Descripción y diseño del producto.	10 días	vie 23/12/16	lun 09/01/17	12		
	15		3.2 Estrategias de comercialización.	10 días	lun 09/01/17	mar 24/01/17	14		
	16		CAPÍTULO IV. ESTUDIO FINANCIERO.	10 días	mar 24/01/17	mié 08/02/17	15		
	17		4.1 Presupuesto del Plan de Marketin	5 días	mar 24/01/17	mié 01/02/17			
	18		4.2 Evaluación financiera	5 días	mié 01/02/17	mié 08/02/17	17		
	19		Conclusiones y Recomendaciones	3 días	mié 08/02/17	mar 14/02/17	18		
	20		FIN	0 días	mar 14/02/17	mar 14/02/17	19		

Elaborado por: Autores.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. La ciudad de Cuenca como Destino Turístico.

Santa Ana de los Cuatro Ríos de Cuenca, cantón ubicado en el Austro ecuatoriano y perteneciente a la provincia del Azuay, es uno de los destinos turísticos más visitados en Ecuador caracterizado por su alto valor cultural y riqueza arquitectónica que influyeron en la obtención del reconocimiento como Patrimonio Cultural de la Humanidad el 1 de diciembre de 1999. En base a información obtenida del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del Destino Cuenca y su área de influencia desarrollado por la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca junto con otros entes, se menciona que la capital azuaya ha sido reconocida por varias especialistas en el sector, sobre todo por aquellos que poseen mayor presencia online y guías de viajeros. En el 2010 fue reconocida por Lonely Planet dentro de las diez mejores ciudades turísticas a nivel mundial; además, obtuvo una alta calificación por parte de expertos en destinos turísticos de la revista National Geographic Traveler. Por último, por varios años se ha ubicado los primeros lugares como mejor ciudad del mundo para realizar un retiro, o para personas jubiladas (2011).

Es fundamental conocer la estructura del destino en el que está desarrollando las actividades el establecimiento en estudio, por lo cual se debe realizar un levantamiento de información para establecer el FODA de la ciudad y analizar las estadísticas arrojadas sobre el cantón dentro del ámbito turístico.

1.1.1. Análisis FODA del destino.

El destino turístico Cuenca no posee un levantamiento del FODA considerando las características internas y externas del lugar, por lo cual los investigadores creen fundamental generar este punto, ya que es donde el establecimiento en estudio desarrolla sus actividades. El presente análisis consistirá en la realización de una evaluación de factores fuertes y débiles, así como mencionar las oportunidades y amenazas existentes (Ponce, 2007).

Tabla 1. FODA de Cuenca como destino turístico

FODA de Cuenca como destino turístico	
Fortalezas	Oportunidades
Destino posicionado en la demanda nacional.	Alta inversión en promoción turística por parte del Ministerio de Turismo.
Reconocimiento por la demanda extranjera.	Incremento del interés en el turismo interno.
Declaratoria Patrimonio Cultural de la Humanidad.	Búsqueda de mecanismos para convertirse en un producto para el turismo MICE.
Centro Histórico conservado.	Salas de eventos, convenciones y reuniones de alto nivel.
Arquitectura histórica atractiva y conservada.	Posicionamiento como uno de los mejores lugares del mundo para retirarse,

<p>Entidad municipal encargada de la promoción turística.</p> <p>Cultura valorada.</p> <p>Población con alto nivel de educación.</p> <p>Talento humano en constante capacitación e instrucción.</p> <p>Generación de estadísticas turísticas.</p> <p>Centro de distribución hacia productos turísticos como Gualaceo, Chordeleg, Parque Nacional El Cajas, etc.</p> <p>Gastronomía con reconocimiento.</p> <p>Infraestructura y planta turística eficiente.</p> <p>Superestructura turística local con alto nivel de participación.</p> <p>Productos turísticos tangibles e intangibles bien diseñados.</p> <p>Alto porcentaje de la población empoderada con la actividad turística.</p> <p>Clima atractivo.</p>	<p>considerado por entidades relacionadas con las actividades turísticas.</p> <p>Destino turístico destacado en revistas online y offline.</p> <p>Cercanía a demanda nacional.</p>
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>Conectividad aérea restringida.</p> <p>Falta de diversificación de productos turísticos.</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>Incertidumbre sobre el impacto que generará el funcionamiento del TRANVIA como solución a la movilidad humana.</p>

Falta de productos turísticos que inciten al retorno de la demanda turística.	<p>Ciudad atractiva para extranjeros y nacionales en busca de empleo.</p> <p>Falta de planificación sobre la llegada constante de retirados extranjeros a residir.</p> <p>Mejor posicionamiento de la competencia directa.</p> <p>Falta de recursos para diversificar la oferta turística.</p>
---	--

Elaborado por: Autores.

1.1.2. La ciudad de Cuenca en cifras turísticas.

En base a la información otorgada por la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, la capital azuaya recibió en el año 2015 la muy importante cantidad de 590.333 turistas (Anuario de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca). En junio del 2016 se dio a conocer el Primer Boletín de Estadísticas del Sector Turístico en Cuenca o Estudio de Demanda y Oferta Turística, y la segunda entrega de este documento, que los investigadores la obtuvieron gracias a su relación con personal que labora en la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca. Estas investigaciones fueron concebidas y planificadas por el Grupo de Investigación en Economía Regional de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cuenca, convirtiéndose en información sumamente valiosa para conocer la situación actual del lugar geográfico donde se realizará el estudio y generar estrategias que permitan mantener a Cuenca como un destino turístico atractivo y buscar el aprovechamiento de los recursos.

Los datos estadísticos expuestos a continuación se han obtenido de los estudios señalados en el párrafo anterior; documentos que proveen de variada información, pero

se expondrá la que se crea necesario por parte de los investigadores del estudio actual, asentando las características de los turistas extranjeros y nacionales.

Estadísticas de Turistas Extranjeros que visitan Cuenca

El dato geográfico de la demanda que se considera relevante para esta investigación es la procedencia, y el turista que visita Cuenca mayoritariamente es de Estados Unidos de América representado por un 31.9%, seguido por Colombia y Alemania con un 9.2% y 7.65% de los encuestados, respectivamente. En menor porcentaje se encuentran los países de España (6.6%), Perú y Argentina (cada uno con un 4%), y otros con una participación menor. Considerando el país emisor de turistas hacia Cuenca con mayor participación, es importante conocer la ciudad de procedencia de este país, obteniendo que Nueva York, Los Ángeles, San Francisco y Washington DC son las ciudades donde se concentra la demanda actual.

La recreación, esparcimiento o vacaciones es la razón principal (60.5%) por la que los turistas han escogido a Cuenca como lugar de visita, considerando también la visita a amigos o familiares (15.5%) y por negocios (12.5%); además, su visita está motivada por el clima (30.5%), cultura (25%) y atractivos en general (23.5%), principalmente.

A nivel global, el uso de canales de comunicación adecuados es un paso fundamental para captar el mercado objetivo escogido, y es por esto que se detallan los medios de información utilizados por la demanda extranjera que visita Cuenca. La recomendación de amigos o familiares fue el medio más utilizado por los turistas que visitaron este destino (52.7%) y el internet, por su globalidad, ocupa el segundo lugar en los datos arrojados (21%). Dentro de esta variable, los sitios web más visitados son Google (43%), tripadvisor (16.6%), Lonely Planet (7.6%) y otros canales.

El presente proyecto busca la planificación del área de marketing de una empresa hotelera, por lo cual se considera imprescindible analizar los datos del tipo de turista extranjero que más usa los establecimientos hoteleros. De los individuos que llegaron a la capital azuaya con el objetivo de realizar actividades relacionadas con el desarrollo de Congresos y Conferencias, un 90% utilizó los servicios de empresas hoteleras para su alojamiento (teniendo tan sólo los datos del primer trimestre del año sobre turistas con esta motivación). El 80.5% de los visitantes por recreación, esparcimiento o vacaciones utilizaron hoteles para su estadía; mientras que, los turistas de negocios poseen un 72.4% del uso de este servicio y quienes llegaron por realizar compras o servicios personales utilizaron en un 70% este tipo de empresas para su pernoctación. El grupo de extranjeros que llegaron a visitar amigos o familiares tuvo el menor porcentaje de utilización de establecimientos hoteleros (30.5%). Los establecimientos hoteleros son los más utilizados para el servicio de alojamiento (69.5%) considerando todos los segmentos.

Los turistas que llegaron por la realización de estudios o investigaciones poseen la estancia más prolongada, con una media de casi 10 días, y en segundo lugar quienes visitan amigos y familiares con nueve días, pero se debe considerar que son quienes menos usan el alojamiento en empresas hoteleras. El número constante de días de estancia es de tres días en casi todas las motivaciones considerando los segmentos que ejecutan su hospedaje en hoteles.

El gasto promedio en alojamiento de mayor proporción es generado por los turistas con motivación de visita a congresos y conferencias con un rubro de USD 120 (no se tiene datos del segundo cuatrimestre de este segmento) quienes tienen una estadía de aproximadamente cuatro días y son estos individuos quienes usan, en un 90%, establecimientos hoteleros para su pernoctación y realizan un gasto promedio diario por persona a nivel general de USD 95,38 (se tiene sólo datos del primer cuatrimestre del

año); mientras que, los turistas que llegan por recreación tienen un gasto promedio en alojamiento de USD 48,88 y diariamente a nivel general gastan por persona USD 52,20. Los turistas extranjeros que llegan por estudios o investigación, son quienes hacen el segundo mayor gasto en alojamiento hotelero, pero su estadía casi se triplica al segmento mencionado en primer lugar, por lo cual en realidad el gasto promedio diario no es tan alto en hoteles; mientras que, quienes llegan por negocios gastan en alojamiento USD 75 y diario por persona USD 130. El 76% del total de visitantes extranjeros recomendarían el destino Cuenca y el 77% volvería a visitarlo.

Estadísticas de Turistas Nacionales que visitan Cuenca

Considerando varios criterios de investigadores en el ámbito turístico, el turismo interno se debe considerar como una herramienta dinamizadora de la economía local, que ayuda al establecimiento como una actividad con un efecto multiplicador de beneficios muy amplio. Es por esto, que se considera indispensable establecer las estadísticas de este segmento.

A la capital azuaya llegan turistas domésticos principalmente de Quito (24.5%), Guayaquil (12.5%) y Machala (7%), siendo consideradas dentro de las ciudades más importantes del país.

La visitación a la ciudad de Cuenca tiene como razón principal, para los individuos encuestados, la visita a amigos y familiares (34%); mientras que, actividades de negocios o profesionales ocupa el segundo lugar de participación (26%) y para cerrar es necesario mencionar quienes se movilizan por recreación y esparcimiento (19 %). En este enunciado, se detecta la primera diferencia con el segmento de extranjeros, y podría considerarse a la ciudad de estudio como una de las principales receptoras de estudiantes en el país, por lo cual la llegada masiva a la capital azuaya por visita a familiares y amigos;

además, al ser parte del mercado nacional, la llegada en mayor proporción de turistas de negocios no es una casualidad, y sobre todo al considerarse a esta ciudad como una de las más importantes del país.

Para complementar la información del párrafo anterior, se debe mencionar que el 91.2% de los encuestados son turistas que no visitan por primera vez el destino y la motivación principal para visitar Cuenca es la cultura (25%) y el clima junto con los atractivos ocupa el segundo lugar (25%).

Con un gran porcentaje (70%) los turistas internos que visitan Cuenca usan como medio de información las recomendaciones de familiares y amigos, y en menor proporción el internet (14%). En cuanto a internet, se menciona que existen medios varios para realizar la pesquisa de información en primer lugar, aunque también buscan en redes sociales, páginas oficiales y Google.

El 74% de los turistas nacionales que viajan por congresos y conferencias utilizan mayoritariamente servicios de alojamiento hotelero, y los turistas de negocios y actividades profesionales también poseen una participación muy interesante, ya que el 60% de estos individuos ocupan este tipo de establecimientos. La estancia posee, al igual que el grupo anterior, una cifra constante, que en este caso son tres días.

El gasto promedio en alojamiento de mayor dimensión es generado por los turistas de congresos y de negocios o actividades profesionales y son ambos quienes realizan el mayor gasto promedio diario en el destino. El 84% de los turistas nacionales volvería a Cuenca para realizar una visitación turística y el 76% lo recomendaría como destino.

1.2. Antecedentes y descripción del Hotel.

1.2.1. Misión y Visión del hotel.

El Hotel Morenica del Rosario tiene como *misión* ofertar servicio de alojamiento de alta categoría, caracterizado por habitaciones cómodas y detalles que hagan muy placentera la estadía de los huéspedes.

La *visión* de la empresa consiste en convertirse en un establecimiento hotelero posicionado en el mercado turístico de la ciudad de Cuenca, obteniendo una participación de mercado muy alta y con esto la captación de la demanda necesaria para ser un hotel con una alta tasa de ocupación bajo una tarifa promedio atractiva.

1.2.2. Descripción de los servicios ofertados.

Hotel Morenica del Rosario levantó sus cimiento sobre una casa familiar antigua, que data de 1.918 y fue convertido en establecimiento de alojamiento con el objetivo de ofertar un producto caracterizado por cómodas habitaciones, servicio de alto nivel y detalles característicos de la antigua Cuenca.

El establecimiento cuenta con 17 habitaciones, contabilizando una especial para guías o choferes de grupos, por lo cual las que podrían ser utilizadas por huéspedes son 16. Con 24 camas en todo el hotel, su oferta se basa en habitaciones sencillas, matrimoniales, dobles twin y dobles full (donde pueden ingresar hasta 3 personas. No posee habitaciones con más de dos camas y su capacidad máxima oscila entre 35 y 40 personas, dependiendo el tipo habitación que ocupen.

Actualmente, su restaurante Kipa se encuentra cerrado, considerando la construcción del TRANVÍA que ha generado un gran número de molestias en la calle Gran Colombia, frente del establecimiento, causando la falta de accesibilidad al hotel y restaurante, por lo cual se decidió cerrarlo hasta que los trabajos culminen.

1.2.3. Análisis FODA del establecimiento.

En este caso se proponen los factores dentro del FODA, considerando que permite tener una representación de la situación estratégica a nivel general de una organización determinada, determinando el efecto que tenga una estrategia para crear un equilibrio entre la situación interna y externa de la misma (Ponce, 2007) y es por esto, considerando que la generación de estrategias será una de las metas del presente plan, se procede a crear este instrumento en base a conocimiento previo del establecimiento y analizando la oferta hotelera existente:

Tabla 2. FODA de Hotel Morenica del Rosario

FODA Hotel Morenica del Rosario	
Fortalezas	Oportunidades
Ubicación privilegiada.	Alta promoción del destino Cuenca.
Talento humano empoderado con la empresa.	Estadísticas arrojadas, muestran que la demanda busca lugares relacionados con la cultura cuencana, caracterizada en los detalles del hotel.
Edificio con atractivo intangible y restaurado con alta eficiencia.	Incremento del área comercial con el funcionamiento del TRANVÍA, e incluso podría considerar como un atractivo turístico en un futuro.
Habitaciones sumamente cómodas.	Creación de convenios con TO.
Clientes frecuentes fidelizados.	
Proveedores establecidos.	
Debilidades	Amenazas
Empresa familiar.	Alto nivel de competencia.
Baja capacidad.	Posicionamiento regular en OTAS.
Amenities de baja calidad estética.	

Escasa lencería.	Establecimientos hoteleros con la misma
Lencería con deterioro.	línea de producto.
Altos costos variables y fijos.	Incertidumbre sobre la situación una vez
Baja tarifa promedio diaria.	comience el funcionamiento del
Baja ocupación.	TRANVÍA.
Falta de personal en ventas y marketing.	Deterioro de la edificación.

Elaborado por: Autores.

1.2.4. Marco Legal de la empresa.

El establecimiento hotelero está representado legalmente por Silvana Patricia Galindo Pacheco, quien es la propietaria del mismo. En cuanto al tipo de empresa, es una Persona Natural obligada a llevar contabilidad.

Actualmente, se encuentra con todos los permisos para su funcionamiento; aunque, en base a lo consultado se está por obtener la re-categorización por parte del Ministerio para que sea otorgada la categoría de hotel tres estrellas.

No posee un reglamento interno, tan sólo las funciones de cada colaborador están dictaminadas por la representante legal o el administrador, Marco Galindo Pacheco o Silvana Galindo Pacheco.

1.3 Marco Conceptual.

Realizar un plan de marketing integral representa una herramienta de gestión administrativa muy eficiente con el cual se pretende ejecutar las actividades que realice el Hotel Morenica del Rosario como empresa, a favor de la misma, es decir que los mecanismos accionarios que la empresa adopte a favor suyo servirán para alcanzar los

objetivos y metas propuestas que la misma esté dispuesta a medir y proyectar a beneficio del negocio.

Conociendo el problema que vive la ciudad de Cuenca en la actualidad, aparte de la modernización y globalización la empresa ha visto necesario direccionar sus planes y programas hacia la concreción de objetivos específicos; por ello, la realización de un plan estratégico integral de marketing, se vuelve indispensable para el éxito empresarial del hotel dentro del mercado en el que se desenvuelve.

La riqueza cultural es fundamental para el desarrollo sustentable y como eje temático relacionado con el hotel y teniendo en cuenta como objetivo principal y diferenciador el de integrar este factor, es necesario que en la planificación los objetivos deban incluir el respeto y mejoramiento del patrimonio histórico, la auténtica cultura, las tradiciones y las particularidades que se planean integrar. Las estrategias, programas y proyectos pueden estar vinculados al diseño y desarrollo de productos basados en la cultura y tradiciones locales.

Es importante reconocer que el desarrollo turístico en la ciudad de Cuenca deja de ser visto conceptualmente como fruto del azar y se convierte en una actividad cuya mayor o más acertada evolución pasa a depender de estrategias de diseño, promoción y comercialización cuidadosamente estudiadas y planificadas. En suma, de políticas que generalmente requieren no sólo de la intervención de los sectores y agentes económicos directamente implicados, sino muy habitualmente del consenso y de una cierta implicación por parte de toda una sociedad que se va a convertir, de forma amplia en la *sociedad de acogida*. Ya no basta con contar con una serie de recursos más o menos demandados, sino que es necesario actuar de forma voluntarista construyendo productos que ofrecer a los consumidores. Productos únicos que permitan posicionarse de manera

potente en el mercado y, lo que es más importante, en el imaginario de los consumidores, es donde el Hotel Morenica del Rosario interviene con un producto diferenciador que le permitirá posesionarse en la mente de nuestros clientes.

1.3.1 Conceptualización:

Para la realización y correcto entendimiento del desarrollo matriz del presente proyecto, debemos conceptualizar algunos términos requeridos para el efectivo progreso del mismo, por lo que hemos procedido a obtener las siguientes definiciones:

El **Ciente** es el termino cliente permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. La noción suele estar asociada a quien accede al producto o servicio en cuestión con asiduidad, aunque también existen los clientes ocasionales. Cliente puede ser utilizado, según el contexto, como sinónimo de comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el servicio) o consumidor (quien consume un producto o servicio). (Porter, 2001, p. 59). Este término será utilizado de manera frecuente, sobre todo al momento de realizar un análisis de la situación actual del establecimiento, para conocer lo interesante que puede ser el cliente actual, y determinar los beneficios de algún cliente potencial a los cuales se pueda atraer.

La **Competencia** es la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad. Mientras que, dentro del aspecto empresarial y de negocios se puede definir como el “término empleado para indicar rivalidad entre un agente económico (productor, comerciante o comprador) contra los demás, donde cada uno busca asegurar las condiciones más ventajosas para si es el ejercicio de las libertades económicas” (Edwards, Deming, 1992, p.72). Es importante determinar la definición de

esto, ya que el análisis del presente trabajo está enfocado con el levantamiento de información de la competencia tanto directa como indirecta.

Competitividad es considerada es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado (Edwards, Deming, 1992, p. 85). Determinar este aspecto de la empresa en estudio frente a sus competidores será una función que los investigadores deberán cumplir, ya que es necesario conocer en el nivel de competitividad que se encuentra dentro del giro de negocio donde desarrolla sus actividades.

Diferenciación es una estrategia muy buscada por parte de los empresarios hoteleros y “en términos generales, por diferencia se entiende a aquella cualidad o aspecto por lo cual una persona o cosa se distinguirá de otra” (Porter, Michael, 2001, p. 77). Encontrar la diferenciación del producto que se ofertará estará en base a la investigación de mercados realizada y en base a esta información se establecerá las estrategias para llegar a este objetivo.

Empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales.” Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica” (Porter, 2001 p. 79).

Estrategias son el arte de dirigir las operaciones militares, pero se la puede direccionar hacia el concepto empresarial (Porter, 2001, p. 17). Sin duda, esto será la finalización del proyecto, ya que gracias a la investigación realizada, las estrategias

podrán estar soportadas en datos específicos de la demanda que interesa a la empresa atraer.

Innovación “es una herramienta clave para la competitividad de las empresas, al incidir sobre las prestaciones y costes de su oferta” (Jacob, Tintoré, Simonet y Aguiló, 2014, p. 9). Sin duda, es un aspecto que tratará de implementarse en el diseño de las estrategias.

Marketing: “Proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros. El marketing es una filosofía de dirección, según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de la forma más eficaz y eficiente que los competidores” (Kotler, Philip, 2006, p 6).

Marketing Estratégico es “una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de nuestra empresa, basándose para ello en las respuestas que ofrezcamos a las demandas del mercado, ya hemos dicho que el entorno en el que nos posicionamos cambia y evoluciona constantemente, el éxito de nuestra empresa dependerá, en gran parte, de nuestra capacidad de adaptación y anticipación a estos cambios. Debemos ser capaces de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentara el mercado afectaran a nuestra empresa y de establecer las estrategias más adecuadas para aprovechar al máximo consiguiendo con esto nuestro beneficio. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permita adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia.”(Lambin, 1993, p. 21). El presente proyecto tiene como una de sus metas

principales el diseño de estrategias, por lo cual está enfocado en este tipo de marketing en la totalidad de la investigación.

Marketing integral “se basa en un plan estratégico. El plan coordina los esfuerzos de todos los componentes de la mezcla del marketing” (Back, 9). El presente proyecto requiere genera un Plan Integral, ya que la coordinación entre los actores será imprescindible, y este término será fundamentado sobre todo con los resultados al finalizar la investigación.

Mercado Meta es un “conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes a los cuales la empresa decide servir.” (Kotler, Philip, 2006, p. 295). Luego de haber realizado el levantamiento del perfil del turista que consume los servicios de empresas hoteleras, será fundamental que Hotel Morenica del Rosario se enfoque en un mercado meta para que las estrategias de comercialización estén diseñadas en base a gustos, preferencias y comportamiento de los miembros de este segmento escogido.

Plan es la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una determinada situación, pretende establecer determinados objetivos, asimismo se ha definido como un documento donde constan las cosas que se pretenden hacer y la forma en que se piensa llevarlos a cabo (Konrad, 1990, p. 76).

Planificación es ejecución de planes organizados y de gran amplitud que pretende llegar a un objetivo planteado con anterioridad. Para alcanzar la planificación se necesita la descripción y el conjunto de acciones (Konrad, 1990, p. 77). Los planes que se generen serán los aliados para realizar apropiada estrategias luego de su aplicación.

Segmentación de mercado es “dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características, o comportamientos y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintas” (Kotler. 2006, p. 299). En la investigación de la demanda se profundiza en este aspecto, sobre todo porque es necesario segmentar a grupos que no poseen características homogéneas.

Servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente, se define un marco en donde las actividades se desarrollan con la idea de fijar una expectativa en el resultado de estas, es el equivalente no material de un bien, la presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico (Porter, 2001, p. 27). A pesar de ser intangible este aspecto, gran parte de los clientes lo consideran fundamental a la hora de escoger un producto, por lo cual se coloca este término en la investigación de la demanda.

Ventaja Competitiva es un concepto desarrollado por Michael Porter, que busca enseñar como la estrategia elegida y seguida por una organización puede determinar y sustentar su suceso competitivo. Gracias a la determinación de una estrategia adecuada que se reflejará en las últimas instancias del proyecto, la ventaja competitiva podrá convertirse en interesante y sobre todo de largo plazo.

1.4. Alcance y Delimitación de la investigación.

En el proceso de desarrollo del plan de marketing integral para el Hotel Morenica del Rosario, se debe verificar el alcance que el mismo debe presentar, por lo que el mismo puede ser global (para toda la empresa) o por áreas de trabajo, es preferible realizar un plan integral que estará de manera directa en relación proporcional al tamaño de la empresa, el tipo de empresa, el modelo empresarial y otros factores importantes para su efectividad y valoración dentro del proceso de integración del plan a desarrollar. El

alcance de un plan de un plan de marketing es variable pero por lo general es de un año calendario, esto dependerá principalmente de la gestión administrativa, de la funcionalidad y cumplimiento de objetivos planteados y de la aceptación del mercado del plan propuesto.

La clarificación del proceso de planificación empresarial coadyuva a identificar las variables intervinientes en el desarrollo del plan de marketing integral colaborando con su proceso eficiente.

CAPITULO II

METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

2.1. Metodología de la Investigación

El siguiente estudio estará sustentado en gran medida por el Estudio de la Demanda y Oferta Turística de Cuenca creado por el Grupo de Investigación en Economía Regional de la Universidad de Cuenca, datos fundamentales sobre la demanda actual, por lo cual la investigación secundaria estará presente de manera determinante. Esta información permitirá analizar los distintos segmentos que la ciudad ha recibido, teniendo un soporte para escoger el mercado objetivo de la empresa en intervención.

El Ministerio de Turismo posee un proceso de obtención de datos necesarios para el control y evaluación de la actividad hotelera, teniendo que claramente ser usados dentro de este estudio, ya que es el ente que se encuentra en el primer escalón de la superestructura turística del país en esta actividad, y esto dará una idea de la situación actual de la industria en la ciudad de estudio, y sobre todo generando un cuadro comparativo con el hotel al cual se implementará el plan integral de marketing. Esta comparación se ha considerado fundamental realizarla con los competidores directos, determinados luego de un análisis, por lo cual se realizó una entrevista a profundidad con miembros d para obtener información necesaria.

Es importante que los investigadores ejecuten una encuesta con los miembros de la demanda que consume servicio de alojamiento hotelero, para levantar la información que permita afinar el producto que se ofertará, con la finalidad de que la empresa hotelera incremente su rentabilidad, mediante un mejoramiento considerable de la tasa de ocupación y una adecuada ADR¹. Se procede a realizar una encuesta piloto a cuatro personas que se encuentran hospedadas en hoteles declarados como competencia directa para conocer cualquier tipo de comentario acerca del cuestionario. Las encuestas serán colocadas en recepción de algunos hoteles de la ciudad, considerando que el interés no sólo es en conocer la demanda de la competencia directa, sino también la indirecta.

Luego de recopilar toda la información, se procederá a determinar el mercado objetivo que el establecimiento deberá captar y las razones para escogerlo, teniendo en cuenta la información otorgada por el documento expuesto en el primer párrafo, la investigación cualitativa de la competencia directa y el levantamiento de información de la demanda, convirtiéndose en herramientas sustanciales para la creación de estrategias apropiadas.

2.1.1. Tipo de investigación

La investigación a realizar deberá utilizar instrumentos cuantitativos y cualitativos, por lo cual será mixta, teniendo en cuenta los datos que se quieren obtener y analizar. En primer lugar se usan documento secundarios que los investigadores creen confiables, para conocer el tipo de turista que visita el destino Cuenca y otras variables actualizadas relacionadas con la actividad hotelera, ofrecidas por el Ministerio de Turismo.

¹ Average Daily Rate (Tarifa Promedio Diaria)

Cuando se menciona que se realizará una investigación cualitativa, los investigadores deberán obtener datos de los establecimientos hoteleros que han sido considerados competencia directa, habiendo sido escogidos cinco para la realización de la respectiva entrevista; el número expuesto está soportado en el muestreo abierto, que según Strauss y Corbin (1998) está caracterizado por seleccionar a los participantes o el sitio de observación, ya que se puede escoger cada tercera persona que de algún lugar o se crea una lista de nombres y horarios. Este proceso será valioso ya que este tipo de investigación permite conocer las expresiones de los individuos que “resultan vitales en el proceso de transmisión de los sistemas significativos de los participantes, que eventualmente se convierten en los resultados o descubrimientos de la investigación” (Martínez, 2011, p.11).

El uso de una herramienta de investigación cuantitativa permite realizar un acercamiento a la demanda que se establece como mercado objetivo y se procede a usar la encuesta como instrumento de obtención de datos, que establecerá un cuestionario con preguntas cerradas.

2.1.2. Descripción del problema de investigación.

Hotel Morenica del Rosario ha funcionado desde el 2011, y su posicionamiento en el mercado no se ha dado en base al objetivo de los gestores de esta empresa, por lo cual se cree indispensable una planificación enfocada en marketing para poder alcanzarlo; además, el aumento de oferta hotelera en la capital azuaya ha generado una pérdida en la participación de mercado y esto está relacionado con la falta de generación de estrategias de marketing para mantener a los clientes actuales y acciones de penetración de mercado para captar nuevos que el presente plan establecerá.

El conocer su demanda actual e identificar los segmentos más atractivos es fundamental, lo cual estará expuesto en el documento, y en base a esto se desarrollarán las estrategias necesarias para abarcar una mayor participación de mercado y el posicionamiento adecuado.

2.1.3. Herramientas de la Investigación

En primera instancia se procede a utilizar investigación secundaria donde los investigadores desarrollaran un cuadro comparativo frente a la oferta hotelera en general en la ciudad de Cuenca, que permitirá conocer la situación del establecimiento y si este se encuentra acorde a los indicadores arrojados.

Las entrevistas se realizarán a los hoteles competidores directos y las encuestas serán las que se extiendan a la demanda actual de turistas dentro del mercado objetivo.

2.2. Análisis de la oferta

En este punto de la investigación se levantarán datos correspondientes a la oferta hotelera existente en la ciudad de Cuenca, necesario para conocer el campo en el cual el establecimiento en estudio está ejecutando sus actividades.

2.2.1. Levantamiento de la oferta hotelera de la ciudad de Cuenca

Cuenca es una ciudad que con el pasar de los años ha incrementado y mejorado su oferta hotelera y extra-hotelera, caracterizada en un gran porcentaje por estar ubicada en el casco histórico y porque gran parte está levantada en edificaciones antiguas históricas, parte del patrimonio.

Una de las amenazas más latente es la construcción del TRANVÍA que comenzó a finales del 2013 y aún no se tiene fecha para que empiece con su funcionamiento. En base a la percepción de gran parte de los establecimiento hoteleros, sobre todo los

ubicados en el centro histórico de la ciudad y más aún los cercanos a la Calle Gran Colombia o Mariscal Lamar, la afectación ha sido sin precedentes, debiendo incluso que tratar de ofertar sus servicios a una tarifa mucho más baja que la habitual e incluso la entidad encargada de la promoción turística de este lugar (Fundación Municipal de Turismo para Cuenca), generó una campaña con varios hoteles, ofreciendo 2X1 en sus estancias en los últimos meses del 2016, respondiendo a la crítica situación que existía en este sector.

En base a los datos del Ministerio de Turismo en su página web de “Turismo en Cifras”, en la ciudad de Cuenca están registrados estos datos estadísticos sobre la oferta hotelera en Cuenca arrojados por el Ministerio de Turismo:

Tabla 3. Inventario de la Oferta Hotelera en Cuenca

Alojamiento en la ciudad de Cuenca				
Categoría	Número de establecimientos	Número de habitaciones	Número de camas	Número de plazas
Lujo	3	140	242	268
Primera	77	1524	1891	2286
Segunda	76	1162	1546	1895
Tercera	69	821	1086	1291
Total	225	3647	4765	5740

Fuente: Ministerio de Turismo

Elaborado: Autores.

Con el cuadro expuesto anteriormente se tendrá un conocimiento previo del campo competitivo, ya que como la gran mayoría de hoteleros mencionan, cualquier

empresa que brinde el servicio de alojamiento puede ser considerada como competencia indirecta.

2.2.2. Segmentación y Análisis del Mercado

A continuación, se presenta un cuadro que proyecta datos obtenidos de la página de estadísticas del Ministerio de Turismo, información de hoteles de primera categoría durante el 2016, dividido en información de tres indicadores fundamentales para la ejecución de las actividades hoteleras, uno de estos es la OCC que es definido en la página web www.xotels.com como el cálculo que arroja el porcentaje de las habitaciones o camas disponibles que se han vendido en un cierto período de tiempo; además, se divisa ADR que en base al portal antes expuesto es permite calcular el precio promedio de cada habitación vendida en un día específico. Por último, se encuentra el REVPAR considerado por un indicador relacionado muy estrechamente con la actividad financiera de un hotel y “difiere del ADR en que el REVPAR se ve afectado por las habitaciones disponibles no ocupadas” (Pérez, Gimeno, 2013, 10).

Tabla 4. Indicadores de Oferta Hotelera de Primera Categoría en Cuenca

Estadísticas Oferta Hotelera Cuenca 2016												
Categoría: Primera												
Indicador	Ene ro	Febre ro	Mar zo	Abr il	Ma yo	Jun io	Juli o	Agos to	Septiem bre	Octub re	Noviem bre	Diciem bre
OCC (%)	32	39	35	29	29	35	35	41	32	34	43	30
ADR (usd)	45	50	45	56	44	48	50	57	51	51	54	54
REVPAR (usd)	14	20	16	16	13	17	17	23	16	18	24	16

Fuente: Ministerio de Turismo.

Elaborado por: Autores.

En base a esta información se podría apreciar que durante el año 2016, el mes con la más alta tasa de ocupación, la mejor tarifa promedio diaria se generó en agosto y aunque el más atractivo REVPAR fue noviembre; así se puede mencionar que Mayo conjuntamente con Abril fueron los meses con menor ocupación, aunque este último posee la segunda mejor ADR.

Los tres indicadores expuestos, son muy importantes para conocer el desenvolvimiento del mercado hotelero, y permitirán a los investigadores establecer una situación actual de la industria.

2.2.3. Determinación de la Competencia y Comparación de Servicios

Se debe considerar cualquier empresa que brinde el servicio de alojamiento como competencia, conociendo la directa e indirecta. En este caso, los establecimientos considerados competencia directa se establecen por varios factores como: ubicación (cercanía), estilo de edificación, categoría de hotel, etc.

En el siguiente cuadro se expresarán las cifras promedio de cada indicador, haciendo referencia a los datos obtenidos de la página de estadísticas del Ministerio de Turismo para conocer la situación actual frente a la oferta hotelera de categoría primera, considerando competidores directos e indirectos:

Tabla 5. Cuadro Comparativo de Indicadores de Hotel Morenica del Rosario frente a Oferta Hotelera Primera Categoría

Datos Ministerio de Turismo 2016		
Indicador	Datos Ministerio de Turismo	Hotel Morenica del Rosario

OCC %	34	42
ADR USD	50	45
REVPAR USD	17,5	19

Elaborado por: autores.

En el cuadro mostrado se divisa que en dos indicadores, Hotel Morenica del Rosario, posee un monto más alto frente a la información de la oferta hotelera de primera categoría en general en la ciudad de Cuenca. La tasa de ocupación se encuentra 8 puntos porcentuales más arriba y a pesar de generar una tarifa promedio diaria por habitación USD 5 menos que los datos del Ministerio de Turismo, el rendimiento financiero por habitación disponible en mejor gracias al porcentaje de ocupación. Durante el año 2016 la tasa de ocupación promedio fue del 34% y la tarifa promedio diaria fue de USD 50; mientras que, el REVPAR fue de USD 17,50.

Los meses con mayor ocupación para el hotel en estudio fueron los pertenecientes al primer trimestre con un promedio del 51%; mientras que, el que generó la mejor ADR fue Agosto con una tarifa promedio de USD 54 y el REVPAR más atractivo se generó en Marzo donde fue de USD 26.

Es esencial la determinación de la competencia directa, y en esta investigación se escogió siete hoteles, por características de infraestructura similar, servicios brindados y cercanía al establecimiento en estudio. A estas empresas se les realizó el cuestionario

expuesto en el Anexo 1 indagando sobre datos que pueden fortalecer la dirección estratégica del Hotel Morenica del Rosario.

2.2.3.1. Competencia Directa.

La persona que colaboró en el primer establecimiento que se decidió investigar fue Verónica Albornoz, que cumple las funciones de administración y ventas del *Hotel Carvallo*. El establecimiento en mención se considera competencia directa por las características de su infraestructura y ubicación cercana a hotel de estudio (aproximadamente 50 metros). Es un hotel de primera categoría que cuenta con 30 habitaciones y su capacidad oscila entre 40 y 45 personas, dependiendo de la distribución de las habitaciones.

Actualmente están enfocados en atraer, en mayor porción, a turistas extranjeros de edad avanzada o tercera edad sobre todo europeos, ya que los consideran un segmento atractivo por su alto poder de gasto, y su mercado objetivo actual son ejecutivos de alto poder adquisitivo siendo uno de sus puntos clave la generación de convenios a largo plazo con empresas que soliciten este tipo de servicio. Captan reservas principalmente mediante OTAS², operadores turísticos receptivos de Quito y empresas que poseen acuerdos (sobre todo por crédito corporativo), y sus clientes poseen una estancia promedio de dos noches. El trato personalizado y las características de la infraestructura del hotel son los causantes de que los huéspedes lo escojan como su lugar de alojamiento. Cabe recalcar, que este establecimiento posee aliados muy importantes a nivel nacional ya que forman parte de CIALCOTEL considerada como una agrupación de varios hoteles, y esto puede considerarse como un canal de comunicación interesante.

² Online Travel Agencie (Agencias de Viajes Online)

En las instalaciones, el hotel cuenta con un restaurante que brinda servicio de desayuno tanto a huéspedes como a quienes no lo son (bajo un costo); además, debido a su alto trabajo con operadores receptivos, el hotel brinda servicio de alimentación como almuerzo o cenas, pero tan sólo previa reservación. La tarifa de alojamiento incluye el servicio de desayuno buffet tipo americano, servicios recurrentes en hoteles y traslados desde y hacia aeropuerto (sólo para huéspedes corporativos), y ofrecen servicios con recargo extras. Al tener varios mercados objetivos, poseen cuatro tipos de tarifas: RACK (precio más alto), Corporativa, Corporativa Especial y OTAS. Posee dos salones de eventos totalmente equipados con lo necesario para la satisfacción del cliente, uno de estos con capacidad para 25 personas y otro para 30.

La tarifa promedio durante el 2016 ha sido de USD 83 incluido los servicios antes expuestos, y su tasa de ocupación fue del 75%, teniendo el pico más alto en Febrero con casi un 80%.

Hotel San Juan es considerado otro establecimiento competencia directa y se obtuvo información valiosa otorgada por la Ing. Lorena Marín, administradora y jefa de operaciones de la empresa. Esta entidad de categoría primera se encuentra a tan sólo 15 metros del hotel donde se va a ejecutar el plan y sus características son similares, por lo cual no se dudó en tomarlos como parte de la competencia directa. Posee 25 habitaciones entre suites y habitaciones regulares con una capacidad máxima de 60 personas.

Su mercado objetivo está dividido en dos: turistas de negocios nacionales y turistas tradicionales extranjeros sobre todo de Francia, Alemania, Inglaterra, Estados Unidos de América y Canadá, quienes se sienten cautivados principalmente por la arquitectura y detalles del establecimiento. Los canales de comercialización más usados

por la demanda actual son: OTA, empresas (turistas de negocios) y operadores receptivos; mientras que, el tiempo de estadía en promedio es de dos a tres noches.

Uno de sus ingresos más importantes son el alquiler de los salones de eventos, en este caso poseen dos: Salón Colonial y Jardín Santa Ana con una capacidad aproximada para 70 personas cada uno, y cuentan con todos los implementos tecnológicos e infraestructura necesaria.

Manejan tres tipos de tarifas: RACK (la más alta), Corporativa y operadores receptivos, y en cualquiera de estos valores el cliente recibe: desayuno buffet, servicios recurrentes, parqueadero privado y traslado desde-hacia el aeropuerto; aunque, se pueden solicitar servicios con un pago extra.

La tarifa promedio del 2016 es de USD 74 y la tasa de ocupación promedio fue del 60%, habiendo mencionado la entrevistada que ha existido un decrecimiento considerable frente al 2015, teniendo como picos sobresalientes Agosto y Noviembre que superaron el promedio; mientras que, Septiembre fue un mes con una ocupación muy por debajo del promedio.

Hotel Casa San Rafael, está dirigido por la persona que otorgó la entrevista, Valeria Cabrera. Establecimiento ubicado a 300 metros del hotel de estudio, y posee 13 habitaciones con una capacidad máxima de 36 pasajeros. Tienen establecido un mercado objetivo de extranjeros que forman parte del grupo de turistas tradicionales que provienen principalmente de Estados Unidos, Alemania y Francia con un alto porcentaje de jubilados; además, poseen un porcentaje atractivo de turistas de negocios.

Booking y Expedia son el canal de comercialización más importante para esta empresa y Tripadvisor el de comunicación y es importante mencionar que manejan una

sola tarifa para todos los segmentos, porque consideran fundamental la paridad de las mismas por todos sus canales de ventas. La estadía promedio es de tres noches.

El servicio personalizado y los detalles de la infraestructura es el principal atractivo de la entidad. Todos los huéspedes tienen incluido el desayuno americano y parqueadero privado incluido en su tarifa, aunque para el segmento de turistas corporativos también les ofrecen planchado ilimitado de sus prendas, y en el caso que requieran algún servicio extra lo subcontratan con algún proveedor conocido. La tasa de ocupación durante el 2016 ha sido del 78%, y recalcan a Agosto como el mejor mes en ocupación con un 92%; mientras que, la tarifa promedio fue de USD 53.

Hotel Forum, posee pocos años en el mercado, pero han podido abarcar una cuota interesante de mercado, y fue Gabriela Zhunio quien informó sobre los indicadores solicitados, encargada del área de recepción y ventas. Este establecimiento posee 12 habitaciones con una capacidad máxima para 27 personas. El propietario es de nacionalidad alemana, siendo este un punto importante, en base a lo explicado por la entrevistada, para haber considerado a este tipo de turistas como su mercado objetivo, siendo los canales de comercialización más usados las OTAs y Operadores Receptivos, los mismos que se sienten atraídos principalmente por la calidad del servicio y los detalles de la infraestructura de la edificación.

Manejan cuatro tipos de tarifas: RACK, corporativa, agencias de viajes y “amigos”; considerando una tarifa promedio en este año de USD 84.50 que incluye traslado desde - hacia el aeropuerto y desayuno de la casa que lo sirven en su restaurante Le Brassiere que ofrece también servicio de alimentos y bebidas. El hotel en mención tuvo una tasa de ocupación del 77% durante el 2016.

Jonathan Peña, miembro del departamento de recepción y ventas, supo informar sobre la situación de *Hotel Los Balcones*. Este hotel posee 13 habitaciones con una capacidad de hasta 24 personas; además, poseen cinco suites que han sido adecuadas para su funcionamiento como departamentos para personas con una estancia prolongada, aunque para este estudio no se tomarán en cuenta.

Cabe indicar que el canal de venta más importante para esta empresa son las OTAs, principalmente Booking y Expedia, por donde captan a los turistas que forman parte de su mercado objetivo, que en este caso son estadounidenses y canadienses jubilados quienes escogen el establecimiento por el servicio de calidad, ya que a pesar de encontrarse levantado en una casa con dotes históricos, el entrevistado mencionó que esta característica la poseen muchos en la ciudad de estudio y no considera a esta como una ventaja competitiva.

La tarifa que el huésped paga incluye desayuno buffet y transfer in-out (bajo reserva), aunque este último tan sólo a clientes de booking.com y expedia.com. El desayuno se sirve en el restaurante llamado Sole Mío.

La tasa de ocupación mencionó que fue menor a la del 2015 con un porcentaje de 60% bajo una tarifa promedio de USD 87; además, dentro de su tarifario se encuentran tres tipos de tarifas: no reembolsable, RACK y MAP (modify american plan)³.

Gracias a la información brindada por Daniela Córdoba, persona de recepción y ventas, se pudo conocer los indicadores de *Hotel Casa del Águila*. Con una capacidad máxima de 35 personas dentro de sus 16 habitaciones, se han propuesto captar a su mercado objetivo principalmente turistas extranjeros estadounidenses, quienes realizan

³ Incluye la cena en la tarifa.

su compra mediante agencias de viajes y OTAs, realizando un pago de hospedaje que además incluye desayuno buffet y parqueadero privado, y escogen al hotel por sus características como casa antigua. No poseen salones de eventos aunque un espacio en una sala suelen utilizarlo para reuniones de huéspedes, aunque la capacidad es para 22 personas.

Durante el 2016 han tenido una ocupación del 30%, y manejan dos tipos de tarifas: RACK y operadores receptivos, que han arrojado una promedio de USD 87.

Luego de varios días tratando de concretar una cita alguna persona del *Hostal Casa Montalvo* se procedió a entrevistar a Tania Merchán, propietaria de este establecimiento. Compuesto por ocho habitaciones y con capacidad máxima para 17 personas tratando de cautivar en estas a su mercado objetivo establecido por los propietarios compuesto sobre todo por estadounidenses quienes se sienten cautivados sobre todo por los dotes de la infraestructura del hotel. Manejan tan sólo la tarifa RACK y su canal de venta más importante son las OTAs. Durante el año 2016 su tasa de ocupación no superó el 30% y su tarifa promedio es de USD 58.

- **Comparación indicadores**

A continuación, encontrarán los indicadores que permiten el mejor manejo de una empresa hotelera. Los presentes datos colocan un antecedente para conocer la verdadera situación actual del establecimiento en estudio frente a sus competidores directos, y se concluye que es necesaria la acción inmediata para generar una mejor tarifa promedio, y buscar los canales de comunicación y comercialización adecuados para incrementar la tasa de ocupación y el market share⁴. Las estrategias de posicionamiento de algunos de los hoteles analizados están mejor manejadas, ya que según nos mencionaron los

⁴ Porción de mercado que capta la empresa.

entrevistados durante el transcurso del tiempo han mantenido sus relaciones comerciales y han captado nuevos clientes. En la siguiente tabla se mostrarán todos los indicadores obtenidos gracias a la información brindada por personal de cada uno de los establecimientos competencia directa:

Tabla 6. Cuadro Comparativo de Hotel Morenica del Rosario frente a Competencia Directa

INDICADORES FRENTE A COMPETENCIA DIRECTA									
Indicador	Hotel Carvallo	Hotel San Juan	Hotel Casa San Rafael	Hotel Forum	Hotel Los Balcones	Hotel Casa del Águila	Hostal Casa Montalvo	Hotel Morenica del Rosario	Total
# Habitaciones	30	25	13	12	13	16	8	16	133
Hab. Disponibles	10950	9125	4745	4380	4745	5840	2920	5840	48545
% Part. Oferta Comp. Directa	23%	19%	10%	9%	10%	12%	6%	12%	100%
OCC %	75%	60%	78%	77%	60%	30%	25%	42%	56%
Hab. Ocupadas	8213	5475	3701	3373	2847	1752	730	2453	28543

% Part.									
Demanda Real	28,8%	19,2%	13,0%	11,8%	10,0%	6,1%	2,6%	8,6%	100%
ADR usd	83	74	53	85	87	87	58	45	74,3
Venta	681638	405150	196158	284985	247689	152424	42340	110376	2120760
REVPAR usd	62,25	44,40	41,34	65,07	52,20	26,10	14,50	18,90	43,7
ITP	1,12	1,00	0,71	1,14	1,17	1,17	0,78	0,61	
IGI	1,42	1,02	0,95	1,49	1,19	0,60	0,33	0,43	
IPM	1,34	1,07	1,40	1,38	1,07	0,54	0,45	0,75	

Elaborado por: autores.

Claramente, se puede observar que el alto nivel de ocupación en los primeros cinco competidores directos estudiados y todos poseen una tarifa promedio más alta que Hotel Morenica del Rosario, generando en seis de ellos un REVPAR⁵ muy interesante gracias al resultado favorable de los dos primeros indicadores, excepto en el último hotel que a pesar de poseer una tarifa promedio más alta frente al hotel de estudio, su ocupación fue la de menor porcentaje de todos, colocando en el lugar más alto a Hotel Forum y Hotel Carvallo, con USD 65,07 y USD 62,25 respectivamente. La tasa de ocupación más alta está compartida entre tres hoteles competidores directos: Hotel Carvallo, Hotel Casa San Rafael y Hotel Forum, que poseen una ocupación entre el 75 y 78%; mientras que, la ADR⁶ más alta la posee Hotel Los Balcones y Hotel Casa del Águila, que es de USD 87 incluido impuestos.

Otros de los indicadores interesantes que se obtuvieron es el ITP que según la página web de términos hoteleros www.xotels.com es el Índice de Tarifa Promedio (Average Rate Index en inglés) y mide el rendimiento de la ADR frente al promedio con la competencia en un período de tiempo determinado, y en este caso el más atractivo lo posee Hotel Los Balcones y Hotel Casa del Águila con 1,17 de cifra y realizando una comparación con el establecimiento en estudio no está en la cifra recomendable tan sólo llegando a 0.63, considerando que debe estar en 1 para estar igual al promedio de su competencia estudiada. En base a lo expuesto en la página web mencionada anteriormente “depende de la tasa de ocupación, el hotel puede optar por bajar, igualar o superar su ADR en comparación con el ADR de competencia para ganar más ingresos y hacerse más competitivo frente a sus competidores” (<https://www.xotels.com/en/glossary/ari-average-rate-index>). El IGI es el Índice de Generación de Ingresos (Revenue Generation

⁵ Revenue per available room (ingresos por habitaciones disponibles).

Index en inglés) y compara el REVPAR del hotel en estudio frente al del mercado donde ejecuta sus actividades más según la web xotels y el indicador más alto de los establecimientos investigados fue del Hotel Forum una dígito de 1.49, seguido por el Hotel Carvallo que posee 1,42 en este indicador; mientras que, Hotel Morenica del Rosario no se encuentra dentro del promedio del REVPAR promedio de la competencia investigada, ya que en este punto su valor es muy por debajo con 0,43. Dentro del IPM o Índice de Penetración de Mercado (Market Penetration Index en inglés) ayuda a conocer el posicionamiento y rendimiento de la ocupación del establecimiento frente a la ocupación del mercado, en base a la definición encontrada en www.xotels.com y Hotel Casa San Rafael se encuentra en una posición muy favorable frente a sus competidores, ya que está ubicado con 1,40, siendo más alta la ocupación; mientras que, donde se ejecutará el Plan de Marketing posee la mejor cifra en este indicador, considerando los anteriores expuestos, ya que está muy cerca del promedio con una 0,75.

Uno de los indicadores que influyen profundamente en el resto es la tasa de ocupación del establecimiento y esta ha sido muy atractiva en la mayoría de los competidores directos y los entrevistados informaron que el manejo de relaciones con los clientes ha permitido mantener las relaciones con los clientes y comunicaron que nunca han perdido clientes o convenios, más bien han concretado nuevos de manera constante. Lo mencionado fortalece una idea probable de los investigadores, siendo el factor de la baja tasa de ocupación uno de los causantes de indicadores poco atractivos; aunque, como mencionó la propietaria del establecimiento, las tarifas tratan de reducirse para obtener un más alto porcentaje de huéspedes lo cual da a conocer otro factor para la obtención de indicadores más bajos frente a competidores directos importantes.

- **Comparación de Servicios.**

Existen varias constantes en varios puntos de la información recolectada sobre todo al determinar el mercado objetivo que cada establecimiento se ha propuesto atraer, considerando siempre un segmento atractivo por su poder de compra y frecuencia de consumo, en estos casos los turistas extranjeros europeos y turistas nacionales de negocios.

La infraestructura de todos los competidores directos estudiados en esta investigación es similar a la del hotel donde se desarrollará el plan, tan sólo difiere en capacidad y extensión en algunos que poseen salones de eventos, mayor número de habitaciones y restaurante.

Coinciden que las OTAs (sobre todo www.booking.com y www.expedia.com) y operadores receptivos (Quito) son los canales de comercialización más rentables e importantes.

Hostal Casa San Rafael mencionó que se les ofrecía el servicio de planchado totalmente gratuito a los huéspedes corporativos, generando un plus interesantes para este segmento que usa en gran volumen este servicio.

Uno de los puntos claves para atracción de turistas de negocios principalmente es el servicio de parqueadero privado incluido en la tarifa, considerando que cinco de los competidores directos si lo ofrecen, algo no muy común en establecimientos de alojamiento ubicados en el centro histórico de la ciudad.

2.3. Análisis de la demanda.

El conocimiento de la demanda real de los establecimientos hoteleros de la ciudad, establecerá el conocimiento necesario para la elaboración de estrategias que atraigan a cada segmento determinado como objetivo. Sin duda, el establecimiento en estudio deberá generar estrategias de marketing relacional que establezca una retención del

cliente buscando crear un valor en ellos para emprender una relación a largo plazo con el cliente (Kotler, 22); además, la creación de valor⁷ será muy importante para crear un posicionamiento adecuado en la demanda actual y resultar atractivos para la potencial.

2.3.1. Determinación de la población objeto de estudio.

Para la utilización de la herramienta de investigación propuesta, la encuesta, se establece el uso de la población de visitantes que ha recibido la ciudad de Cuenca en el año 2015, utilizando como fuente secundaria el Anuario de Estadísticas Turísticas de la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca, determinando que a la ciudad donde se encuentra la empresa en estudio llegaron 590.333 visitantes. Cabe recalcar que la población a la cual se realizarán las encuestas es a turistas nacionales y extranjeros que hayan llegado por cualquier motivación a la ciudad.

2.3.2. Muestreo

Mediante el uso de una herramienta digital como www.netquest.com que procedió a la obtención de la muestra por encuestar, considerando el número total de visitantes obteniendo que se debe realizar la pesquisa a 384 personas:

⁷ “El valor para el cliente es la diferencia entre los beneficios que el consumidor obtiene mediante el uso o posesión del producto y los costes para obtener dichos servicios” (Kotler, 16).

Imagen 2. Muestreo

590333	TAMAÑO DEL UNIVERSO Número de personas que componen la población a estudiar.
50	HETEROGENEIDAD % Es la diversidad del universo. Lo habitual suele ser 50%.
5	MARGEN DE ERROR Menor margen de error requiere mayores muestras.
95	NIVEL DE CONFIANZA Cuanto mayor sea el nivel de confianza, mayor tendrá que ser la muestra. Lo habitual suele ser entre el 95% y el 99%.

CALCULAR

EL TAMAÑO MUESTRAS RECOMENDADO ES

384

Elaborado por: Autores.

Como se observa, en la fórmula se coloca un margen de error que se admite que es de $\pm 5\%$; mientras que, el nivel de confianza es del 95%, habiendo con esto obtenido el dato numérico antes expuesto en el gráfico. El método que se utilizará será el Muestreo Aleatorio Simple que “consiste en extraer todos los individuos al azar” (Casal & Mateu, 2003, p. 5).

2.3.3. Recolección de datos.

Las encuestas se realizarán dentro de los hoteles que fueron establecidos como competencia directa principalmente, y cerca de hoteles que se encuentren en el centro histórico de la ciudad, asegurándose que las personas se hayan hospedado.

Las encuestas serán impresas y serán otorgadas al personal del área de recepción de cada uno de los establecimientos competencia directa, siempre apoyando la investigación con el control diario; además, los investigadores harán gran parte de las encuestas fuera de algunas compañías hoteleras.

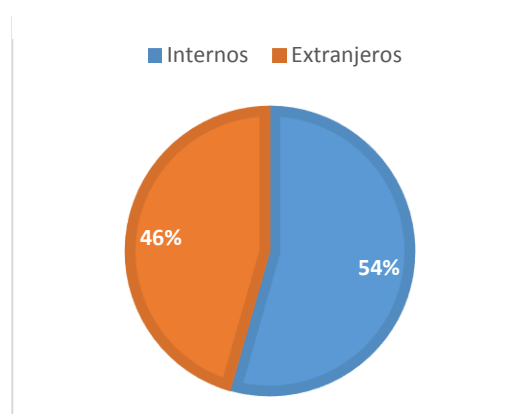
2.3.4. Elaboración del cuestionario.

El cuestionario para la encuesta a ejecutar está compuesto por 18 preguntas cerradas, el mismo que se encontrará en el Anexo 2. Las preguntas ayudarán a determinar sobre todo el comportamiento de los turistas extranjeros y nacionales que se hospedan en establecimientos hoteleros. Dentro de las preguntas más importantes existen aquellas que darán a conocer el canal de comunicación y comercialización más usado por los encuestados; además, uno de las interrogantes que los investigadores desean esclarecer es la capacidad de pago que poseen cada uno de los turistas que se hospedan en un establecimiento hotelero conjuntamente con la estadía promedio de estos. Conocer la motivación por haber escogido su lugar de pernoctación, también será importante para establecer características a las estrategias por crear.

2.3.5. Análisis de datos.

Por motivos de establecer un mejor perfil del turista que se hospeda en hoteles en el centro histórico de la ciudad de Cuenca, en primera instancia se procede a determinar el número de turistas internos y extranjeros de los 384 encuestados:

Gráfico 1. Tipo de Turista



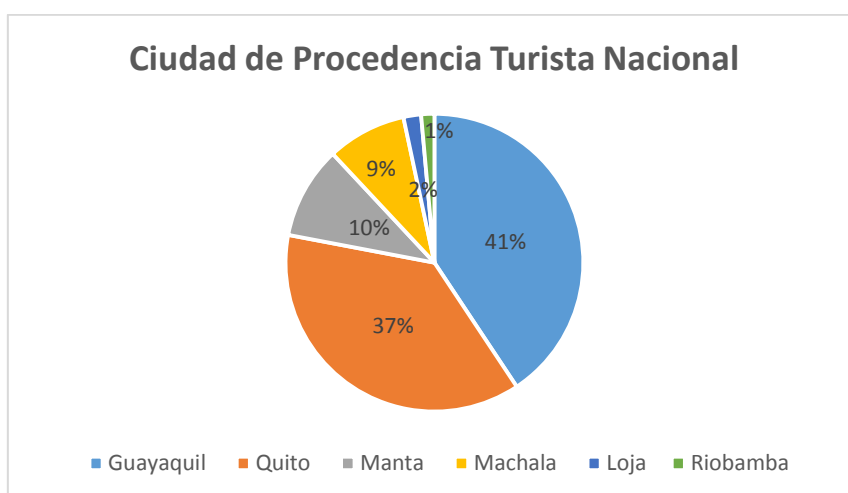
Elaborado por: Autores.

Del total de encuestados 209 fueron turistas nacionales que representan el 54%, mientras que, el 46% restante fueron extranjeros. A partir de este momento, con el fin de

obtener una mejor información, se analizarán estos dos grupos de manera distinta, a pesar de haber obtenido la muestra del total de turistas que llegaron a la ciudad de Cuenca, pero en este caso el producto al cual se le aplicará el plan es un hotel que ha visto desde sus inicios un diferente comportamiento de cada uno de estos tipos de turistas.

Turista Nacional

Gráfico 2. Ciudad de Procedencia



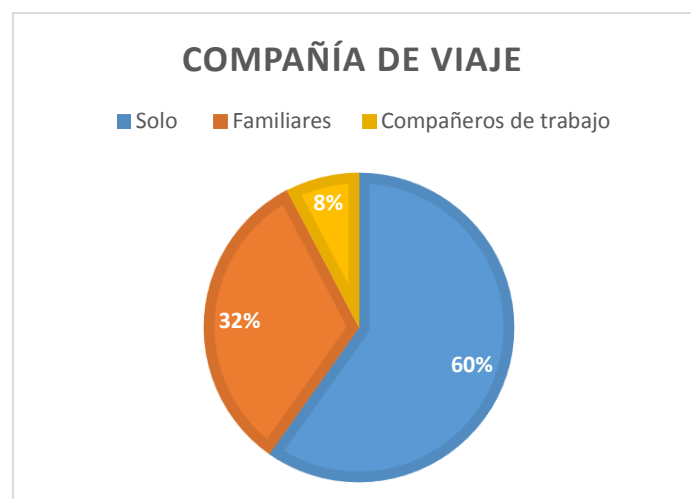
Elaborado por: Autores.

Guayaquil y Quito son las ciudades con mayor emisión de turistas a la capital azuaya, con un 41% y 37% respectivamente del total de encuestados ecuatorianos., y con una menor proporción otras ciudades como Manta, Machala, Loja y Riobamba. De estos visitantes el 67% fueron de género masculino y el 33% femenino; y en cuanto a edades, fueron generados rangos, ubicándose con mayor porcentaje de 31 a 35 años de edad (28%), seguido de 36 a 40 años. El 69% son de estado civil casados y el mayor porcentaje poseen estudios universitarios (59%).

Gráfico 3. Motivación de Viaje

Elaborado por: Autores.

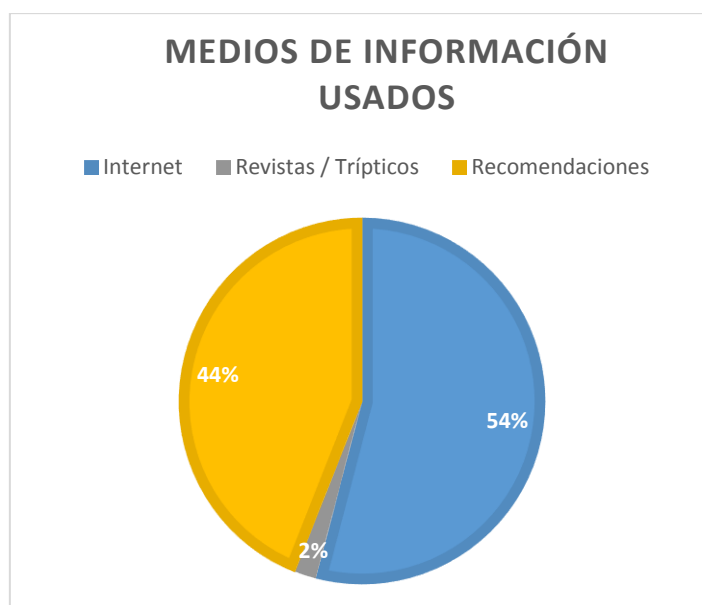
El 64% mencionó que su motivación principal de viaje es generar actividades de negocios o trabajo y existió un porcentaje interesante (24%) de personas que llegaron por vacaciones o recreación. El 4% que escogió la opción *otros* coincidieron que llegaban a por cuestiones de control médico.

Gráfico 4. Compañía de Viaje

Elaborado por: Autores.

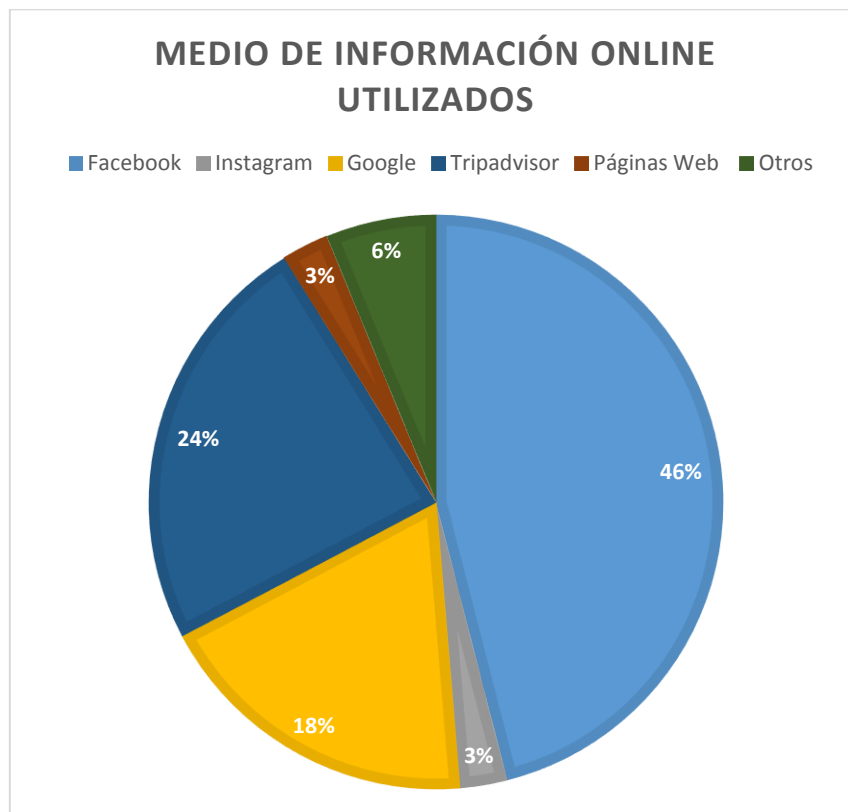
Considerando que gran parte de los encuestados ecuatorianos viajan por motivo de negocios o trabajo, es más factible la información expuesta en el gráfico anterior, detectando que existe un mayor porcentaje de personas que viajan solos (60%) y en menor porcentaje con compañeros de trabajo (8%). Su permanencia es de dos días en la capital azuaya con un 72% de encuestados que escogieron esta opción.

Gráfico 5. Medios de Información usados



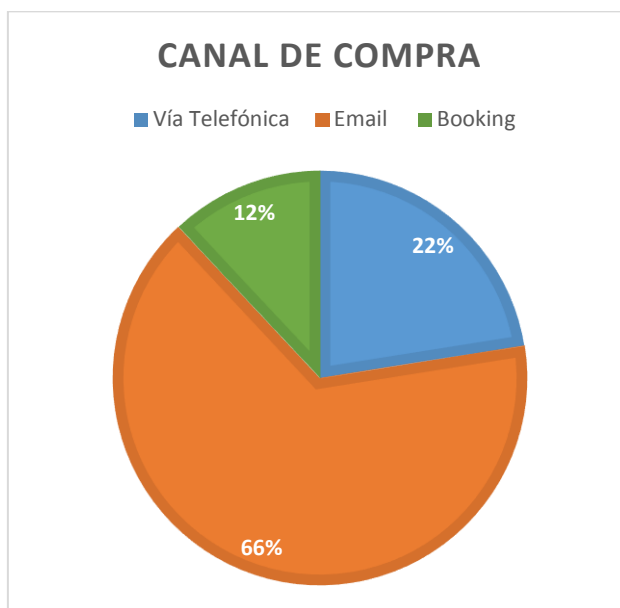
Elaborado por: Autores.

El internet es el medio para obtener información sobre el lugar donde alojarse más usado comprendido por un 54%; mientras que, las recomendaciones (44%) también son muy importantes a la hora de obtener datos a cerca de un lugar para hospedarse y en un porcentaje casi nulo aparece las revistas/trípticos.

Gráfico 6. Medios de información online usados

Elaborado por: Autores.

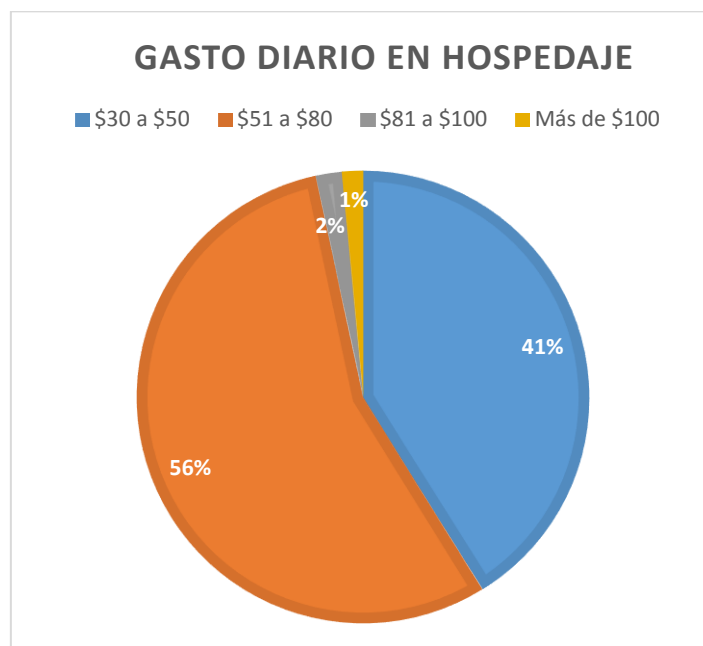
De las 113 personas que usaron el internet como medio de información, Facebook fue el más utilizado representado por el 46% y en segundo lugar se encuentra Tripadvisor con 24%. Cuando las personas escogieron la opción *Otros* mencionaban a OTAs como booking.com o hoteles.com.

Gráfico 7. Canal de Compra

Elaborado por: Autores.

En este caso, al obtener un gran porcentaje de turistas de negocios, se preveía que el canal de comercialización sea el correo electrónico (66%), ya que gran parte de estos poseen crédito directo con el establecimiento, siendo uno de los requisitos que a reserva esté soportada por este documento con la solicitud de reserva. Las reservas de hoteles por parte de los turistas nacionales aún se hacen vía telefónica (22%) y usan una OTA muy reconocida Booking.com (12%).

Es fundamental conocer la motivación principal para realizar la reserva en los hoteles donde estuvieron hospedados los encuestados, habiendo establecido una escala dividida en tres partes: Muy importante, Importante y Poco Importante. La opción escogida como Muy importante por la mayoría de la población encuestada fue la Ubicación, luego el Precio y lo menos importante es la opción de Gimnasio en el hotel.

Gráfico 8. Gasto diario en hospedaje

Elaborado por: Autores.

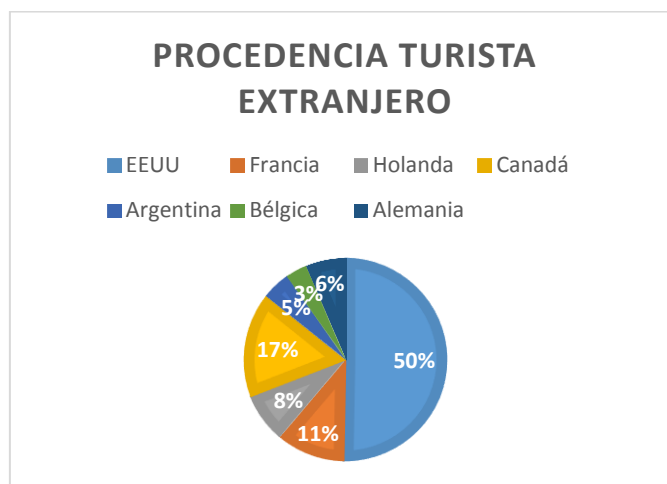
En cuanto al gasto diario en hospedaje el 56% de los encuestados realizó un desembolso de entre USD 51 y USD 80, y en menor porcentaje quienes gastaron entre USD 30 y USD 50 representado en el 41%. Tan sólo tres encuestados gastaron más de USD 100 en hospedaje.

El 90% de los turistas nacionales que se les realizó la pesquisa estaban satisfechos con los servicios recibidos en el establecimiento hotelero; aunque la gran mayoría (37%) requerían una mejoría en el servicio de internet y aumentar la variedad y cantidad en los desayunos (29%). Cabe recalcar, que el 87% de los encuestados si se hospedarían nuevamente en las instalaciones del establecimiento, y hubieron motivos recurrentes en las respuestas: Promociones y Buena Atención al Cliente; mientras que, el 13% que no regresaría a utilizar los servicios del hotel donde se hospedó mencionaba que no lo haría por falta de parqueadero vehicular dentro de las instalaciones.

Turista Extranjero

A continuación, se definirá los datos de los turistas extranjeros, tomando en cuenta las mismas preguntas de la encuesta generada para el segmento anterior, aunque en este caso fueron 175 los encuestados.

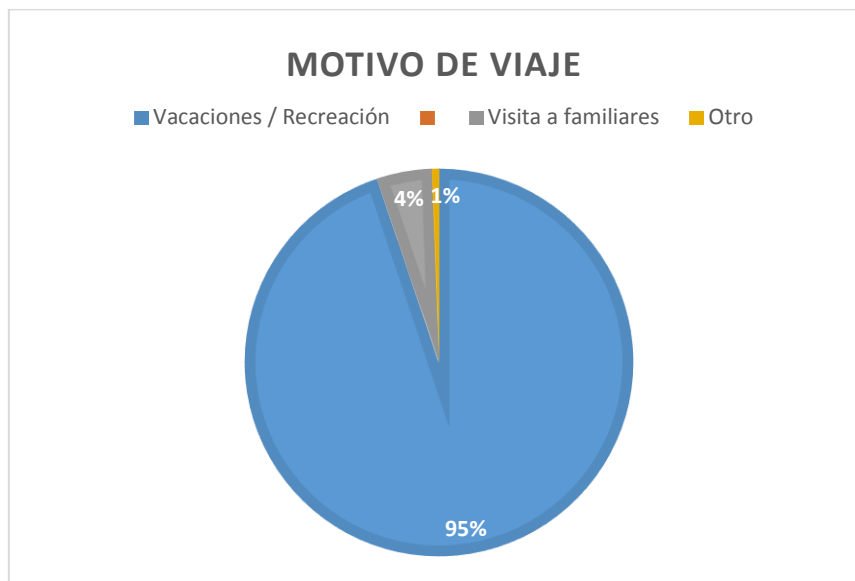
Gráfico 9. País de procedencia



Elaborado por: Autores.

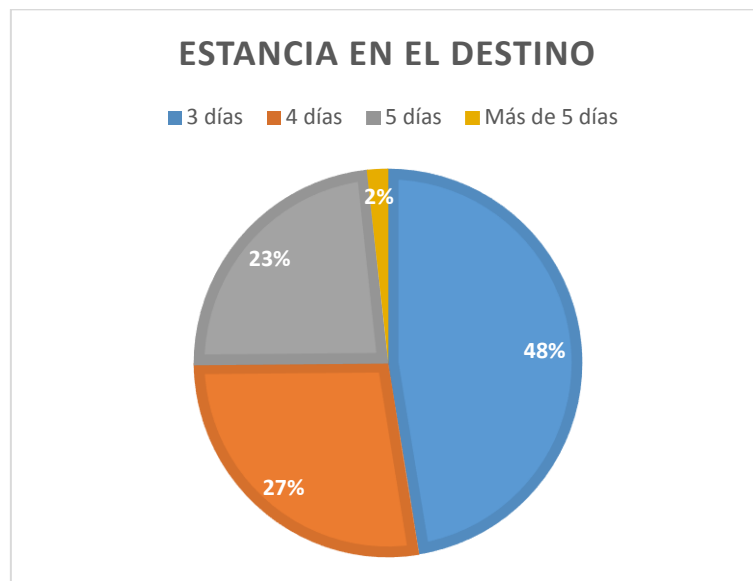
La mitad de los encuestados son provenientes de Estados Unidos de América, principalmente de Nueva York y Los Ángeles. El 17% provenían de Canadá y en menor porcentaje de los siguientes países: Francia, Holanda, Alemania, Argentina y Bélgica. Representados por un 62% de género masculino y 38% femenino. En este segmento la edad con mayor participación es de personas mayores de 50 años con 45% de la totalidad de encuestados, y el 63% son personas casadas, aunque aparece un 14% que escogieron la opción *otros* mencionando que son viudos todo este grupo.

Un alto porcentaje fueron personas que tienen un nivel académico universitario representadas por el 78%, aunque también hubieron encuestados con Postgrado (13%) y Doctorado (9%).

Gráfico 10. Motivación de Viaje

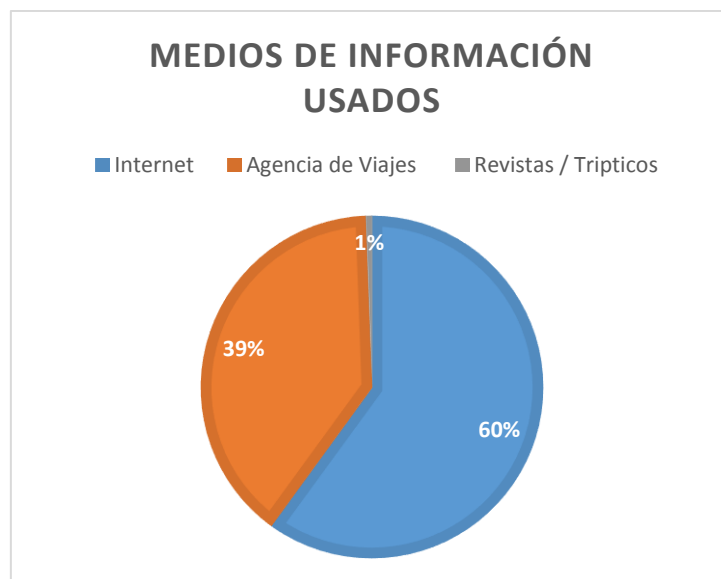
Elaborado por: Autores.

Las vacaciones o recreación son el principal motivo para viajar hacia Cuenca comprendido en el 95% del total de encuestados. Al ser Cuenca declarada hace algunos años, por varias revistas y portales online especializados en la búsqueda de mejores lugares para que los retirados vivan, como la mejor ciudad del mundo para retirarse, muchos extranjeros llegaron a vivir a la Atenas del Ecuador, por lo cual existen extranjero que llegan a visitar a familiares (4%); mientras que, una persona llegó a la ciudad por motivos de cuidado médico. Se obtuvo que el 43% de los extranjeros encuestados viaja sólo (43%), aunque a diferencia del segmento anterior, la segunda opción escogida fue Grupo Organizado por Agencias de Viajes (39%) con un porcentaje similar.

Gráfico 11. Estancia en el destino

Elaborado por: Autores.

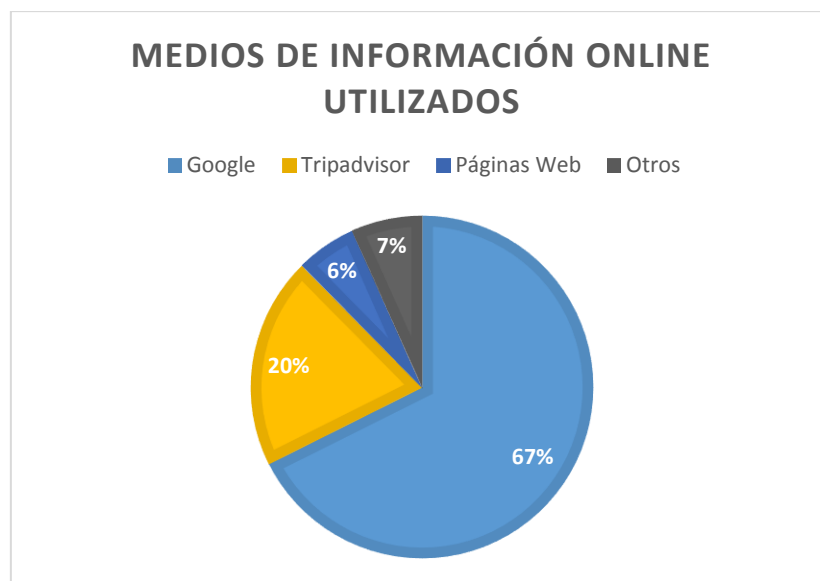
La gran mayoría de los encuestados poseen una estancia de tres días en la ciudad, aunque también poseen un interesante porcentaje quienes disfrutan por cuatro días y cinco días, con un 27% y 23%, respectivamente. Los tres individuos que mencionaron que su estancia era de más de cinco días tenían como motivación de viaje la Visita a Familiares.

Gráfico 12. Medios de Información usados

Elaborado por: Autores.

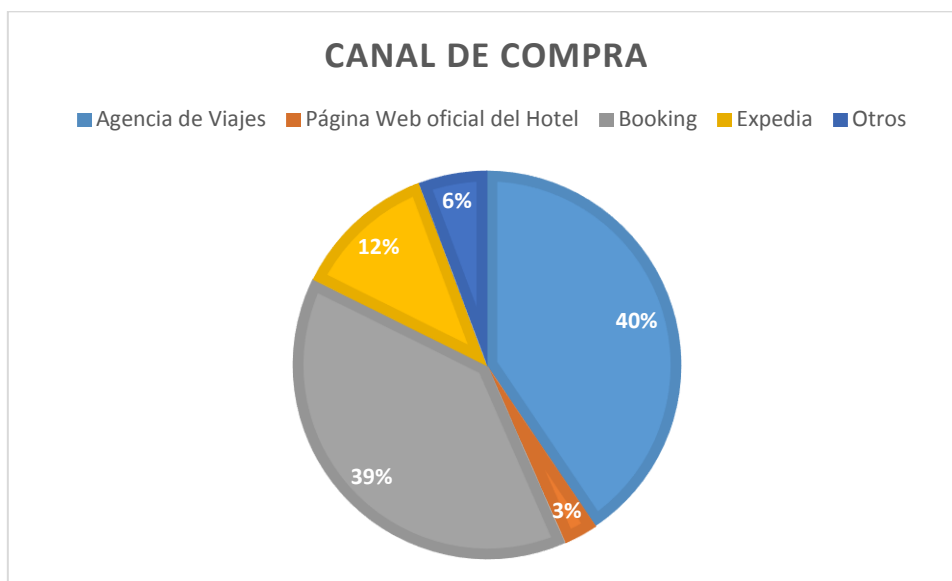
El internet vuelve a ser el medio más usado para obtener información del establecimiento hotelero con un 60% de los encuestados, aunque los datos también los obtienen de las Agencias de Viajes y en este caso está representado por un 39%. Una persona obtuvo información sobre el establecimiento en una revista ecuatoriana, en este caso su reserva la realizó cuando ya se encontraba en el país.

Gráfico 13. Medios de información online usados



Elaborado por: Autores.

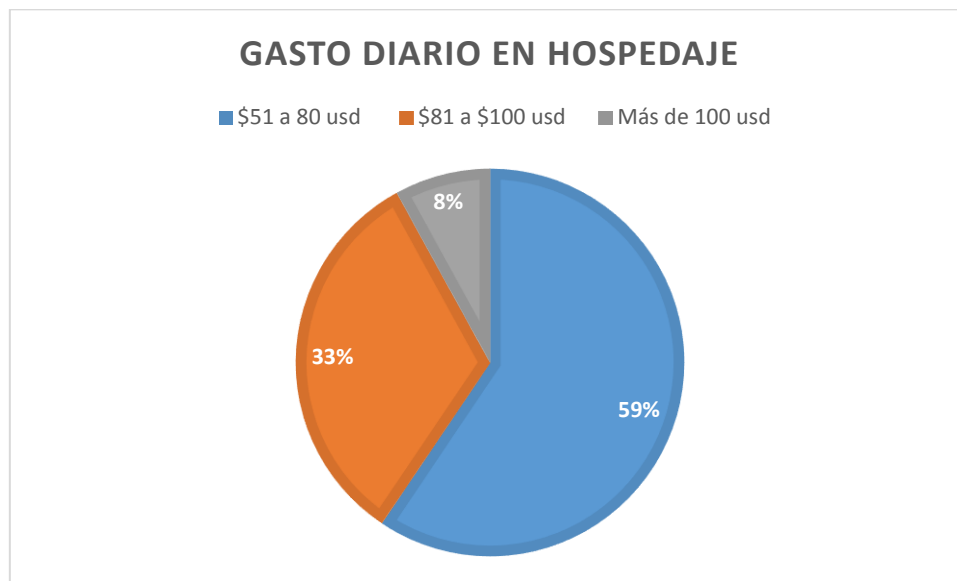
Los 105 encuestados que buscaron información sobre la empresa hotelera usando internet, mayoritariamente lo hicieron mediante Google (67%), aunque también, existe una participación de Tripadvisor (20%), y en menor medida Páginas Web (6%) y la opción *Otros* (7%) donde quienes la escogieron mencionaron una OTA.

Gráfico 14. Canal de compra

Elaborado por: Autores.

Los canales de comercialización más importantes son las Agencias de viajes y Booking, con una participación del 40% y 39%, respectivamente. Otro portal de venta de alojamiento online mencionado fue Expedia, por donde compraron el alojamiento 21 personas comprendidas en el 12% de los encuestados, y cabe indicar que en la opción *Otros* 10 turistas (6%) mencionaron a hotels.com como canal de compra, y este es una compañía propiedad de Expedia. Cinco personas realizaron sus reservas mediante la página web oficial de establecimiento donde se hospedaron.

El motivo para escoger el hotel el Más Importante fue la Ubicación, siendo considerada de esta manera por la escala expuesta en el análisis del primer segmento, y también consideran importante el tamaño que posea la habitación, sobre todo quienes tenían estadías prolongadas. Algunos de los consultados mencionaron que fueron importantes otras facilidades, principalmente traslado desde – hacia aeropuerto y los comentarios en portales online los guiaron sin dudarlos. Lo menos importante fueron los Centros de Negocios y Gimnasio en el Hotel.

Gráfico 15. Gasto diario en hospedaje

Elaborado por: Autores.

El 59% de los extranjeros encuestados asegura que su gasto promedio diario en alojamiento está entre USD 51 y USD 80; mientras que, el 33% gasta entre USD 81 y USD 100 en hospedaje. Un gasto de más de USD 100 fue escogido por 14 personas de este grupo (8%).

Casi la totalidad de los turistas estaban satisfechos con los servicios que el hotel les había brindado, excepto por seis personas (3%) que no estaban a gusto con el ruido generado en el establecimiento durante la madrugada.

La mayoría de personas consultadas no creen que haya algo que mejorar en el establecimiento, aunque un 22% menciona que necesitan una mayor velocidad en el internet, un inconveniente que tuvieron ambos segmentos analizados.

El 98% estaría encantado en volver a hospedarse en el mismo establecimiento, y el 95% de los encuestados si dejarían un comentario en algún portal online, sobresaliendo Tripadvisor, Booking.com y Hotels.com

2.3.6. Determinación del Mercado Objetivo: Real y Potencial.

Mercado Objetivo Real.

Actualmente, el establecimiento en estudio posee relaciones comerciales con varios segmentos, siendo el más importante el de turistas de negocios que le ha generado una tasa de ocupación durante el 2016 del 16% y con una tarifa que siempre se mantiene debido a las cláusulas impuestas por la administración. Además, luego de un profundo análisis, se ha concluido que la baja tasa de ocupación generada por la agencia de viajes, tiene como motivo principal la Construcción del Tranvía. Los turistas que llegan al hotel mediante OTAs han incrementado, y constituye un 11% de la ocupación anual del establecimiento.

Realmente, el mercado objetivo del Hotel Morenica del Rosario está dividido en dos: turistas extranjeros que viajan por ocio y turistas nacionales de negocios. Luego de un levantar datos importantes, se conoce que estos segmentos de turistas son muy atractivos pero no se han tomado las medidas necesarias para atraerlos.

Mercado Objetivo Potencial.

Es importante determinar cuál será el mercado objetivo del establecimiento y las razones por las cuales se quiere atraer. En este caso será fundamental utilizar Los boletines de las estadísticas de Oferta y Demanda de Cuenca, conjuntamente con el levantamiento de información realizada luego de la investigación de mercado realizada por los investigadores.

Mercado Objetivo 1 – Turistas Extranjeros.

Características:

- Su motivación de viaje es la recreación/ocio, atraídos principalmente por la cultura local y atractivos en general.
- Se informan sobre el producto mediante recomendaciones e internet.
- Realizan compras de alojamiento utilizando Internet y Empresas de Intermediación.
- Mayores de 50 años de edad.
- Estancia promedio de tres días.

Razones:

- El 61% de los extranjeros que llegan a Cuenca tienen la motivación antes expuesta, teniendo con esto un segmento más voluminoso facilitando el aumento del market share de la empresa.
- Utiliza mayoritariamente servicios de alojamiento hotelero (80.3%).
- Su gasto por persona en alojamiento diario es de USD 50 aproximadamente.
- No es un segmento estacional.

Mercado Objetivo 2 – Turista Nacional de Negocios

Características:

- Proviene principalmente de Quito y Guayaquil.
- Realizan sus reservas vía correo electrónico o son solicitadas por personal de la empresa donde laboran.
- Poseen crédito directo con el hotel.
- El mayor porcentaje son casados.
- Con un nivel académico universitario.
- Viaja sólo en su gran mayoría.
- Estancia de dos días en promedio.

Razones:

- El 26% del total de llegadas a la ciudad de Cuenca, tienen como motivación la realización de negocios o por trabajo.
- El 60% se hospeda en establecimientos hoteleros.
- El gasto promedio por persona es de USD 54 en alojamiento.

Cabe indicar, que a pesar de poseer estos dos mercados objetivos, el establecimiento debe generar estrategias para atraer a turistas caracterizados por la estacionalidad, como por ejemplos los nacionales en feriados, considerando que también son atractivos.

CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO.

3.1 Descripción y Diseño del Producto.

3.1.1. Producto.

Luego de levantar la información resultante de la investigación de mercado realizada, se procede a establecer las características que el hotel en estudio deberá poseer para abarcar un mayor porcentaje de los turistas, tanto nacionales como extranjeros, que permitan incrementar la tasa de ocupación a una tarifa que genere las utilidades requeridas por los propietarios.

En la investigación realizada, se procedió a analizar los individuos nacionales y extranjeros de manera indiferente, considerando que son dos segmentos con motivaciones distintas en gran porcentaje. En este caso, se ha considerado tomar en cuenta ambos perfiles para determinar las características de un único producto.

La ubicación es uno de los factores más importantes al momento de escoger su lugar de alojamiento y en este caso el establecimiento posee una excelente ubicación

dentro del centro histórico de la ciudad. Los detalles de la infraestructura del establecimiento cumplirán un aspecto fundamental para la captación de un mayor porcentaje de huéspedes y el edificio donde se levanta el mismo, posee una decoración muy atractiva y con dotes únicos.

Habitaciones cómodas y limpias, servicio personalizado y amenities de alta calidad son elementos que deberán ser constantes; mientras que, los detalles serán los que posicionen al establecimiento. Se debe entender que existe aproximadamente 15 hoteles cercanos al de estudio que han sido levantados sobre casas antiguas o bajo un estilo colonial-republicano, por lo cual no es considerada como una fortaleza extendida, pero los investigadores consideran que el aprovechamiento de estos espacios y brindar servicios adicionales que relacionados con los gustos y preferencias del consumidor reactivará el deseo de escoger a este lugar para alojamiento.

Es imprescindible ajustar este producto para que la real atracción sea su contenido intangible, que estará enfocado en convertirse en un hotel totalmente temático, teniendo como base la cultura de la ciudad donde desarrolla sus actividades. Todos estos detalles estarán reflejados en los siguientes aspectos principalmente:

Decoración general del establecimiento.

Uniformes del personal.

Servicio de alimentos y bebidas.

Amenities.

Dentro de este plan se recomendará la reactivación de las actividades del restaurante, ya que en el caso de los turistas nacionales, un alto porcentaje llegan a la ciudad por negocios y su empresa les cubre alimentación total y sería una debilidad no poder brindarle estos servicios tanto por comodidad para el cliente como por poseer una

fuentes de ingresos complementaria a la del servicio de hospedaje. Además, existen un número interesante de turistas extranjeros que realizaron su reserva mediante un operador receptivo, y en este caso se puede brindar alternativas para los pasajeros de estos agentes de intermediación.

Una estrategia que se llevará a cabo es la implementación de un Museo-Boutique de Artesanías en un área que la han denominado Torre Vieja y está conjugando su estilo con un tipo de negocio como el mencionado, buscando en primera instancia brindar un valor agregado a los huéspedes más que ingresos por la actividad de venta de las mismas, ya que hay que considerar que el lugar se presta para esto y se convertiría en el único establecimiento con una boutique de este estilo. Esta es una acción propuesta, considerando que el 25% de los turistas nacionales y extranjeros que visitaron el destino Cuenca tuvieron como atracción principal la cultura y el ámbito de lo artesanal es uno de los puntos más considerados dentro de la cultura de un pueblo.

Se considera fundamental realizar el análisis PESTLE y una Prueba Ácida para determinar los factores que inciden en el desarrollo de las actividades de la empresa, ya que será parte importante al momento de establecer las estrategias a ejecutar.

- **Análisis PESTLE.**

Se ha considerado un apartado importante de analizar dentro de la realización de este estudio, considerando la alta importancia de esta herramienta usada para “comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio” (Chapman, 2004, p.5).

Tabla 7. Factores Políticos - PESTLE

Cod	Ámbito	Variables Factores Políticos	Sector : Turismo	Año 2016	
	Factores Políticos			Alcance	O/A

P01	Balance de poderes del Estado	El GAD municipal no es de la misma línea política y esto podría afectar al momento de asignar recursos para el desarrollo de actividades en el ámbito turístico	Nacional	A
P02	Priorización del turismo en la política nacional	El turismo es una de las actividades que mayor crecimiento ha tenido en los últimos años dentro del PIB del país, y se ha convertido en uno de los puntos con mayor consideración en el cambio de la matriz productiva.	Nacional	O
P03	Estado de los recursos y servicios públicos	Los recursos en la ciudad de Cuenca para el desarrollo de la actividad turística están muy bien conservados, y los servicios públicos tienen un nivel de alta calidad. Los recursos, que pueden ser tangibles e intangibles, están caracterizados por alto poder mantenimiento, se pueden mencionar las iglesias, costumbres y tradiciones, gastronomía, parques nacionales, etc.	Local	O
P04	Actitud hacia la empresa privada	A nivel nacional, la empresa privada no ha sido considerada como factor fundamental para el desarrollo, considerando que existe escaso apoyo a las mismas.	Nacional	A
P05	Estado de leyes, reglamentos y ordenanzas	El cambio de los tipos de alojamiento podría afectar el desarrollo de actividades en el sector hotelero, teniendo en cuenta que los requisitos pueden modificarse en un cierto tiempo y con esto la clasificación del establecimiento.	Nacional	A
P06	Perspectivas de entidades privadas	Se considera a la empresa privada como eje importante para alcanzar el desarrollo cantonal, sobre todo en el ámbito turístico.	Local	O
P07	Proyecto Tranvía	El gobierno local cuencano tomó la decisión de ejecutar un proyecto de movilidad humana denominado El Tranvía, que ha afectado sin precedentes a los negocios que se encuentran ubicados en las vías intervenidas, muchos de estos netamente turísticos, considerando que se encuentran en el centro histórico de la ciudad y es el sector más frecuentado por turistas. La industria hotelera ha sido afectada a sobre manera, teniendo en cuenta que existen más de 10 establecimientos de este tipo en las vías afectadas durante la construcción.	Local	A
P08	Elecciones Presidenciales	El cambio de un mandatario conlleva a una modificación casi general de los altos mandos de carteras de estado, es por esto que el impacto en la empresa privada y en cada sector es considerable.	Nacional	A

Elaborado: por los autores.

Tabla 8. Factores Económicos - PESTLE

Cod	Ámbito	Variables Factores Económicos	Sector: Turismo	Año 2016	
	Factores Económicos			Alcance	O/ A

E01	Políticas para el crédito	Se deben considerar las tarjetas de crédito, ya que este método de pago es uno de los más utilizados al momento de realizar la cancelación de los servicios; además, se debe mencionar el crédito corporativo que posee el establecimiento para empresas de intermediación del sector turístico y de otros sectores que buscan este servicio para sus ejecutivos.	Nacional	A
E02	Orientación de la estructura tributaria	La situación económica actual del país ha incido en la planificación de nuevos reglamentos y estatutos que afectan a todos los sectores del país, en este caso el aumento de dos puntos al porcentaje del cobro del IVA ha hecho que se genere un incremento en los precios del hotel en estudio.	Nacional	A
E03	Comportamiento del mercado laboral	Se puede consensuar que el talento humano necesario para que el establecimiento desarrolle sus actividades posee alto nivel de capacidad y experiencia; incluso varios planteles de educación de tercer nivel, ofrecen la carrera profesional en el sector turístico y hotelero.	Nacional	O
E04	Capacidad de compra de los consumidores	A pesar de no estar dirigidos a tan sólo un mercado objetivo, la situación actual de la economía nacional, ha influido considerablemente en la disminución de turistas nacionales, tanto en los tradicionales como en los que llegaban con gastos pagados de parte de las empresas (turistas de negocios) las mismas compañías que incluso han parado sus actividades y han cerrado sus puertas de manera definitiva.	Nacional	A
E05	Riesgo país	Actualmente, el país se encuentra en una situación muy desfavorable en su economía íntegra, no sólo por las catástrofes naturales suscitadas en el mes de Abril, sino que también hay que considerar la reducción constante en el precio del principal producto de PIB nacional, el petróleo, lo cual ha obligado a la disminución del presupuesto de todas las carteras de estado, en este caso el Ministerio de Turismo.	Nacional	A

Elaborado: por los autores.

Tabla 9. Factores Socio-Culturales - PESTE

Cod	Ámbito	Variables Factores Socio-Culturales	Sector: Turismo	Año 2016	
	Factores Socio-culturales			Alcance	O/A
S01	Características de la población local	Aproximadamente 600 mil habitantes en la ciudad, quienes se caracterizan por tener rasgos indígenas, aunque también podemos observar la presencia de pobladores de descendencia española por la llegada de los conquistadores de este país a la ciudad. En la gran mayoría de la población, el catolicismo es su religión y se consideran muy creyentes.		Local	O

S02	Nivel de formación de la población local	Cuenca es una de las ciudades que se consideran con un nivel de educación muy alto en todos sus niveles; inclusive ha sido ser considerada como una "ciudad universitaria" debido a que aquí se levantan varias universidades y es receptora de estudiantes de algunas ciudades del país.	Local/ Nacional	O
S03	Cambios en el estilo de vida y las preferencias de consumo	Los cambios en la actitud de la demanda se suscitan de manera frecuente y actualmente la demanda está buscando opciones que les brinden una experiencia única, lo cual el establecimiento en estudio trata de ofrecer.	Local	O
S04	Estado de los servicios públicos	La ciudad de Cuenca posee servicios públicos de alta calidad; se debe considerar que el estado de los estos siempre ha sido apto para el desarrollo de las actividades diarias.	Local	O
S05	Comportamiento de la migración	Ecuador ha sido uno de los principales países emisores de migrantes hacia varios destinos, considerando la situación económica paupérrima existente. Cuenca ha generado un gran número de migrantes, aunque en la actualidad existe una reducción de este fenómeno.	Nacional	A
S06	Actitud de la sociedad hacia el turismo	A nivel nacional la actitud hacia el turismo podría considerarse positiva, sobre todo en los lugares o sectores donde esta actividad se desarrolla sin prejuicios a la comunidad residente. En Cuenca, las actividades turísticas han sido aceptadas de una manera favorable por parte de la población local.	Nacional	O
S07	Turismo Residencial en Cuenca	El turismo ha generado beneficios incalculables para la ciudad, pero en algunos sectores han visto de manera negativa la llegada de personas de edad avanzada, que en realidad tienen el ánimo de residir en Cuenca, produciendo un encarecimiento en algunos rubros, sobre todo bienes raíces.	Local	A

Elaborado por: los autores.

Tabla 10. Factores Tecnológicos - PESTLE

Cod	Ámbito	Variables Factores Socio-Culturales	Sector: Turismo	Año 2015	
	Factores Tecnológicos			Alcance	O/ A
T01	Tendencias y nuevos productos	Ecuador, a pesar de no poseer fábricas de marcas reconocidas en la vanguardia tecnológica, sus políticas de importación han permitido que se realicen compras de artículos con altos estándares, aunque con precios altos.		Nacional	A
T02	Características de la Inversión Estatal en I&D	Ha existido un cierto interés en poseer tecnología de vanguardia y desarrollo por parte del ente		Nacional	O

		gubernamental principal, sobre todo en el sector de la educación.		
T03	Características de la Infraestructura de telecomunicaciones	Las telecomunicaciones en el país, están en proceso de desarrollo, ya que aún no se encuentra con la mayor tecnología en este sentido.	Nacional	A
T04	Tendencias en seguridad	En seguridad, los establecimientos hoteleros siempre deben buscar las últimas tendencias salvaguardando al huésped y talento humano. Es por esto que la inversión por parte de estos establecimientos en seguridad, siempre será una constante e incluso lo comunican a sus clientes reales o potenciales.	Nacional	O
T05	Uso de tecnología como canal de comunicación y comercialización	En el campo del turismo se han incrementado los métodos de comunicación y comercialización de todo tipo de producto o servicio, y el uso de canales adecuados planteará el éxito de las estrategias de marketing de las empresas de distintos tipos e incluso de destinos. Cuenca, a pesar de ser uno de los destinos con mayor visitación del país, ha sido cuestionada por algunos actores de la demanda por no utilizar los canales de comercialización y comunicación vanguardistas.	Nacional	A

Elaborado por: los autores.

Tabla 11. Factores Legales - PESTLE

Cod	Ámbito	Variables Factores Legales	Sector Turismo	Año 2015	
	Factores Legislación			Alcance	O/A
L01	Obtención de permisos y licencias	A nivel nacional existe un ente regulador y controlador de las actividades turísticas, el Ministerio de Turismo, que plantea los requisitos necesarios para obtener una de las categorías de alojamiento; además, los GAD municipales también ejercen autoridad y con este se debe cumplir ciertos requisitos.		Nacional	O
L02	Orientación de la legislación tributaria	Todos los establecimientos hoteleros a nivel nacional están obligados a generar un documento con valor tributario. Cabe recalcar, que los hoteles que poseen desde cuatro estrellas en adelante están obligados a cobrar un 10% extra en cada factura comprendido como el rubro de propina, el cual se divide para el número total de empleados.		Nacional	O

L03	Orientación de la legislación laboral	En la actualidad, está prohibida la contratación de personal en tiempo parcial, y en este caso esta actividad solía estar caracterizadas para realizar este tipo de contratos.	Nacional	A
------------	---------------------------------------	--	----------	---

Elaborado por: los autores.

Tabla 12. Factores Ecológicos - PESTLE

Cod	Ámbito	Variables Factores Ecológicos	Sector: Turismo	Año 2016	
	Factores Ecológicos			Alcance	O/A
E01	Certificaciones ambientales	Existen muchas certificaciones ambientales, aunque pocas con reconocimiento mundial. En el caso de Ecuador, muchas empresas del sector turístico han decidido volcarse a obtener una de estas certificaciones por cuestiones de reconocimiento. En la actualidad, el establecimiento en estudio está considerando obtener una de estas, la certificación Smart Voyager Express que fue creada sobre todo para empresas pequeñas que no poseen los recursos necesarios para obtener una certificación de mayor envergadura y que llevan un control eficiente de los recursos.		Nacional	O
E02	Orientación de la legislación ambiental	La legislación ambiental ha experimentado un proceso de valoración, teniendo en cuenta que dejaron de considerarse a las leyes ambientales tan sólo como declaratorias.		Nacional	O
E03	Nivel de degradación del patrimonio natural	El patrimonio natural a nivel nacional está sobre todo constituido en el SNAP (Sistema de Áreas Naturales Protegidas) y su nivel de degradación dependerá del área protegida a la cual se refiera. Se debe mencionar que la existencia de SNAP ha fortalecido el cuidado de las áreas naturales existentes.		Nacional	O
E04	Situación del Parque Nacional El Cajas	El Parque Nacional El Cajas es la única área protegida ubicada cerca de la ciudad de Cuenca y su mantenimiento ha sido tomado por la empresa ETAPA, una empresa que ofrece varios servicios al GAD municipal y a pesar del alto nivel de llegadas de visitantes, no han surgido daños que puedan poner en riesgo la diversidad del área.		Local	O

Elaborado por: los autores.

Se considera fundamental el análisis realizado de los factores externos que repercutirán en el desarrollo de actividades del hotel en estudio, y se ha visto connotaciones positivas en gran magnitud en una ciudad que se encuentra en vías de

desarrollo dentro del sector turístico. Al culminar esta matriz, se obtiene que las oportunidades que poseen el sector turístico y hotelero en la ciudad son muy atractivas y permitirán que incremente el flujo de turistas que necesitarán el servicio de alojamiento, convirtiéndose en un factor positivo para Hotel Morenica del Rosario., y sin duda las debilidades son elementos identificables y que serán posibles suprimir.

- **Matriz de Ansoff.**

Es fundamental el uso de esta herramienta considerando que permitirá “explicar la relación entre desarrollo de producto y mercado” (Dvoskin, 2004, p. 180). A continuación se desarrolla el análisis en base al esquema planteado por esta matriz:

Tabla 13. Matriz Ansoff

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración	Diferenciación o desarrollo de productos
	Nuevos	Segmentación o desarrollo de mercados	Diversificación

Elaborado por: los autores.

Fuente: Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Ediciones Granica SA.

En este caso, se continuará con un producto existente ofreciéndolo a la demanda actual, ubicándose en el primer cuadrante. Luego de la investigación de mercado se

obtiene información para mejorar el producto que se oferta, tratando de incrementar el market share, estableciendo las características que el hotel necesita para lograrlo.

- **Prueba Ácida.**

Este apartado demostrará de manera central algunas características internas del producto a estudiar que dan a conocer lo que se está ofertando y cuál es el mecanismo correcto que les permitirá diferenciarse frente a la competencia tomando en cuenta la demanda actual existente.

El estudio interno denominado *prueba ácida*, permitirá a quienes ejecutarán la planeación estratégica, conocer el tipo de producto y la demanda que posiblemente lo requiera, parte fundamental para comenzar con las estrategias de distribución y comercialización.

Tabla 14. Capacidades Organizacionales - Prueba Ácida

Matriz de capacidades organizacionales				
Preg	Prueba Ácida	Descripción de la Capacidad	Implicación competitiva	F/D
1	¿Qué productos o servicios proporciona?	El servicio de alojamiento y alimentación en el Centro Histórico de la ciudad de Cuenca.	Paridad competitiva	D
2	¿A quién potencialmente sirve el negocio?	Turistas nacionales o extranjeros que visiten y recorran el destino turístico y los sitios cercanos.	Ventaja Competitiva Temporal	F
3	¿Cómo se diferencia el producto o servicio?	Busca ofrecer la experiencia de pernoctar en una casa antigua con todas las comodidades necesarias para hacer confortable la estadía de los huéspedes, pero enfocándose en resaltar la cultura de la ciudad en sus instalaciones y el tipo de servicio que se brinda.	Ventaja Competitiva Permanente	F

4	<p>¿En qué o en quien reside la diferencia del producto o servicio?</p>	<p>La diferencia reside en las instalaciones que están dotadas de aspectos característicos de la cultura de la ciudad; además, el producto total que encierra las características de la cultura cuenca. Hay que considerar que el talento humano también tiene influencia en la diferenciación del establecimiento hotelero frente otros cercanos por su capacidad de ofrecer servicio personalizado y de calidad muy alta, y considerando que aún no se ejecutan las estrategias.</p>	Ventaja competitiva temporal	F
5	<p>¿Cómo es el proceso que proporciona la diferencia del producto o servicio</p>	<p>Al momento de realizar el check in el huésped recibe un coctel de bienvenida en el área de recepción, el mismo que siempre es una bebida típica de la ciudad; luego del registro se procede a hacer el ingreso a las habitaciones, no sin antes proceder a realizar un reconocimiento de las áreas del hotel, en donde se observarán los lugares más importantes del lugar, como la torre viaje caracterizada por estar cubierta con tapiz original de la fecha de construcción del edificio (1918) y además por toda su estructura, en donde se proyectan películas ecuatorianas aproximadamente 1 vez a la semana; además, hay que mencionar el mirador del hotel, con una espectacular vista hacia la Catedral de la Inmaculada Concepción y la Iglesia de Santo Domingo. Una vez realizado este recorrido por aproximadamente 10 minutos (este no se realiza a clientes asiduos, sólo la primera vez que usan nuestros servicios) se coloca a cada huésped en sus habitaciones y se los invita a usar las instalaciones del hotel. Al momento del desayuno se ofrecen productos frescos, pero está sumamente caracterizado por siempre brindar alimentos característicos de la ciudad.</p>	Ventaja competitiva permanente	F
6	<p>¿Quiénes son los grupos de interés (y sus intereses) relacionados al negocio?</p>	<p>Transportistas. Guías. Proveedores de servicios de alimentación y productos varios para cada habitación. Proveedores de artesanías y gastronomía tradicional. Instituciones públicas.</p>	Paridad competitiva	F

7	¿Quiénes forman la red social del sector que soporta este modelo?	Asociaciones de guías de turismo. Asociación de operadores de turismo. Asociación Hotelera. Cámara de Turismo del Azuay.	Paridad competitiva	F
8	¿Cómo genera riqueza y/o bienestar el negocio?	A través de una cartera de productos diseñada específicamente para un mercado establecido, donde los servicios se generan en función de necesidades reales.	Ventaja competitiva temporal	F
9	¿Cuáles son los mensajes que comunican la diferencia y lo posiciona ante los grupos de interés y su red (6, 7)?	El tiempo y el dinero que invierten los turistas en visitar la ciudad de Cuenca es muy valioso, y esta empresa se encarga de que los visitantes experimenten alojarse en un hotel temático con dotes distintos que los habituales.	Ventaja competitiva temporal	F
10	¿Cómo protege y sustenta las diferencias en el largo plazo?	Mediante la capacitación constante del talento humano que cerciora que se encuentren con dirección hacia el objetivo planteado en primera instancia. Creando una base de datos certera, se procederá al fortalecimiento de las relaciones con los clientes habituales.	Ventaja competitiva temporal	D

Elaborado por: los autores.

El establecimiento hotelero levantado sobre una casa con dotes republicanos y coloniales se consideran paridades competitivas, sobre todo con la competencia directa, teniendo en cuenta que este ya no es considerado como un factor diferenciador en la capital azuaya. Al generar una ventaja competitiva temporal, sin duda mejorará el posicionamiento y penetración de mercado de la empresa, pero se deben considerar los análisis constantes para conocer si esta se ha convertido en una paridad competitiva, por lo cual es imprescindible esta matriz que permitirá tomar decisiones estratégicas y operativas.

- FODA Cruzado.

Un elemento fundamental para conocer la situación y características de un producto o servicio es la elaboración de un FODA, como en este caso se realizó en

las primeras páginas, aunque luego de la investigación de mercado se rediseñó, procediéndose a colocar las posibles estrategias que estarán generadas con la combinación de cada una de las características que componen esta herramienta:

Tabla 15. FODA Cruzado

Factores Externos	Factores Internos										
	Fortalezas			Debilidades							
Oportunidades	Ubicación estratégica en el centro histórico de	Oferta de servicios complementarios.	Cartera de clientes caracterizados por la	Personal capacitado de manera constante.	Portafolio de productos y servicios	Talento humano empoderado con la empresa.	Estructura de la edificación adecuada.	Capacidad para grupos reducidos.	No posee parqueadero privado dentro de las instalaciones.	No posee certificaciones de calidad.	No posee estructura diferenciada de precios.
	Consideración del turismo como uno de los ejes fundamentales para el cambio de la matriz productiva.	EF01.- Desarrollar el perfil del turista que visita el establecimiento de estudio.					EDO1.- Fortalecer la oferta en base a los gustos y preferencias de la demanda actual y potencial. EDO2.- Crear alianzas estratégicas con proveedores de servicios complementarios para los huéspedes.				
	La ciudad es una de las que reciben el mayor número de turistas en el país.	EF02.- Potencializar al establecimiento como Hotel Temático en la ciudad de Cuenca, utilizando las vías adecuadas.									
	Desarrollo de un plan estratégico para el desarrollo de las actividades turísticas por parte de la Fundación de Turismo para Cuenca y el levantamiento de estadísticas desde el año en curso del comportamiento de los turistas que visitan el lugar en estudio.	EF03.- Generación de nuevas alianzas estratégicas con clientes potenciales, y fortalecimiento de relaciones comerciales con empresas que son la demanda actual.									
Alto nivel de seguridad en el centro histórico de la ciudad.	EF04.- Fortalecer el empoderamiento del talento humano con la empresa.										

Incremento considerable en la inversión generada en promoción turística del país.		
Amenazas		
Inseguridad política del país.		
Desarrollo de estudios que arrojan información poco confiable por parte del ente municipal encargado de la actividad turística.		
Surgimiento de alta oferta hotelera, inclusive se marca el comienzo de la inversión de cadenas internacionales.	EFA1.- Optimizar los canales de comunicación y comercialización.	EDA1.- Fortalecer relaciones comerciales con la competencia directa.
Oferta considerable de establecimientos extra-hoteleros.	EFA2.- Mejorar el manejo de portales de internet especializados en venta de servicios turísticos.	EDA2.- Priorizar el establecimiento de un CRM que permitirá generar relaciones con la demanda actual.
Falta de diversificación de productos o actividades turísticas en la ciudad.	EFA3.- Fortalecimiento de ventajas competitivas o valor agregado que se genera en la demanda actual.	
Incertidumbre por impacto de la construcción del TRANVÍA en la zona.		
Baja ocupación hotelera desde el 2015 hasta la actualidad, lo que ha generado malestar en los propietarios de establecimientos hoteleros y precios bajos en comparación a antecedentes.		

Elaborado por: los autores.

El FODA Cruzado permitió identificar las posibles estrategias que se deben diseñar para evitar el incremento de elementos negativos, tanto externos como internos y conocer las acciones dentro de la labor operativa, que se deberán ejecutar. El aprovechamiento de las características actuales y utilizando los canales adecuados permitirán un mejor desenvolvimiento del hotel frente a su competencia. La creación de valor o una ventaja competitiva, en base a los gustos y preferencias del turista que visita Cuenca, será el factor que determinará el éxito de la labor del marketing.

3.1.2 Precio.

En este enunciado, se debe indicar que el establecimiento ya posee las tarifas que regirán durante el 2017, siendo estas ya enviadas con anterioridad a los clientes con los que actualmente poseen convenios. A continuación se detalla los precios que el personal administrativo estableció:

Tabla 16. Tarifario 2017 - Hotel Morenica del Rosario

TIPO DE TARIFA	TIPO DE HABITACIÓN			
	SENCILLA	MATRIMONIAL / DOBLE	TRIPLE	PAX EXTRA
RACK	54	75	95	20
CORPORATIVA	42	57	75	18
OPERADORES	40	55	73	18
ECOLEVIAJES	38.75	53	71.50	15
OTAs	61.56	85.50	108.3	22.80

Estas tarifas incluyen impuestos, considerando 14% IVA y el 10% que el establecimiento cobra por servicio; además, incluye el desayuno buffet de la casa, como lo menciona el personal administrativo. En el caso de la tarifa de Ecole Viajes, en base a la investigación, se obtiene que aproximadamente el 30% de las reservas generadas por un operador receptivo, son realizadas por esta empresa, por lo cual la tarifa otorgada es menor a operadores en general. En cuanto a las tarifas de OTAs, tan sólo se incrementa el 14% de la RACK, teniendo en cuenta este porcentaje que este canal obtiene al realizar una reserva. Fue muy importante haber realizado un análisis de los precios que están publicados en OTAs y páginas web oficiales de alguno establecimientos hoteleros, sobre todo quienes conformaron la competencia directa, y sin duda estas tarifas están dentro de los parámetros.

El presente plan busca liderazgo en la cuota de mercado, teniendo en cuenta que la tasa de ocupación fue de 42% y en comparación con el promedio que se obtuvo del análisis de la competencia directa la diferencia es de 14 puntos porcentuales y se asegura que el incremento de esta tasa mejorará otros indicadores que demuestran la situación de un establecimiento hotelero; además, se cree que con una importante cuota de mercado se tendrán costes más bajos y el beneficio estará reflejado a largo plazo. La presente estrategia utiliza los elementos del marketing mix para transferir un valor más alto que lo que ofrece la competencia. (Kotler, 2011).

3.1.3. Promoción.

La función del presente es de alto valor, ya que estos canales transmitirán el mensaje que el establecimiento desea enviar a su mercado objetivo. Como se había ya establecidos anteriormente los nichos de mercado a los cuales estarán enfocados los esfuerzos de marketing.

Participar en **Workshops** es un canal considerado muy importante para el desarrollo de esta empresa hotelera, estableciendo que se generan convenios con operadores receptivos en la gran mayoría de casos, pero siempre estableciendo los que sean interesantes para la empresa. La Fundación Municipal de Turismo para Cuenca realiza estos eventos de manera constantes, por lo cual siempre se formará parte de los proveedores de servicios participantes. En Quito se desarrolla la 10ma edición del Workshop Vendamos Ecuador 2017, del cual también se formará parte sin duda, ya que estarán presentes un alto número de clientes potenciales.

En base a la percepción de Ojeda y Mármol (2012) el “**Marketing Relacional** se basa en crear, mantener y fortalecer las relaciones de la empresa con los clientes, con el objetivo de buscar el máximo beneficio por clientes” (p. 17). Es fundamental generar una

relación estrecha con los clientes que ya consumieron el producto, y en este caso teniendo en cuenta los operadores receptivos que se convierten en clientes que proveen de consumidores al establecimiento en estudio, y los clientes que han pernoctado en el hotel. Es por esto, que será imprescindible crear una base de datos de los clientes actuales, estratificado por canal de comercialización usado, para generar relaciones estables que permitan frecuencia de consumo y con esto llegar a la fidelización. Se debe implementar estrategias del CRM (Customer Relationship Management) “que facilitan una gestión integral de las relaciones con los clientes” (Ojeda y Marmol, 2012, p. 17). Mediante adecuados mecanismos, se buscará incrementar los comentarios positivos en tripadvisor, un canal de obtención de información usado frecuentemente por los turistas en base a lo obtenido en la investigación de mercados; además, esto se buscará también en las OTAs que generan el mayor porcentaje de ventas.

En el Anexo 4 se encontrará el CRM Operativo que la empresa diseñará, lo cual asegura la interacción del hotel con el cliente con el fin de mejorar su experiencia y permitirá el diseñar campañas de marketing más efectivas con mayor probabilidad de éxito. A continuación, se detallan las acciones que esta herramienta ejecutará:

1. Creación de base de datos propia y organizada.
2. Establecer el perfil del huésped y Buyer Person.
3. Relación a largo plazo con cliente, buscando en ciertos segmentos la frecuencia de consumo.
4. Oferta adecuada a las necesidades del cliente.
5. Incremento de comentarios en portales de internet.
6. Demostrar alto nivel de compromiso y preocupación con el nivel de satisfacción del cliente, fortaleciendo la fidelización del mismo.
7. Identificar las percepciones del producto consumido.

8. Optimización de campañas de publicidad.

El hotel, para abarcar una cuota de mercado más alta, tiene la necesidad de generar un U.S.P. (Unique Selling Proposition), es decir una Proposición Única de Venta, y estar levantado en una casa antigua con dotes característicos de la cultura cuencana no será suficiente por la alta oferta de hoteles de este tipo, por lo cual se promocionará al establecimiento como el único con un Museo-Boutique de Artesanías en una sala de está perfectamente adecuada para desarrollar esto, y con mayor énfasis en que el producto lo proveerá una empresa caracterizada por el pago justo a los artesanos por sus artesanías, y esta compañía se denomina MAKI Fairtrade, buscando alianzas importantes para que las mismas sean duraderas. Se deberán realizar visitas trimestrales a las empresas que envían a sus ejecutivos (Clientes Corporativos), y a los operadores receptivos.

Las **redes sociales** será un canal de promoción que deberá ser optimizados, considerando que gran parte de los individuos del mercado objetivo establecido tiene un conocimiento previo del establecimiento, por lo cual esta herramienta deberá estar bien enfocada, y sobre todo generando material interesante para el **buyer person**, que en base a varios autores se define como el individuo que consume o se trata de buscar el consumo del producto o servicio que la empresa brinda.

3.2. Estrategias de Comercialización.

A continuación, se determinan los canales de comercialización más importantes para el establecimiento donde se desarrollará el plan y las acciones que se prevén ejecutar en cada uno de estos:

- **Operadores Receptivos / Agencias de viajes:** un porcentaje atractivo del total de huéspedes en el 2016 provenían de operadores receptivos, y por esto se debe fortalecer las relaciones con los clientes actuales y buscar potenciales que requieran de estos

servicios, como se ha mencionado anteriormente, el apalancamiento en brindar un servicio de alta calidad con detalles de la cultura local y el ser el único hotel con una boutique de artesanías, hará que la decisión que tomen esté inclinada hacia este establecimiento.

Acciones:

Visitar de manera trimestral a clientes actuales, y generar una agenda por cada recorrido para dar a conocer el producto a agentes de intermediación que aún no trabajan con el hotel. Es importante, que la gran mayoría de visitas estén dentro de la agenda y llevar a cabo un itinerario establecido luego de haber realizado las llamadas telefónicas o haber enviado correos electrónicos pertinentes, a las personas con las que se deba mantener la relación.

El contenido gráfico deberá ser mostrado a cada uno de los representantes con los que se tenga la reunión pactada, exponiendo detenidamente las piezas que se tratarán de convertir en una ventaja competitiva para el establecimiento en un dispositivo digital que el establecimiento ya posee, con fotos actualizadas.

Es fundamental demostrar el interés de la empresa hotelera por sus clientes, por lo cual, se deberá llevar un obsequio a todos los clientes actuales, siempre enfocado en uno de los puntos más fuertes del establecimiento, artesanías que se encontrarán en el Museo - Boutique del hotel.

Los esfuerzos de comunicación directa estarán puestos en lo atractivo de este producto hotelero y en dar a conocer su ventaja competitiva, por lo cual, las tarifas no serán ofrecidas en las visita, sino luego serán enviadas vía correo electrónico.

Brindar crédito corporativo de treinta días luego de haber presentado documentos necesarios.

Levantamiento de niveles de satisfacción de los consumidores (pasajeros) mediante cortas encuestas, que serán puestas en sus habitaciones en idioma inglés y español; será importante que la persona que lo lleve a la misma le informe que existe este mecanismo el nivel de satisfacción de los clientes. Estos reportes serán enviados de manera mensual a las agencias de viajes para que conozcan la preocupación del establecimiento por los huéspedes.

- **Empresas:** los turistas de negocios son también un nicho muy significativo para la empresa actualmente, y se tomarán acciones como con los clientes anteriores; además, según la investigación de mercado, la extensión en el número de días del crédito, podría atraerlos.

Acciones:

En base a una pesquisa por parte de los investigadores, la gran mayoría de hoteles les ofrecen hasta 15 días de crédito, y en este caso Hotel Morenica del Rosario brindará crédito de hasta 30 días, considerando que esto es uno de los puntos más atractivos para este target.

Realizar visitas trimestrales, en base a una agenda, para conocer el nivel de satisfacción de cada cliente.

Levantamiento de niveles de satisfacción de los consumidores (ejecutivos) mediante cortas encuestas, que serán puestas en sus habitaciones, y la persona que lo lleve a la misma deberá informarle de que existe este mecanismo para conocer las mejoras necesarias.

Elaboración de menús especiales para ejecutivos, accediendo de igual manera al crédito, ya que sería la misma razón social.

- **OTAs:** actualmente el establecimiento ya se encuentra dentro de todas las OTAs recomendadas, es imprescindible una optimización del perfil en cada una e incrementar la participación de los clientes con sus comentarios.

Acciones:

Se deberá mantener una tarifa única en los portales que el hotel participa: Booking, Expedia y Despegar. Esto demostrará una alta responsabilidad en el manejo de estos canales.

Las promociones serán muy importantes, por lo cual se generarán de manera mensual, y un incremento en el porcentaje promocional a clientes especiales que cada portal posee, teniendo en cuenta la frecuencia de consumo.

Se deberán actualizar el material fotográfico en cada uno de los portales.

Los huéspedes informarán en una encuesta impresa su nivel de satisfacción en todas las áreas del hotel.

Se creará una base de datos de clientes que han utilizado estos canales para realizar sus reservas, y mediante el uso de las hojas de registro y encuestas de satisfacción se segmentará al grupo de personas que se enviarán correos electrónicos con enlaces que los dirijan a realizar un comentario en los portales. Se deberá utilizar una herramienta tecnológica denominada Mailchimp que permite enviar e-mails más atractivos y estructurados considerando la opción gratuita.

- **Ventas Directas:** es un canal muy atractivo, considerando que evita el pago de comisiones a intermediarios.

Acciones:

Alianzas estratégicas: se buscará alianzas con empresas que funcionen en el aeropuerto de la ciudad de Cuenca, estableciendo descuentos oportunos con la presentación de un

ticket certificado; además, se crearán relaciones con gremios de taxistas, ya que podrían convertirse en un canal de comunicación y comercialización, bajo una comisión.

La estrecha relación con la Fundación Municipal de Turismo para Cuenca será fundamental para ser parte de reuniones que permitan formar parte al establecimiento de las estrategias que la entidad utilice para incrementar la ocupación hotelera de la ciudad de Cuenca. Además, aproximadamente cuatro workshops al año que son realizados con operadores extranjeros y nacionales son organizados por esta entidad, de los cuales se debe formar parte sin duda alguna.

Página web: será necesario el rediseño de la página web, donde se colocará una central de reservas adecuada y de fácil utilización para los posibles consumidores. El uso adecuado de los instrumentos será primordial para que la página web se convierta en un canal de comercialización interesante, por lo cual se ubicará esta dirección en todas las publicaciones digitales en redes sociales. Además, se contratará una central de reservas, considerando que actualmente no posee el hotel en estudio.

Las redes sociales se han convertido en un canal de comunicación que puede llevar al posible consumidor a la conversión, y es por esto que se tendrá presencia en Instagram y Facebook, donde las imágenes serán la base fundamental del éxito. Es necesaria la contratación de un Community Manager activo para esta función.

Elaborar paquetes atractivos para turistas nacionales tradicionales para las fechas de feriados y días festivos que busquen la extensión de estadía y tarifas convenientes. Además, se crearán alianzas con empresas del sector de Baños, donde se realiza de manera frecuente el termalismo, teniendo con esto un aliado para incluir servicios externos en los paquetes de fines de semana o precios especiales para los huéspedes que se alojen en Hotel Morenica del Rosario.

Algunas de las funciones propuestas se demostrarán en la siguiente línea de tiempo junto con el responsable de la tarea:

Imagen 3. Diagrama de funciones de comercialización



Elaborado por: Autores.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO FINANCIERO

4.1. Presupuesto del Plan de Marketing

El establecimiento debe realizar algunas reformas para cumplir los objetivos planteados dentro de este plan, acciones que requerirán de un presupuesto. Considerando la adecuación de un área para la implementación del Museo-Boutique de Artesanías, se ha obtenido una proforma por parte de una profesional en diseño de interiores (Ver Anexo 5) quien en entrevista indicó haber decorado el hotel de manera completa en una oportunidad anterior y para obtener una consecución con la idea se procede a conocer su idea que además incluyen una vitrina central y seis repisas flotantes, y la todo lo necesario para la decoración de este lugar, los valores de estos trabajos equivalen a 1078 dólares de los Estados Unidos.

En cuanto a la promoción para el año de ejecución del plan, la inversión que se deberá generar es de USD 4.685, teniendo en cuenta rubros como Workshops, visitas programadas, publicidad impresa e incluso publicaciones pagadas colocadas en redes

sociales. Además, se procede a invertir en una publicación en la revista Ñan bajo un costo de USD 500 tomando la opción de publicidad de media página (Ver Anexo 6). Transport es una revista muy importante, ya que podría considerarse como un medio para que los clientes potenciales (sobre todo agencias de viajes) obtengan información del establecimiento y en este caso el costo por mes para formar parte de esta es de USD 89,6.

Además, teniendo en cuenta los objetivos principales, al convertirse en un hotel que tiene como principal tema la cultura cuencana, será imprescindible que el personal que labora en el lugar use vestimenta que tenga relación con esta característica, sin dejar de lado la elegancia del personal de contacto y la comodidad del personal con funciones más operativa. En este caso, la inversión está evaluada en USD 700, teniendo en cuenta que el establecimiento posee sombreros de paja toquilla en excelente estado que pueden ser usados por el personal.

Es necesario un rediseño de la página web, y en la misma debe de estar implementado un canal de reservas para convertirla a la misma en un canal de comercialización, y esto tendrá un costo de USD 350 el implementarlo e incluye el mantenimiento durante el año. Cabe indicar, que se hizo un análisis de varias propuestas de rediseño y luego de la respectiva evaluación se determinó que la propuesta del Ing. Oscar Magliaritta, experto en el desarrollo de este tipo de software y páginas web, es la más adecuada, por lo que él se encargará de rediseñar la actual para hacerla más atractiva bajo un costo de USD 350. En el siguiente cuadro se puede observar la distribución de la inversión:

Tabla 17. Costo de Inversión del Pan de Marketing Integral para Hotel Morenica del Rosario

Costo de Inversión (valores en dólares americanos)

Diseño Museo - Boutique de Artesanías "Santo Domingo"	\$1.078
Promoción	\$4.685
Uniformes	\$700
Motor de Reservas	\$350
Rediseño de Página Web	\$350
Total	\$7.163

Elaborado por: autores.

Financiamiento: cabe indicar, que los propietarios del establecimiento en estudio procederán a cubrir el 100% del financiamiento de las actividades de marketing planteadas.

Tabla 18. Financiamiento del Plan de Marketing.

Financiamiento (valores en dólares americanos)		
Inversión	Valor	Porcentaje
Monto cubierto por propietarios	\$7.163	100%

Elaborado por: autores.

4.2. Evaluación Financiera

Este apartado posee un gran peso frente a la toma de decisiones al momento de ejecutar un plan de este tipo ya que según Espinoza (2010) “no se concibe que una decisión de inversión de cierta magnitud y vida útil pueda llevarse a cabo sin que medien estudios que demuestren su factibilidad” (2010, p. 11); es por esta razón, que se precisarán dentro de este plan varios instrumentos para conocer la factibilidad de la ejecución del mismo.

4.2.1. Proyecciones de Ventas.

Se ha considerado incrementar la tasa de ocupación a un 56% con las acciones y estrategias que implementarán con la elaboración de este Plan de Marketing. Este dato, se lo obtuvo en la Tabla N°4 donde se realiza un análisis de la competencia directa, obteniendo como promedio esta tasa de ocupación.

La implementación del plan permitirá obtener ventas de USD 231.998 durante el período establecido como se encuentra detallado en el Anexo 5, siendo el rubro con mayor participación el de hospedaje, cubriendo el 83,8% de la totalidad de ingresos y de muy lejos se encuentran el servicio de alimentos y bebidas (12,6%) y la venta de artesanías en el Museo – Boutique (3,6%) considerando que este último posee una connotación de atracción a la demanda como la ventaja competitiva principal del establecimiento, más no como un giro de negocio de alta rentabilidad, lo cual se observará en la siguientes tabla:

Tabla 19. Proyección de ventas por línea de producto

Proyecciones de ventas por producto		
Línea de producto	Ventas (en dólares americanos)	% de participación
Habitaciones	\$194.499	83,8%
Restaurante	\$29.175	12,6%
Artesanías	\$8.325	3,6%
Total	\$231.998	100%

Elaborado por: autores.

Los huéspedes pueden visitar el establecimiento para hospedarse utilizando varios canales de comercialización, por lo cual se ha considerado establecer la participación de ventas de los medios de venta más importantes establecidos por los investigadores, en base a antecedentes del hotel de estudio:

Tabla 20. Proyección de ventas por Hospedaje

Proyecciones de ventas de hospedaje		
Canal de compra	Ventas (en dólares americanos)	% de participación
Particulares	\$24.528	12,61%
OTAs	\$49.056	25,22%
Corporativo	\$56.815	29,21%
Agencia de viajes	\$64.100	32,96%
Total	\$194.499	100%

Elaborado por: autores.

En la tabla anterior, se puede observar una participación en cuanto al gasto en este rubro muy similar entre tres canales de comercialización: OTAs, Corporativo y Agencia de Viajes, aunque este último posee el valor más alto. El segmento de personas particulares que necesitan hospedaje está muy relacionado con la estacionalidad, ya que gran parte de este segmento son turistas nacionales que realizan su reserva directamente con el hotel y por esto su porcentaje es menor.

4.2.2. Proyección de Gastos.

La siguiente información se presenta con datos que otorgó el departamento de contabilidad del hotel Morenica del Rosario junto con aumento de algunos recursos que generan costos como el caso de contratación de personal para ciertas áreas; además, se procedió a un análisis, obteniendo que el incremento desde hace varios años no ha sido significativo, sobre todo considerando que han desistido de varios servicios que generan costos. A continuación, se presenta la información resumida y en el Anexo N°6 se encuentra la información detallada:

Tabla 21. Proyección de Gastos Anuales por Rubro

Proyección de Gastos	
Gasto	Rubro
Nómina	\$89.280
Servicios Básicos	\$12.292
Servicios de Mantenimiento	\$2.140
Costos de Ventas	\$26.493
Servicios Financieros	\$4.154
Gastos Municipales y Otros	\$2.021
Otros Gastos	\$12.838
Gastos No Deducibles	\$2.200
Total	\$151.419

Elaborado por: autores.

4.2.3. Estado de Resultados.

Esta herramienta “resume los ingresos, egresos y las utilidades de la empresa a lo largo de un período determinado” (Espinoza, 2010, p. 56). En base a las proyecciones establecidas la Utilidad Operativa del establecimiento será de USD 73.037,6 y la EBT generó un valor de USD 62.081,9; mientras que, la Utilidad Neta que se obtendría asciende a USD 47.041,4.

En cuanto a egresos, está representado por el 68,5% de los ingresos totales con un valor de USD 158.960,9 y el rubro con mayor participación dentro de este grupo es el arrojado por la Nómina del Personal con un 56,16% y en segundo lugar se encuentran los Costos de Venta representado por el 16,67%. En la siguiente tabla, se encuentran toda la información del estado de resultados:

Mantenimiento	-\$474,2	-\$84,2	-\$84,2	-\$259,2	-\$84,2	-\$84,2	-\$474,2	-\$84,2	-\$84,2	-\$259,2	-\$84,2	-\$84,2	-\$2.140,4
Costo de venta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	\$2.055,0	\$2.455,0	\$2.029,8	\$2.555,0	\$2.029,8	\$2.455,0	\$2.055,0	\$1.979,5	\$2.365,0	\$2.429,8	\$2.055,0	\$2.029,8	\$26.493,3
Servicios financieros	-\$320,0	-\$320,0	-\$320,0	-\$320,0	-\$320,0	-\$320,0	-\$477,0	-\$320,0	-\$320,0	-\$320,0	-\$320,0	-\$477,0	-\$4.154,0
Gastos municipales	-\$881,2	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$103,6	-\$2.021,3
Otros gastos	-	-	-\$730,0	-	-\$730,0	-	-	-\$730,0	-\$730,0	-	-\$730,0	-\$730,0	-
	\$3.858,0	\$1.130,0	\$1.130,0	\$1.130,0	\$1.130,0	\$1.130,0	\$1.130,0	\$1.130,0	\$1.530,0	\$1.530,0	\$1.530,0	\$1.530,0	\$14.288,0
Gastos no deducibles	-\$275,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$175,0	-\$2.200,0
Depreciación	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$507,6	-\$6.091,7
EGRESOS TOTALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	\$16.855,4	\$13.259,8	\$12.374,6	\$13.474,8	\$12.374,6	\$13.199,8	\$13.406,8	\$12.384,3	\$12.769,8	\$13.809,6	\$12.459,8	\$12.591,6	\$158.960,9
UTILIDAD OPERATIVA	\$2.820,1	\$6.415,7	\$6.688,6	\$6.200,7	\$6.688,6	\$6.475,7	\$6.268,7	\$5.632,8	\$6.905,7	\$5.253,6	\$7.215,7	\$6.471,6	\$73.037,6
Intereses	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0	
UTILIDAD ANTES 15% DE TRABAJADORES	\$2.820,1	\$6.415,7	\$6.688,6	\$6.200,7	\$6.688,6	\$6.475,7	\$6.268,7	\$5.632,8	\$6.905,7	\$5.253,6	\$7.215,7	\$6.471,6	\$73.037,6

15% participación trabajadores	-\$423,0	-\$962,4	- \$1.003,3	-\$930,1	- \$1.003,3	-\$971,4	-\$940,3	-\$844,9	- \$1.035,9	-\$788,0	- \$1.082,4	-\$970,7	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (EBT)	\$2.397,1	\$5.453,4	\$5.685,3	\$5.270,6	\$5.685,3	\$5.504,4	\$5.328,4	\$4.787,9	\$5.869,9	\$4.465,5	\$6.133,4	\$5.500,8	\$62.081,9
Impuestos (25%)	-\$599,3	- \$1.363,3	- \$1.421,3	- \$1.317,7	- \$1.421,3	- \$1.376,1	- \$1.332,1	- \$1.197,0	- \$1.467,5	- \$1.116,4	- \$1.533,3	- \$1.375,2	
UTILIDAD NETA	\$1.797,8	\$4.090,0	\$4.264,0	\$3.953,0	\$4.264,0	\$4.128,3	\$3.996,3	\$3.590,9	\$4.402,4	\$3.349,2	\$4.600,0	\$4.125,6	\$46.561,5

Elaborado por: autores.

El presente plan requiere inversión que en base a las proyecciones arrojará datos positivos, ya que se culminará el año de ejercicio del programa con una utilidad neta atractiva para los propietarios del hotel.

4.2.4. Flujo de Caja.

En este punto “lo que se pretende es mostrar los flujos de dinero que realmente está generando el proyecto” (Espinoza, 2010, p. 116). Sin duda, una parte fundamental como menciona el experto, ya que permitirá conocer los ingresos y egresos causados por la actividad. En la siguiente tabla, se podrá apreciar el flujo de caja que el proyecto tendrá una vez aplicadas las acciones del plan:

Tabla 23. Flujo de Caja (calores en dólares americanos)

Flujo de Caja (valores en dólares americanos)												
Actividad operacional	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.
INGRESOS TOTALES	\$19.676	\$19.676	\$19.063	\$19.676	\$19.063	\$19.676	\$19.676	\$18.017	\$19.676	\$19.063	\$19.676	\$19.063
EGRESOS TOTAL	-\$16.855	-\$13.260	-\$12.375	-\$13.475	-\$12.375	-\$13.200	-\$13.407	-\$12.384	-\$12.770	-\$13.810	-\$12.460	-\$12.592
UTILIDAD OPERATIVA	\$2.820	\$6.416	\$6.689	\$6.201	\$6.689	\$6.476	\$6.269	\$5.633	\$6.906	\$5.254	\$7.216	\$6.472
Intereses	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
UTILIDAD ANTES 15% TRABAJADORES	\$2.820	\$6.416	\$6.689	\$6.201	\$6.689	\$6.476	\$6.269	\$5.633	\$6.906	\$5.254	\$7.216	\$6.472
15% participación trabajadores	-\$423	-\$962	-\$1.003	-\$930	-\$1.003	-\$971	-\$940	-\$845	-\$1.036	-\$788	-\$1.082	-\$971
Utilidad antes de impuestos	\$2.397	\$5.453	\$5.685	\$5.271	\$5.685	\$5.504	\$5.328	\$4.788	\$5.870	\$4.466	\$6.133	\$5.501
Impuestos (25%)	-\$599	-\$1.363	-\$1.421	-\$1.318	-\$1.421	-\$1.376	-\$1.332	-\$1.197	-\$1.467	-\$1.116	-\$1.533	-\$1.375
Utilidad Neta	\$1.798	\$4.090	\$4.264	\$3.953	\$4.264	\$4.128	\$3.996	\$3.591	\$4.402	\$3.349	\$4.600	\$4.126
Depreciación Equipos	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508
Flujo de caja del Proyecto	\$2.305,83	\$4.598,03	\$4.771,97	\$4.460,97	\$4.771,97	\$4.636,28	\$4.504,32	\$4.098,90	\$4.910,40	\$3.857,15	\$5.108,03	\$4.633,63

Elaborado por: autores.

4.2.5. VAN (Valor Actual Neto).

Valencia define al VAN como “un indicador que muestra la riqueza adicional que genera un proyecto luego de cubrir todos sus costos en un horizonte determinado de tiempo” (2014, p. 18). Para generar la tabla de este indicador es necesario conocer la tasa de consumo ordinario del Banco Central del Ecuador, teniendo como resultado lo siguiente:

Tabla 24. Valor Actual Neto

VAN	
mes 0	-\$7.163,20
mes 1	\$2.305,83
mes 2	\$4.598,03
mes 3	\$4.771,97
mes 4	\$4.460,97
mes 5	\$4.771,97
mes 6	\$4.636,28
mes 7	\$4.504,32
mes 8	\$4.098,90
mes 9	\$4.910,40
mes 10	\$3.857,15
mes 11	\$5.108,03

mes 12	\$4.633,63
Tasa de descuento	17,05%
VAN	\$13.743,54

Elaborado por: Autores.

En base a esta información, se establece que el proyecto cubrirá sus costos al igual que la tasa mínima obtenida del Banco Central del Ecuador; además, genera una riqueza adicional de **USD 13.743,54**.

4.2.6. TIR (Tasa Interna de Retorno).

La Tasa Interna de Retorno también llamada TIR es otro instrumento fundamental al momento de la ejecución de un proyecto y en base a lo que menciona Rocabert (2006) este indicador “expresa el crecimiento del capital en términos relativos y determina la tasa de crecimiento del capital por período” (2006, p. 4). Se procede a utilizar la herramienta tecnológica Excel, donde se encuentra una función para obtener este indicador. El proyecto es aceptable, ya que la Tasa Interna de Retorno es del 53% superior a la tasa de oportunidad. A continuación, se detalla la información arrojada con los datos del proyecto:

Tabla 25. Tasa Interna de Retorno

TIR	
mes 0	-\$7.163,20
mes 1	\$2.305,83
mes 2	\$4.598,03

mes 3	\$4.771,97
mes 4	\$4.460,97
mes 5	\$4.771,97
mes 6	\$4.636,28
mes 7	\$4.504,32
mes 8	\$4.098,90
mes 9	\$4.910,40
mes 10	\$3.857,15
mes 11	\$5.108,03
mes 12	\$4.633,63
TIR	53%

Elaborado por: Autores.

4.2.7. Período de Recuperación del Capital.

Espinoza define a este apartado “como el tiempo en años que tarda en recuperarse el monto de la inversión inicial de un proyecto” (2010, p.128) y cabe recalcar que en este caso la recuperación sería en meses. En la siguiente tabla se observan los flujos de caja y en una segunda columna la acumulación de los mismos y el ejercicio arrojó que se recuperará el capital asignado para este proyecto en 2.05 meses, siendo este dato muy atractivo para los inversores:

Tabla 26. Período de Recuperación de Capital

PRC

Mes	Flujo	Flujo Acumulado
1	\$2.305,83	\$2.305,83
2	\$4.598,03	\$6.903,86
3	\$4.771,97	\$11.675,83
4	\$4.460,97	\$16.136,79
5	\$4.771,97	\$20.908,76
6	\$4.636,28	\$25.545,03
7	\$4.504,32	\$30.049,35
8	\$4.098,90	\$34.148,25
9	\$4.910,40	\$39.058,65
10	\$3.857,15	\$42.915,80
11	\$5.108,03	\$48.023,83
12	\$4.633,63	\$52.657,46
Inversión Inicial		\$7.163
Último Flujo		\$4.771,97
Por Recuperar		\$259,34
PRC		0,054346564
PRC meses		2,05

Elaborado por: Autores.

4.2.8. Punto de Equilibrio.

La empresa debe buscar generar rentabilidad al momento de ejercer sus actividades, pero es importante conocer este indicador, ya que permite conocer en el punto de la operación cuando las ventas cubren específicamente los costes y como menciona Espinoza que se debe tomar “como referencia el estado de resultados que describe el acumulado de los ingresos y egresos de la operación” (2010, p. 59).

En este caso, se obtuvo el indicador del punto de equilibrio en base a la tasa de ocupación, siendo el primer mes el que necesita una mayor OCC con el 52% para alcanzarlo. A continuación, se detalla la información perteneciente a este apartado:

Tabla 27. Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio (valores en dólares americanos)												
Costos fijos	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.
Nomina	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0	\$7.440,0
Costo de venta	\$2.055,0	\$2.455,0	\$2.029,8	\$2.555,0	\$2.029,8	\$2.455,0	\$2.055,0	\$1.979,5	\$2.365,0	\$2.429,8	\$2.055,0	\$2.029,8
Servicios financieros	\$320,0	\$320,0	\$320,0	\$320,0	\$320,0	\$320,0	\$477,0	\$320,0	\$320,0	\$320,0	\$320,0	\$477,0
Depreciación Equipos	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0	\$508,0
Total costos fijos	\$10.323,0	\$10.723,0	\$10.297,8	\$10.823,0	\$10.297,8	\$10.723,0	\$10.480,0	\$10.247,5	\$10.633,0	\$10.697,8	\$10.323,0	\$10.454,8
Costos variables	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Servicios Básicos	\$1.044,4	\$1.044,4	\$984,4	\$984,4	\$984,4	\$984,4	\$1.044,4	\$1.044,4	\$1.044,4	\$1.044,4	\$1.044,4	\$1.044,4
Servicios de Mantenimiento	\$474,2	\$84,2	\$84,2	\$259,2	\$84,2	\$84,2	\$474,2	\$84,2	\$84,2	\$259,2	\$84,2	\$84,2
Gastos municipales	\$881,2	\$103,6	\$103,6	\$103,6	\$103,6	\$103,6	\$103,6	\$103,6	\$103,6	\$103,6	\$103,6	\$103,6
Otros gastos	\$3.608,0	\$730,0	\$730,0	\$1.130,0	\$730,0	\$730,0	\$1.130,0	\$730,0	\$730,0	\$1.130,0	\$730,0	\$730,0
Gastos no deducibles	\$275,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0	\$175,0
Total Costos variables	\$6.282,8	\$2.137,2	\$2.077,2	\$2.652,2	\$2.077,2	\$2.077,2	\$2.927,2	\$2.137,2	\$2.137,2	\$2.712,2	\$2.137,2	\$2.137,2
Venta	\$19.675,5	\$19.675,5	\$19.063,2	\$19.675,5	\$19.063,2	\$19.675,5	\$19.675,5	\$18.017,1	\$19.675,5	\$19.063,2	\$19.675,5	\$19.063,2
Punto de equilibrio												
% ocupación	52%	39,1%	37,5%	41,2%	37,5%	38,9%	41,0%	38,2%	38,8%	41,0%	37,8%	38,2%

Venta	\$15.198, 74	\$11.453, 14	\$10.967, 98	\$12.068, 14	\$10.967, 98	\$11.393, 14	\$12.000, 14	\$10.977, 66	\$11.363, 14	\$12.002, 98	\$11.053, 14	\$11.184, 98
-------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

Elaborado por: Autores.

CONCLUSIONES

1. El mercado hotelero en la ciudad de Cuenca está caracterizado por ser muy competitivo, en años anteriores el mismo hecho de poseer un establecimiento de alojamiento en una casa antigua como Hotel Boutique era considerada una ventaja competitiva, más aún si su ubicación es en el centro histórico, pero el incremento de la oferta hotelera en este tipo de edificaciones ha impactado fuertemente en el desarrollo de actividades del Hotel Morenica del Rosario, considerando que al momento que se hizo el análisis con la competencia directa establecida el 100% tenía estas características de infraestructura; además, el market share abarcado por el establecimiento frente a estos hoteles en estudio comprende un 8.6%, (teniendo tan sólo siete establecimientos analizados).

2. El estudio de mercado muestra que, tanto los turistas nacionales como extranjeros, creen que la ubicación es el factor más importante (en base a escala muy importante a poco importante) al momento de escoger un hotel y en este caso todos los establecimientos considerados competencia directa están ubicados en la misma zona, por lo cual ya no se considera como una fortaleza única, es por eso que el establecimiento debe incorporar un atributo diferenciador que permita que la empresa se convierta en un ícono de los hoteles boutique de Cuenca. Enfocando todos los esfuerzos en crear detalles relacionados con la cultura cuencana. En base a la investigación de la demanda, enfocarse

en un turismo experiencial relacionado con la cultura local crea valor en el turista, por lo cual se ha establecido el diseño de un Museo de artesanías (el único hotel con este atractivo) y crear detalles únicos al momento de brindar todos los servicios del hotel.), ya que actualmente no posee un factor diferenciador frente a su competencia directa, y esta acción se lo otorgará. Cabe indicar, que el personal no califica desconoce de marketing no logra generar el valor único de venta.

3. El 60% de los turistas extranjeros encuestados buscan información del establecimiento hotelero mediante internet, y el 54% de los nacionales utilizan este mismo canal, por lo cual la presencia del hotel online deberá ser optimizada y con una estructura atractiva. Cuando se habla de internet, los turistas nacionales buscan información de hoteles por Facebook (46%) y los extranjeros buscan en Google (67%), por lo cual los esfuerzos dentro del marketing digital estarán enfocados hacia estos canales.

4. El turista extranjero que no usa internet usan Agencias de Viajes (39%) como medios para obtener información de establecimientos hoteleros; mientras que, y los visitantes nacionales están muy influenciados por las recomendaciones de amigos o familiares (44%).

5. El canal de comercialización más usado por el turista nacional es el email (66%); mientras que, los turistas extranjeros realizan las reservaciones utilizando en mayor porcentaje una agencia de viajes (40%). El 64% de los turistas nacionales encuestados llegan a la ciudad por motivo de negocios; mientras que, el 95% de los turistas extranjeros llegan por Vacaciones o Esparcimiento. Las OTAs más utilizadas son Booking.com (39%) y Expedia (12%), por ende, hay que reforzar la presencia en estos portales, mediante el incremento de comentarios gracias a la creación de un CRM.

6. La planeación propuesta es viable y rentable para los propietarios en base a las proyecciones planteadas considerando la aplicación de las estrategias y acciones en el área de marketing, estableciendo su tasa de ocupación igual al promedio obtenido en el cuadro comparativo frente a la competencia directa que representa el 56% y con una inversión en este plan de USD 7.163,20 se obtendrá una Utilidad Neta de 46.561,50 dólares americanos y recuperando la inversión antes expuesta en dos meses y obteniendo un Valor Actual Neto muy atractivo de USD 13.743,54 y una Tasa Interna de Retorno del 53% la cual es mayor a la tasa de oportunidad, lo cual demuestra la supresión de las pérdidas monetarias en la empresa.

RECOMENDACIONES

Considerando que el mercado en el cual se desenvuelve el establecimiento es muy competitivo, es imprescindible la aplicación de lo planteado en este Plan de Marketing Integral que evitará la pérdida de recursos.

Se debe apuntar al inmediato comienzo de la adecuación del espacio donde se creará este museo, contratando a una persona con alto conocimiento sobre decoración de este estilo (puede ser la misma persona que decoró el hotel en general); además, crear el convenio con una empresa reconocida en este campo y que esté caracterizada por el Fairtrade y que su marca se encuentre posicionada, para que la empresa obtenga la ventaja competitiva que le permita posicionarse en el sector.

Se deberá realizar visitas trimestrales a clientes actuales para mantener un marketing relacional latente. Además, se debe evaluar la inversión en el área de marketing hasta la actualidad y proponer indicadores para que se realice un monitoreo y evaluación de las próximas inversiones en estos campos.

La reapertura del restaurante será un punto clave para atraer más turistas de negocios y generar ingresos desde otra línea de producto, por lo cual se debe invertir para crear un producto de restauración interesante para este tipo de huéspedes y también tomar en

cuenta las exigencias de grupos de Agencias de Viajes que suelen necesitar estos servicios.

Se recomienda emplear un programa de monitoreo de presencia de hotel en redes sociales y sobre todo en OTAs, ya que esta última se considera un canal de comercialización muy importante, por lo cual se deberá revisar de manera constante las tarifas que están aplicando los establecimientos que son competencia directa; en cuanto a este canal, considerando que se manejan algunos, se deben implementar tarifas equiparadas en todos para evitar una percepción errónea por parte de nuestros clientes. Además, será importante un rediseño de la página web que se encuentra no actualizada y muy poco atractiva y deberá incorporarse el motor de reservas para así poseer un canal de venta complementario que no paga comisiones.

Fortalecer el posicionamiento con las agencias de viajes y empresas con las que ya se labora será fundamental y se podrá obtener gracias a las visitas trimestrales que se haga a las mismas; además, la búsqueda de nuevo clientes será un factor que permitirá mejorar la situación del hotel. Un CRM operativo gracias a la creación y actualización constante de una base de datos permitirá obtener comentarios positivos y buscará posicionarse en la mente del consumidor, con quien se creará una relación a largo plazo.

ANEXOS

Anexo 1. ENTREVISTA A COMPETIDORES DIRECTOS.



La presente encuesta tiene como finalidad el brindarnos datos actuales de nuestra competencia directa, para seguir con el desarrollo matriz de nuestra investigación.

Hotel:.....

Encuestado:.....

Cargo:.....

1. ¿Cuál es la categoría del hotel?.....

2. ¿Cuántas habitaciones tiene el hotel?.....

3. ¿Cuál es la capacidad máxima con la que cuenta el hotel?.....

4. ¿Cuántos empleados trabajan para el hotel?

5. Su empresa, ¿maneja algún mercado objetivo? Si su respuesta es positiva, ¿cuál considera? Y ¿por qué?

6. Las reservas realizadas de su hotel mayormente son mediante:

A) OTAS..... B) Agencias de viaje u operadores..... C)

Redes sociales..... D) Vía telefónica..... E) Walk in.....

F) otros.....

7. ¿Cuál es el tiempo aproximado de estadía en el hotel por parte de sus clientes?

.....

8. ¿Cuál, cree usted, que es el factor principal por el cual sus clientes escogen su hotel?

11. ¿El hotel brinda servicio de desayuno incluido en la tarifa de hospedaje? ¿Qué tipo de desayuno ofrece el hotel a sus huéspedes?.....

12. ¿El hotel cuenta con Restaurante? ¿Cuál cree que es el segmento de huéspedes que más utilizan este servicio (sin tomar en cuenta el desayuno)?.....

13. ¿El hotel tiene salón de eventos?..... Si la respuesta es sí, para cuantas personas tiene capacidad....., el salón de eventos cuenta con la tecnología y servicios adecuados para mejor uso de los usuarios.....

14. ¿El hotel cuenta con centro de convenciones para reuniones corporativas?.....

Si la respuesta es sí, para cuantas personas tiene capacidad.....

15. ¿Qué servicios incluye el pago del hospedaje en su establecimiento?

17. Aparte de los servicios antes mencionados, ¿qué otros servicios complementarios ofrece el hotel?

18. ¿Cuál fue la tarifa promedio por noche por habitación que se generó durante el 2016?

19. ¿Qué tipo de tarifas maneja el establecimiento?

21. ¿Cuál fue tasa de ocupación que obtuvo el hotel referente al periodo comprendido en el año 2016?

Muchas Gracias

Anexo 2. ENCUESTA DEMANDA.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE INGENIERÍA MARÍTIMA, CIENCIAS BIOLÓGICAS OCEÁNICAS Y

RECURSOS NATURALES.

MAESTRÍA EN MARKETING DE DESTINOS Y PRODUCTOS TURÍSTICOS.

La presente encuesta tiene como objetivo primordial brindar datos específicos de los turistas que visitan Cuenca, obteniendo información del perfil que se hospeda en los hoteles ubicados en el centro de la ciudad.

1. ¿Lugar de Procedencia?.....
2. ¿Género? Masculino..... Femenino.....
3. ¿Edad?.....
4. Estado Civil: Soltero.....Casado.....Divorciado.....Unión libre.....
Separado..... Viudo.....
5. Nivel académico: Bachillerato.....Universitario.....Postgrado.....
Doctorado..... Ninguno.....,
6. ¿Cuál es la motivación de su viaje? Vacaciones/recreación.....Negocio/Trabajo.....
Visita a familiares..... otro(especifique).....
7. ¿Con quién viaja?Solo.....Familiares.....Amigos.....
Compañeros de trabajo..... Compañeros de estudio.....Grupo organizado por
Agencia de Viajes..... Otro (especifique).....
8. ¿Cuántos días piensa usted, permanecer en la Ciudad/Cuenca?
2días.....3días.....4días.....5días..... más de 5 días.....
9. ¿Cómo obtuvo información sobre el Hotel en el que se encuentra hospedado?
Tv.....Radio.....
Internet.....Agencia de Viajes..... Revistas/Trípticos.....Recomendaciones.....
10. Si su respuesta fue internet ¿cuál fue el medio de información que utilizó?
Facebook.....Pinterest.....Instagram.....Google..... YouTube.....Blogs.....
Tripadvisor..... Páginas Web.....
Publicidad vía e-mail.....
Sitios de información Turística online.....
11. ¿Cómo realizo la Reserva?
Vía telefónica..... E-mail..... Redes Sociales.....
Página web oficial del hotel..... Booking.....Expedia.....Otro.....

12. ¿Cuál fue el (los) elemento (s) más importante (s) para realizar la reserva de su hotel?
1 (Muy Importante) 2 (Importante) 3 (Poco Importante)
- Precio.....
 - Ubicación.....
 - Tamaño de la habitación.....
 - Desayuno Incluido.....
 - Restaurante en el Hotel.....
 - Gimnasio en el hotel.....
 - Centro de Negocios.....
 - Otras Facilidades.....
13. ¿Cuál es el gasto promedio diario que usted genera por hospedaje?
\$30.00usd-\$50.00usd.....\$50.00usd-\$80.00usd.....\$80.00usd-\$100usd.....
Más de \$100usd.....
14. ¿Está satisfecho con los servicios brindados por el Hotel en el que se encuentra hospedado?
Si..... No..... Más o menos.....
15. ¿Qué servicios debería mejorar el hotel?
- Ninguno.....
 - Limpieza de las habitaciones.....
 - Porción y variedad del desayuno.....
 - Limpieza del lobby y áreas comunes.....
 - Amabilidad del personal de Recepción.....
 - Atención del personal de restaurante y otras áreas.....
 - Cuidado y mantenimiento de las instalaciones.....
 - Rapidez del internet.....
 - Otro.....
16. ¿Volvería a hospedarse en este mismo hotel?
- si.....
 - no.....
17. ¿Dejaría algún comentario en algún portal online sobre los servicios recibidos?
Si..... ¿Cuál?.....
No.....
18. ¿Para estar completamente satisfecho que servicio(s) debería implementar o cambiar el hotel?
- Ninguno.....
 - Camas más grandes y cómodas.....
 - Cambiar la ropa de cama y baño (toallas, sábanas).....
 - Colocar más Amenidades en el baño (shampoo, jabón, etc.).....
 - Cambiar alfombras.....
 - Pintar paredes y reemplazar mampostería de los baños.....
 - Colocar más ruteadores para incrementar la rapidez del WIFI.....

Muchas Gracias.

Anexo 3. TABULACIÓN DE ENCUESTAS.

Turista Nacional

Tabla – Ciudad de Procedencia

Lugar de Procedencia	
Guayaquil	85
Quito	78
Manta	21
Machala	18
Loja	4
Riobamba	3
Total	209

Elaborado por: Autores.

Tabla – Género

Masculino	139
Femenino	70

Elaborado por: Autores.

Tabla – Edad

Edad	
25-30	43
31-35	58
36-40	52
41-45	33
más de 45	23

Elaborado por: Autores.

Tabla – Estado Civil

Estado Civil	
Soltero	53
Casado	144
Divorciado	4
Union Libre	8

Elaborado por: Autores.

Tabla – Nivel Académico

Nivel Académico	
Bachiller	74
Universitario	124
Postgrado	9
Doctorado	2

Elaborado por: Autores.

Tabla – Motivación de Viaje

¿Cuál es la motivación principal de su viaje?	
Vacaciones/Recreación	51
Negocio/Trabajo	133
Visita a familiares	17
Otros	8

Elaborado por: Autores.

Tabla – ¿Con quién viaja?

¿Con quién viaja?

Solo	125
Familiares	68
Compañeros de trabajo	16

Elaborado por: Autores.

Tabla – Estancia en la ciudad

¿Cuántos días piensa permanecer en Cuenca? (días)	
2	150
3	54
4	5

Elaborado por: Autores.

Tabla – Medio de información sobre hoteles

¿Cómo conoció sobre el hotel donde se hospeda?	
Internet	113
Revistas / Trípticos	4
Recomendaciones	92

Elaborado por: Autores.

Tabla – Medio de información en internet utilizado

Medio de información vía internet utilizado	
Facebook	52

Instagram	3
Google	21
Tripadvisor	27
Páginas Web	3
Otros	7

Elaborado por: Autores.

Tabla – Medio de compra

¿Cómo realizó su reserva?	
Vía Telefónica	47
Email	137
Booking	25

Elaborado por: Autores.

Tabla – Motivo para escoger el hotel donde se hospeda

¿Cuál fue el elemento más importante para escoger el hotel?	
Precio	78
Ubicación	113
Desayuno Incluido	11
Restaurante en el hotel	7

Elaborado por: Autores.

Tabla – Gasto promedio en hospedaje

¿Cuál es el gasto promedio en su hospedaje?	
\$30 a \$50	86
\$51 a \$80	116
\$81 a \$100	4
Más de \$100	3

Elaborado por: Autores.

Tabla – Percepción de servicios del hotel

¿Está satisfecho con los servicios brindados por el hotel donde se encuentra hospedado?	
Si	188
No	8
Más o menos	13

Elaborado por: Autores.

Tabla - ¿Qué mejoraría del hotel donde se hospeda?

¿Qué servicios debería mejorar el hotel?	
Ninguno	36
Limpieza de las habitaciones	6
Porción y Variedad del desayuno	61

Amabilidad recepción	14
Personal restaurante y otras áreas	9
Instalaciones	6
Rapidez del internet	77

Elaborado por: Autores.

Tabla – Repetir consumo

¿Volvería a hospedarse en este mismo hotel?	
Si	181
No	28

Elaborado por: Autores.

Tabla – Comentarios en portales

¿Dejaría algún comentario en un portal online?	
1	158
2	51

Elaborado por: Autores.

Tabla – Servicios complementarios

¿Qué servicio debería implementar el hotel donde se hospedó para su mayor satisfacción?	
Ninguno	21

Camas más grandes y cómodas	44
Más amenidades en el baño	53
Pintar paredes y reemplazar mampostería de baños	8
Mayor rapidez de WIFI	83

Elaborado por: Autores.

Turista Extranjero

Tabla – País y ciudad de Procedencia

País y ciudad de procedencia	
EEUU	88
Philadelphia	5
New Jersey	8
Washington	4
New York	43
Los Angeles	28
Francia	19
Paris	16
Marsella	3

Holanda	14
Middelburg	6
Amsterdam	8
Canadá	29
Vancouver	13
Montreal	16
Argentina	8
Bélgica	6
Brujas	2
Bruselas	4
Alemania	11
Munich	7
Hamburgo	4
Extranjeros	175

Tabla – Género

Género	
Masculino	108
Femenino	67

Elaborado por: Autores.

Tabla – Edad

Edad	
36-40	18
41-45	33

46-50	45
más de 50	79

Elaborado por: Autores.

Tabla – Estado Civil

Estado Civil	
Soltero	33
Casado	111
Divorciado	7
Viudo	24

Elaborado por: Autores.

Tabla – Nivel Académico

Nivel Académico	
Universitario	137
Postgrado	23
Doctorado	15

Elaborado por: Autores.

Tabla – Motivación de Viaje

¿Cuál fue tu motivación de viaje	
Vacaciones / Recreación	166
Visita a familiares	8
Otro	1

Elaborado por: Autores.

Tabla - ¿Con quién viaja?

¿Con quién viaja?	
Solo	76
Familiares	23
Amigos	8
Grupo organizado	68

Elaborado por: Autores.

Tabla – Estancia en destino

¿Cuántos días piensa permanecer en Cuenca?	
3 días	83
4 días	48
5 días	41
Más de 5 días	3

Elaborado por: Autores.

Tabla – Medio de información usado

¿Cómo obtuvo información del hotel donde se hospeda?	
Internet	105
Agencia de Viajes	69
Revistas / Trípticos	1

Elaborado por: Autores.

Tabla – Medios de información en internet usados

Medio de información en internet utilizado	
Google	71
Tripadvisor	21
Páginas Web	6
Otros	7

Elaborado por: Autores.

Tabla – Canal de Compra

Canal de compra	
Agencia de Viajes	71
Página Web oficial del Hotel	5
Booking	68
Expedia	21
Otros	10

Elaborado por: Autores.

Tabla – Elementos para escoger el hotel

¿Cuáles fueron los elementos para escoger este hotel?	
Ubicación	118
Tamaño de la habitación	31
Otras facilidades	26

Elaborado por: Autores.

Tabla – Gasto promedio diario

¿Cuál es el gasto promedio diario en hospedaje?	
\$51 a 80 usd	104
\$81 a \$100 usd	57
Más de 100 usd	14

Elaborado por: Autores.

Tabla – Percepción de servicios recibidos

¿Está satisfecho con los servicios ofrecidos por el hotel donde está hospedado?	
Si	169
No	6

Elaborado por: Autores

Tabla – Servicios por mejorar

¿Qué servicios debería mejorar?	
Ninguno	48
Limpieza de las habitaciones	2
3	
Limpieza de lobby y áreas comunes	17
Amabilidad Recepción	24
Personal restaurante y otra áreas	16
Cuidado y mantenimiento de las instalaciones	3

Rapidez del internet	39
Otros	26

Elaborado por: Autores

Tabla – Repetir consumo

¿Volvería a hospedarse en este mismo hotel?	
Si	172
No	3

Elaborado por: Autores

Tabla – Comentario en portales de internet

¿Dejaría algún comentario en algún portal online?	
Si	167
No	8

Elaborado por: Autores

Tabla – Servicio que mejorar en el hotel

¿Qué servicio debe implementar el hotel donde se hospedó para mejorar su satisfacción?	
Ninguno	76
Camas más grandes y cómodas	38

Pintar paredes y mampostería de baños	51
Rapidez del WIFI	10

Elaborado por: Autores

Anexo 4. MODELO DE BASE DATOS.

CRM - Hotel Morenica del Rosario										
Nombre	Fecha de Nacimiento	Género	Email	Teléfono	Tipo de Viaje	Canal de Compra	Nº de noches	Gasto	Nº de noches	Nº de personas hospedadas


Elaborado por: Autores.

Anexo 5. PROFORMA DISEÑO MUSEO – BOUTIQUE DE ARTESANÍAS.

Propuesta Diseño Museo-Boutique de Artesanías	
Por: Jackeline Leon	
Mail: jackyleongonzalez@hotmail.es	
Pintura Paredes y Cenefa	310
2 Perchas para exhibir (1.50 cm X1.70 cm)	500
Vitrina central con ruedas (40 cm de ancho y 1.20 cm de largo y 90 cm de alto)	160
6 Repisas flotantes (20cmX80cm)	108
Total	1078

Elaborado por: Autores.

Anexo 6. PROFORMA PUBLICIDAD REVISTA ÑAN

	
<p><i>Valores de Publicidad Revista Ñan</i></p>	
<p><i>Lorena Cisneros</i></p>	
<p><i>lorena.cisneros@nanmagazine.com</i> <i>Francisco Salazar N24-296 y Galavis, Quito.</i> <i>(02) 322 7464 ext 101</i> <i>www.nanmagazine.com</i></p>	
<p>Publireportajes</p>	
4 pag	4400
3 pag	3520
2 pag	2420
1 pag	1760
<p>Publicidad</p>	
Contraportada Exterior	2200
Portada Interior	1650
Primera derecha	1540
Contraportada Interior	1375
Dobles Paginas	2365
Pagina derecha	1375
Indeterminada	1210
Media pagina	500
<p>Auspicios</p>	
Sección Gastronómica	5500
Sección Hotelera	5500
<p>Marcas</p>	
Marca Portada única	3300
Marcas Portada dos	1760
Marcas Portada tres a cinco	1100
<p>+ Edición digital (iPad, tablets, etc.)</p>	
Media página	50
1 página	150
Publireportaje 2 páginas	300

Anexo 7. PROYECCIÓN DE VENTAS.

Proyección de ventas Julio 2017 a Junio 2018 (valores en dólares americanos)													
Meses	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	TOTAL AÑO DE EJECUCIÓN
Total	\$19.676	\$19.676	\$19.063	\$19.676	\$19.063	\$19.676	\$19.676	\$18.017	\$19.676	\$19.063	\$19.676	\$19.063	\$231.998
Habitaciones	\$16.506	\$16.506	\$15.973	\$16.506	\$15.973	\$16.506	\$16.506	\$15.064	\$16.506	\$15.973	\$16.506	\$15.973	\$194.499
Particulares	\$2.083	\$2.083	\$2.016	\$2.083	\$2.016	\$2.083	\$2.083	\$1.882	\$2.083	\$2.016	\$2.083	\$2.016	\$24.528
Otas	\$4.166	\$4.166	\$4.032	\$4.166	\$4.032	\$4.166	\$4.166	\$3.763	\$4.166	\$4.032	\$4.166	\$4.032	\$49.056
Corporativa	\$4.812	\$4.812	\$4.657	\$4.812	\$4.657	\$4.812	\$4.812	\$4.502	\$4.812	\$4.657	\$4.812	\$4.657	\$56.815
Agencias de Viajes	\$5.444	\$5.444	\$5.268	\$5.444	\$5.268	\$5.444	\$5.444	\$4.917	\$5.444	\$5.268	\$5.444	\$5.268	\$64.100
Restaurante	\$2.476	\$2.476	\$2.396	\$2.476	\$2.396	\$2.476	\$2.476	\$2.260	\$2.476	\$2.396	\$2.476	\$2.396	\$29.175
Artesanías	\$694	\$694	\$694	\$694	\$694	\$694	\$694	\$694	\$694	\$694	\$694	\$694	\$8.325

Elaborado por: Autores.

Diseño Museo-Boutique	\$1.078													
Motor de reservas en línea	\$350													
Rediseño Página Web	\$350													
Depreciación	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	\$508	
Uniformes	\$700													
Parqueadero	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	\$137	
GASTOS NO DEDUCIBLES	\$275	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$2.200
Intereses y multas	\$100													
Gastos no deducibles	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	
TOTAL DE GASTOS	16097,74	12352,14	11866,98	12967,14	11866,98	12292,14	12899,14	11876,66	12262,14	12901,98	11952,14	12083,98	151419,16	

Elaborado por: Autores.

BIBLIOGRAFÍA

1. KONRAD fisher, R. “Diccionario de mercadeo”; Editorial LIMUSA; México D. F.1990; Segunda Edición.
2. LAMBIN, Jean Jacques. “Marketing Estratégico” Tercera Edición. Editorial McGraw Hill, Madrid 1995; Segunda Edición.
3. SCHWARTZ; George. “Teorías del Marketing”; Editorial LABOR, Barcelona 1969.
4. FUNDACIÓN MUNICIPAL DE TURISMO PARA CUENCA (2015). Anuario de Estadísticas Turística, Cuenca.
5. GREEN CONSULTING. (2011). Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del destino Cuenca y su área de influencia, Quito.
6. GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN ECONOMÍA REGIONAL, GIER. (2016). Estudio de Demanda y Oferta Turística en la ciudad de Cuenca (Boletín 1 y 2). Universidad de Cuenca.
7. KOTLER, P., MIRANDA, J. G. M., & ZAMORA, J. F. (2011). Marketing turístico. Prentice Hall.
8. SINCLAIR, P. M., & GARCÍA, C. D. O. (2012). Marketing turístico 2. Ediciones Paraninfo, SA.

9. CHAPMAN, A. (2004). ANÁLISIS DOFA Y ANÁLISIS PEST. Accesible en:
<http://www.degerencia.com/articulos.php>.
10. Obtenido de: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/20-oferta-turistica/tarifa-y-ocupacion/275>
11. Obtenido de: <https://www.xotels.com/en/glossary/>
12. PORTER, M. E., & MICHAEL; ilustraciones Gibbs. (2001). Strategy and the Internet.
13. RODRÍGUEZ, J. M. (2011). Métodos de investigación cualitativa. Revista de Investigación Silogismo, 1(08).
14. STRAUSS, A. L., & CORBIN, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Medellín: Universidad de Antioquia.
15. PÉREZ, R. E., & GIMENO, M. D. C. V. (2013). Indicadores de rentabilidad del sector hotelero. Índice: revista de estadística y sociedad, (56), 10-14.
16. CLOW, K. E., BAACK, D., VILLARREAL, M. D. P. C., de los Ángeles Ramos, M., & EYCHENBAUM, M. C. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. Prentice Hall (Pearson Educación).
17. CASAL, J., & MATEU, E. (2003). Tipos de muestreo. Rev. Epidem. Med. Prev, 1(1), 3-7.
18. TALANCÓN, H. P. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e investigación en psicología, 12(1), 113-130.
19. JACOB, M. (2004). Pautas de innovación en el sector turístico balear. Madrid: Cotec.

20. DVOSKIN, R. (2004). Fundamentos de marketing: teoría y experiencia. Ediciones Granica SA.
21. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2017). Tasas de Interés. Marzo 03, 2017, de Banco Central del Ecuador Obtenido de: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/Sector_MonFin/TasasInteres/TasasVigenteT022017.htm
22. ESPINOZA, S. F. (2010). Los proyectos de inversión: evaluación financiera. Editorial Tecnologica de CR.
23. ROCABERT, J. P. (2006). Los criterios valor actual neto y tasa interna de rendimiento. Revista Electrónica sobre la enseñanza de la Economía Pública. Zaragoza: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Zaragoza.
24. VALENCIA, W. A. (2014). Indicador de rentabilidad de proyectos: el valor actual neto (van) o el valor económico agregado (eva). Industrial Data, 14(1), 015-018.