

Universidad Nacional de Mar del Plata  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Maestría en Desarrollo Turístico Sustentable.

## **Trabajo Final de Maestría**

### **Título trabajo**

Plan estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre-San Vicente de la  
provincia Manabí, Ecuador.

*Maestrando: Ing. Alex Rolando Velásquez Catagua*

*Director: José María Zingoni*

*Co-Director: Frank Ángel Lemoine Quintero*

**AGOSTO 2023**

## **RECONOCIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Nacional De Mar Del Plata de Argentina por haberme abierto las puertas para formarme educativamente como magister,

A mi tutor de Ecuador el Ing. Frank Ángel Lemoine por haber confiado en ser su dirigido y por brindarme sus conocimientos grandiosos que sin duda alguna ha aportado a este trabajo,

Al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Sucre y San Vicente por la apertura y disposición para contribuir en la presente investigación.

## **DEDICATORIA**

Esta labor basada en esfuerzo y constancia está dedicada a DIOS por ser el padre celestial que está conmigo en cada momento, por brindarme salud y vida, a mis Padres que son el pilar fundamental en cada paso que doy, hermanas(os) que sin duda alguna siempre están conmigo, demás familiares, amigos, docentes, ya que todos conjuntamente me han brindado todo su apoyo de una u otra manera, para la elaboración y culminación de este trabajo final de cuarto nivel.

ALEX ROLANDO VELÁSQUEZ CATAGUA

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RECONOCIMIENTO.....	2
DEDICATORIA .....	3
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN.....	8
INTRODUCCION.....	9
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	10
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA ELEGIDO .....	14
1.2. OBJETIVOS DEL TRABAJO .....	16
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓ RICA .....	17
2.1. TURISMO .....	17
2.2. MARCO NORMATIVO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA.....	17
2.3. EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS TURISTICOS.....	20
2.4. ATRACTIVOS.....	20
2.5. OFERTA Y DEMANDA TURÍSTICA.....	20
2.5.1. PROMOCIÓN TURÍSTICA EN ECUADOR.....	22
2.5.2. COMPETITIVIDAD TURISTICA EN ECUADOR .....	25
2.6. CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES .....	26
2.7. CLIENTES.....	29
2.7.1. TIPOS DE CLIENTES QUE VISITAN HOTELES Y RESTAURANTES.....	29
2.7.2. IMPORTANCIA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE .....	30
2.7.3. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	31
2.8. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	33
2.9. PLAN ESTRATÉGICO TURISTICO .....	33
2.9.1. METODOLOGÍAS DE PLAN ESTRATÉGICO PARA PROYECTOS TURÍSTICOS .....	34
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO .....	36
3.1. HIPOTESIS.....	36
3.2. DELIMITACIÓN .....	36

3.3.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	36
3.4.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	36
3.5.	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS.....	37
3.6.	PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
3.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
3.7.1.	TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	39
CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....		41
4.1.	DESARROLLO DE LA FASE 1. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR HOTELERO Y GASTRONÓMICO .....	41
4.1.1.	CARACTERIZACIÓN DE LOS CANTONES SUCRE Y SAN VICENTE	41
4.1.2.	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SOBRE LOS ATRACTIVOS TURÍSTICOS Y LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE SUCRE Y SAN VICENTE.....	42
4.2.	DESARROLLO DE LA FASE II. POSICIONAMIENTO COMPETITIVO .....	66
4.2.1.	ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS PESTA.....	66
4.2.2.	ELABORACIÓN DE LA MATRIZ MCKINSEY .....	71
4.3.	DESARROLLO DE LA FASE III. PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO.....	75
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		80
5.1.	CONCLUSIONES .....	80
5.2.	RECOMENDACIONES.....	80
BIBLIOGRAFÍA.....		82
ANEXOS.....		91

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 3.1.</b> Determinación del tamaño de la muestra para la aplicación de la encuesta ....	40
<b>Tabla 4.1.</b> Atractivos turísticos de los cantones Sucre y San Vicente .....	42
<b>Tabla 4.2.</b> Restaurantes del cantón Sucre y San Vicente.....	43
<b>Tabla 4.3.</b> Servicios Hoteleros del Cantón Sucre .....	43
<b>Tabla 4.4.</b> Servicios Hoteleros del Cantón San Vicente .....	44
<b>Tabla 4.5.</b> Dimensiones e indicadores para medir el servicio hotelero en los cantones Sucre y San Vicente.....	45
<b>Tabla 4.6.</b> Dimensiones e indicadores para medir la satisfacción del cliente respecto al servicio hotelero en los cantones Sucre y San Vicente.....	56
<b>Tabla 4.7.</b> Análisis PESTA de los recursos turísticos, establecimientos hoteleros y gastronómicos de San Vicente y Sucre .....	66
<b>Tabla 4.8.</b> Elementos para evaluar el atractivo del mercado (externo) y la posición del producto (interno) .....	72
<b>Tabla 4.9.</b> Ponderación de los elementos .....	72
<b>Tabla 4.10.</b> Propuesta de plan de acción estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente .....	77
<b>Tabla 4.11.</b> Propuesta de plan de acción estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente .....	78
<b>Tabla 4.12.</b> Propuesta de plan de acción estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente .....	79

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 4.1.</b> ¿Conoce o evalúa sistemáticamente la satisfacción del cliente? .....	46
<b>Gráfico 4.2.</b> ¿Estudia sistemáticamente las necesidades y gustos de sus clientes? .....	47
<b>Gráfico 4.3.</b> ¿Lleva un registro de quejas de sus clientes?.....	47
<b>Gráfico 4.4.</b> ¿Evalúa sistemáticamente la satisfacción de sus trabajadores?.....	48
<b>Gráfico 4.5.</b> ¿Utiliza medios publicitarios? .....	49
<b>Gráfico 4.6.</b> ¿Aplica y utiliza redes sociales para promocionar sus servicios según lastemporadas turísticas? .....	50
<b>Gráfico 4.7.</b> ¿Conoce el índice de visitas de sus clientes? .....	50
<b>Gráfico 4.8.</b> ¿Aplica estrategias de marketing (ventas y promociones)? .....	51

<b>Gráfico 4.9.</b> ¿Utiliza técnicas de ventas para mejorar el marketing? .....	52
<b>Gráfico 4.10.</b> ¿Cuenta con un plan estratégico?.....	52
<b>Gráfico 4.11.</b> ¿Utiliza medios, técnicas o herramientas que permita evaluar el nivel motivacional de sus clientes? .....	53
<b>Gráfico 4.12.</b> ¿Se siente satisfecho con los resultados de servicios que brinda su empresa? .....	54
<b>Gráfico 4.13.</b> ¿Qué es lo más importante en su gestión empresarial?.....	54
<b>Gráfico 4.14.</b> Según sus expectativas ¿la ubicación de los establecimientos hoteleros y restaurantes es? .....	56
<b>Gráfico 4.15.</b> ¿Cómo le pareció la apariencia externa y la imagen corporativa de los hoteles y restaurantes? .....	57
<b>Gráfico 4.16.</b> ¿Cree usted que los centros recreativos están ubicados de forma de adecuada, estando a su alcance? .....	58
<b>Gráfico 4.17.</b> ¿Cómo considera la seguridad turística? .....	58
<b>Gráfico 4.18.</b> ¿Cómo les resultó el horario de los centros recreativos? .....	59
<b>Gráfico 4.19.</b> ¿Cómo evalúa su satisfacción general con la estancia en la ciudad? .....	60
<b>Gráfico 4.20.</b> ¿Volvería a visitar la ciudad? .....	60
<b>Gráfico 4.21.</b> ¿Cómo considera la relación entre la calidad y el precio de los servicios hoteleros y de restauración?.....	61
<b>Gráfico 4.22.</b> ¿Recomendaría los servicios de los hoteles y restaurantes de estas ciudades a otros clientes? .....	62
<b>Gráfico 4.23.</b> ¿Cómo le resultó la rapidez del servicio de hospedaje y servicios de los restaurantes? .....	62
<b>Gráfico 4.24.</b> ¿Cómo le resultó la variedad de la oferta turística que San Vicente y Sucre? .....	63
<b>Gráfico 4.25.</b> ¿Los servicios del restaurante están acordes a sus expectativas? .....	64
<b>Gráfico 4.26.</b> ¿Cómo le resultó la cortesía y profesionalidad de los empleados? .....	64
<b>Gráfico 4.27.</b> ¿Cómo le resultaron los servicios agregados que les brindaron los hoteles y restaurantes? .....	65
<b>Gráfico 4.28.</b> Matriz Mackinsey.....	73
<b>Gráfico 4.29.</b> Resultados de la matriz Mckinsey para definir el posicionamiento estratégico de los cantones Sucre y San Vicente.....	74

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo fue diseñar un plan estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente de la provincia Manabí, Ecuador, posterior al terremoto del 16 de abril del 2016. Su importancia radica en el aporte socio-económico y competitivo que se genera tanto para los atractivos turísticos como para los establecimientos de alojamiento y restaurantes existentes en los cantones de estudio. La investigación se respalda en los fundamentos teóricos que se presentan sobre el turismo en el país, el marco normativo, la promoción turística, la satisfacción del cliente y el posicionamiento estratégico. Para cumplir con el objetivo general de este estudio, se desarrolló una investigación de alcance descriptivo, con trabajo de campo, cuyo procedimiento constó de tres etapas: (1) diagnóstico de la situación actual de los establecimientos hoteleros y gastronómicos así como de los atractivos turísticos en la zona objeto de estudio, mediante la aplicación de entrevistas a los propietarios y/o administradores de los establecimientos de alojamiento y encuestas a una muestra de la PEA de los cantones estudiados; (2) posteriormente se analizaron los factores del macro entorno con el uso de la herramienta PESTA y se definió la posición competitiva de los establecimientos hoteleros y gastronómicos así como de los atractivos turísticos a través de la matriz de Mckinsey; (3) en la última fase se diseñó un plan estratégico con el empleo de la matriz 5W+2H para la reactivación económica y turística de los cantones Sucre y San Vicente de la provincia Manabí. Como resultado principal se destaca la necesidad de que los establecimientos hoteleros y de restauración apliquen estrategias de marketing que les otorgue un mayor nivel de competitividad en el mercado en que se desarrollan. Se concluye la importancia de la aplicación de las estrategias propuestas para lograr una efectiva reactivación turística, además del oportuno seguimiento y control del cumplimiento de las mismas, tanto por los propietarios de los hoteles y restaurantes como por las autoridades públicas correspondientes.

## INTRODUCCIÓN

El turismo es una de las actividades más trascendentales para la economía de una localidad por su gran eficacia y amplitud de desarrollo. En la actualidad a los turistas les interesa vivir experiencias extraordinarias, conforme a sus actuales gustos, necesidades y prioridades, como interactuar con comunidades que visitan, interaccionarse con la naturaleza, desarrollar actividades de físicas, preservar su salud, efectuar actividades al aire libre, entre otras (Carvajal et al., 2018).

El objetivo principal de la cadena del turismo es buscar establecer un vínculo que genere divisas, mediante el estímulo del turismo interno, el desarrollo de un turismo receptivo para visitantes de alto poder adquisitivo, y el fortalecimiento de los proveedores locales que permitan la sustitución de insumos importados. Además de favorecer la sostenibilidad económica, socio-cultural y medioambiental de una industria basada en una oferta de alta calidad que valoriza el patrimonio natural y cultural del país.

Los cantones San Vicente y Sucre pertenecen a la provincia de Manabí, y son reconocidos por su oferta turística de playas, islas, muelles, cuevas y demás atractivos que dinamizan la economía de la localidad y del país en general. Sin embargo, a partir del desastre natural ocasionado por el terremoto de abril del 2016, estas zonas sufrieron grandes daños en lo que a infraestructura se refiere, además de disminuir drásticamente la frecuencia de visitas de turistas, cabe destacar que, aunque actualmente se encuentran activas las localidades turísticas de los cantones de estudio, aun se requiere de un planeamiento estratégico que les permita una reactivación efectiva, generadora de un posicionamiento competitivo a nivel provincial y nacional, tanto de sus atractivos como de los hoteles y restaurantes.

La presente investigación se distribuye en varios capítulos: (1) antecedentes; (2) fundamentación teórica; (3) desarrollo metodológico; (4) resultados; y (5) conclusiones y recomendaciones: adicional a los apartados que complementan la estructura del informe de tesis.

## CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

De acuerdo con el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 entre las actividades económicas de mayor importancia está el turismo. El crecimiento de la actividad turística ha propiciado el desarrollo de la actividad inmobiliaria, que se observa en las cercanías de las playas. La producción acuícola-camaronera se desarrolla en el interior del bosque de manglar y representa el 12% de las exportaciones no petroleras, además una de las acciones de la matriz productiva es potenciar el turismo a través de la dotación de infraestructura, la generación de capacidades en el talento humano, con ello también se pretende impulsar al turismo como uno de los sectores prioritarios para la atracción de inversión nacional y extranjera (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2015)

Según se menciona en la sección de la agenda zonal cuatro del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, las líneas de productividad se enfocan en implementar estrategias de desarrollo turístico que mejoren la calidad de vida del artesano y la experiencia del turista e impulsar el crecimiento del turismo en sus diversas modalidades en el marco de la economía popular y solidaria (SENPLADES, 2015).

La Vicepresidencia de la República del Ecuador (2015) indica que en el Ecuador, el turismo es responsable de cerca del 5% del PIB (donde 2 % son efectos directos), 4 % de las exportaciones de bienes y el 57% de las exportaciones de servicios —10,3 % de las exportaciones no petroleras. En la actualidad, el turismo se ha constituido en la quinta actividad más importante en la generación de divisas.

En la cadena del turismo participan de manera directa 21.070 empresas —64 % y 22 % en los segmentos de alimentación y alojamiento, respectivamente, las que generan unos 114.108 empleos. En los últimos años, Ecuador ha registrado un vigoroso crecimiento de la demanda. Entre 2002 y 2013, los visitantes extranjeros aumentaron de 654.400 a 1.366.269, generando ingresos que pasaron de US\$ 449 millones a US\$ 1.251 millones. Por otro lado, el turismo interno alcanza cifras cercanas a los 10 millones de visitantes anuales, y una balanza comercial superavitaria en US\$ 264,3 millones

De acuerdo con lo estipulado en el informe de Rendición de Cuentas 2015 de la Vicepresidencia del Ecuador, el país posee claras ventajas comparativas vinculadas a su

patrimonio natural y cultural, potenciadas por su enorme biodiversidad, sin embargo, no ha logrado construir ventajas competitivas claras que lo diferencien de sus competidores, especializándose en un turismo de bajo gasto, donde se prioriza el precio a otros atributos de la oferta.

Conforme se explica en el programa del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ, 2020), “al igual que Ecuador, varios países latinoamericanos, como Colombia y Perú, también tienen importantes recursos naturales con potencial para fomentar el turismo de vida silvestre, sin embargo, hay poco desarrollo en cuanto a infraestructura, una débil promoción de sus destinos y falta de segmentación. Asociado a esto, se observa una débil articulación de los diferentes eslabones identificados en su cadena de valor”.

El Ministerio del Turismo (2015) puntualiza que, en el Ecuador persisten los problemas en el sector turístico, a pesar de contar con una gran diversidad natural, paisajística y multicultural, que no permiten explotar al máximo los productos y atractivos turísticos existentes. Por este motivo, es necesario el plantear instrumentos y estrategias que permitan fortalecer el conocimiento del destino y posicionamiento en la industria y cliente final. Entre los problemas identificados, se encuentran los siguientes:

- a) Limitada evaluación de la competencia turística;
- b) Baja promoción a gran escala y relaciones públicas limitadas con la industria turística y otros actores relacionados;
- c) Información del mercado turístico para la toma de decisiones limitado;
- d) Pérdida de participación en el mercado turístico global;
- e) Falta de estrategias para una acertada promulgación de la información, promoción y comercialización del turismo ecuatoriano;
- f) Alto margen de desconocimiento de la oferta turística por nichos

Lemonine et al. (2018) señalan que, los establecimientos de hospedaje existentes en los destinos turísticos, dentro de su razón social brindan servicios eficientes y eficaces que cumplan con las expectativas de los clientes potenciales. Como referencia de los clientes es importante reconocer los siguientes elementos que a continuación relacionamos: lo que se debe tener en cuenta de nuestros clientes es lo siguiente:

- Lugar de proveniencia: ¿El cliente es ecuatoriano residente o extranjero?
- Forma de contratación de servicios: ¿Directamente o mediante un intermediario?

- Cliente de ocio: descanso, cultura, descubrimiento, naturaleza, deporte y aventura, relaciones, salud, acontecimientos.
- Cliente de negocios: profesional, congresos y convenciones, ferias, misiones económicas, incentivos, comisiones, entre otros.

Business Cost Management (2016) señala que en el sector hotelero ecuatoriano se ha caracterizado desde hace algunos años por un crecimiento sostenido basado en las campañas promovidas desde el gobierno central enfocados principalmente en la diversidad cultural y de ecosistemas que presenta el Ecuador. Cabe mencionar además que, la ciudad de Quito ha sido uno de los destinos turísticos más galardonados en los últimos años. Sin embargo, diferentes factores han promovido para que la ocupación promedio del sector se vea disminuido, entre los cuales se puede mencionar:

- El aumento de la oferta hotelera en la ciudad.
- La reducción de la llegada de turistas no residentes
- La apreciación del dólar.
- La percepción de inestabilidad social y política.

El 85% de los hoteles en Ecuador son Pymes y Micro pymes que no disponen de un desarrollo tecnológicos, y menos de acceder a los requerimientos del hotelería mundial. La razón básica es la baja tarifa promedio que tienen todos estos hoteles (problema de todo el sector de hospitalidad en Ecuador) y la consecuente dificultad de invertir en cambios significativos en su local.

El país presentó al 2016 aproximadamente 4.500 establecimientos de alojamiento turístico, de los cuales solo 27 son de lujo, que significa menos del 0,5% con una tarifa promedio de \$110, cuando esto en los países de la región está sobre \$170. En el caso de los hoteles de 4 estrellas no superan el 6% con una tarifa promedio de \$70 sin embargo la mayoría se encuentra en el rango de tarifas inferiores a \$45. Con estas cifras es muy difícil que tengan recursos para hacer inversión en mejoramiento.

La provincia de Manabí cuenta con un total de 1.369.780 habitantes donde la gran parte de la Población Económicamente Activa (PEA) se dedica a emprender, ser empleado privado, trabajar al jornal, ser empleado doméstico, entre otras funciones. Manabí es privilegiado

por poseer desembocaduras, estuarios, islotes, islas, lajas y rocas que muestran bellos paisajes a lo largo de la geografía costera, que es el principal atractivo turístico de la región.

Las playas manabitas son las más apreciadas por los turistas nacionales y extranjeros, las cuales se puede mencionar en el siguiente “recorrido virtual” desde el norte, en el cantón Pedernales donde están las playas más hermosas de la costa ecuatoriana. Son propicias para la práctica de deportes acuáticos. Continuamos hacia el sur en Jama, donde está ubicado “El Mirador del Pacífico” o Punta Prieta, que es una formación de roca maciza donde hay un lugar para hospedarse, apreciar la flora y fauna de la zona (Turismo Accesible, 2019).

Carvajal et al. (2017) exponen que en esta provincia se encuentra ubicado el cantón San Vicente el mismo que posee aproximadamente 33 kilómetros de playas de arena blanca, 18 km desde la playa de Los Perales, Punta Napo, Briceño, Canoa, y 15 km desde Cabo Pasado, Punta Chinita y Cabuyal, sus aguas son aptas para el surf, el sky, paseos en bananas y motos acuáticas, vale indicar que en esta misma provincia también pertenece el Cantón Sucre con un sin número de atractivos que la identifican como atractivos rurales y urbanísticos acentuando productos turísticos.

Estos dos cantones de la provincia cuentan con varios atractivos los cuales pueden ser aprovechados por todos aquellos que deseen visitar este lugar maravilloso, que cuenta con una belleza indescriptible que este posee, el turismo es una actividad que, mediante las herramientas adecuadas de promoción, se puede explotar de una buena manera.

Entre los diferentes atractivos de estos cantones están sus hermosas playas, reservas biológicas, refugio de vidas silvestres, parques, cascadas entre otros. El cantón San Vicente forma parte de la ruta del SPONDYLUS lo que ha fortalecido la actividad turística del cantón constituyéndola actualmente en una fuente de ingresos económicos representativa para la población residente, las temporadas de mayor afluencia turística registradas están entre los meses de julio y agosto, enero a abril, también los feriados de carnaval, semana santa y día de los difuntos. Uno de los principales atractivos en San Vicente son sus playas las mismas que deleitan a turistas nacionales e internacionales que en su mayoría llegan desde Chile, Argentina y EEUU, Canadá y algunos países europeos, especialmente España e Italia (SENPLADES, 2012).

De acuerdo a los datos registrados por el Ministerio de Turismo (2015) sobre los turistas que visitan a Ecuador, a Manabí llega un total de turistas de un 6% del cual un 3% llega al cantón Sucre, el motivo de su llegada al cantón es para conocer sus diferentes atractivos y recursos que posee la zona, como sus playas, centros de recreación, artesanías, gastronomía, costumbres.

En abril del 2016 ocurrió un terremoto de 7,8 (Mw) que afectó con mayor intensidad a la zona costera de Ecuador, en la que se encuentra la provincia de Manabí. De acuerdo con el análisis de García et al. (2017), “la caída del turismo a nivel de país en el año 2016 posterremoto es de entre 20 y 25% en lo que a hospedaje se refiere que es lo que determina de mejor forma la relación. Sin embargo, a nivel país hay zonas donde las caídas son de hasta 40%, como Manabí y otras provincias de la Costa”. Si bien es cierto, este acontecimiento marco un antes y un después en la población afectada, por lo tanto, Vélez y Parreño (2017) señalan que el impulso del turismo no es una tarea sencilla, sin embargo, se debe de empezar por establecer estrategias para las sociedades, que la reactivación del sector turístico es clave en el proceso de recuperación.

Debido al desastre natural mencionado, gran parte de los recursos considerados patrimonios turísticos sufrieron serios daños físicos, cabe recalcar que el pánico causado en los visitantes coopero a minimizar el número de turistas provocando que la economía disminuya, por lo que este trabajo pretende proponer un Plan estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente de la provincia Manabí, Ecuador.

## **1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA ELEGIDO**

Esta investigación tiene como finalidad diseñar un plan estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente de la provincia Manabí. Es importante resaltar que la temática investigativa fue elegida con la finalidad de potenciar el destino turístico en la zona objeto estudio, ya que estos dos cantones fueron muy afectados por el evento telúrico del pasado 16 de abril, es por ello que estos lugares son visitados frecuentemente por los servicios turísticos que ofrecen.

La elaboración de un plan estratégico se fundamenta en la importancia teórica y práctica evidenciada en libros, artículos y múltiples investigaciones, en los que se puntualizan los siguientes beneficios:

- Reduce riesgos e incertidumbre, ya que ayuda a mejorar los resultados del negocio y a evitar posibles imprevistos; además es un elemento importante porque logra llevar a una pequeña empresa a lugares que parecen inalcanzables” (Pincay et al., 2016).
- Permite lograr una ventaja competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos (Sainz, 2017).
- Traza una línea de propósitos para actuar en consecuencia a situaciones presentes y futuras (Figueroa, 2017).
- Induce a reflexionar sobre el estado situacional de la organización, de cómo se hacen las cosas, debiendo marcar una estrategia en función del posicionamiento actual y del posicionamiento deseado (Martínez y Milla, 2012).

La reactivación turística asienta sus bases de importancia en el papel que representa esta actividad en la economía del Ecuador de forma general, y de cada uno de los hogares que se sustentan de aquello. Loo et al. (2021) defiende en su investigación el peso que representa el turismo en el desarrollo de muchos países, particularmente para la economía ecuatoriana, ya que se constituye como la tercera fuente de ingresos no petroleros luego del banano y el camarón.

La planificación estrategia para la sostenibilidad de los destinos turísticos contribuye a obtener un direccionamiento basado en el liderazgo, asumiendo la capacidad de innovar procesos de transformación para organizar estratégicamente el territorio de modo que se conviertan en atractivos potenciales para la localidad y para turistas externos (del Pilar et al., 2016). En este contexto, la investigación genera un aporte significativo tanto para las autoridades de los cantones Sucre y San Vicente, como para sus habitantes y los dueños de negocios, particularmente los relacionados con el sector hotelero y gastronómico, puesto que incluye una propuesta de estrategias que, además de estar orientadas a la reactivación turística, busca mejorar los niveles de competitividad, rentabilidad y posicionamiento a nivel nacional.

Desde el aspecto metodológico se justifica debido a la aplicación de herramientas gerenciales y de marketing que permiten diagnosticar la situación inicial y formular una planificación estratégica eficiente, alineada a los objetivos deseados referente a la superación de debilidades y amenazas, así como al y potenciamiento de fortalezas y oportunidades del sector turístico en general de los cantones Sucre y San Vicente. Según Sainz (2017) el plan estratégico requiere de un análisis situacional y el establecimiento de elementos que permitan definir la orientación estratégica de la empresa, por tal motivo, el uso de herramientas de diagnóstico y de planificación sustenta la validez del plan.

## **1.2. OBJETIVOS DEL TRABAJO**

### **Objetivo general:**

Diseñar un plan estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre-San Vicente de la provincia Manabí, Ecuador.

### **Objetivos específicos:**

- Diagnosticar la situación actual de los establecimientos hoteleros y gastronómicos así como de los atractivos turísticos en la zona objeto de estudio.
- Definir la posición competitiva de los establecimientos hoteleros y gastronómicos así como de los atractivos turísticos en la zona objeto de estudio.
- Diseñar un plan estratégico con una metodología estructurada para la reactivación económica y turística de los cantones Sucre y San Vicente de la provincia Manabí.

## **CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1. TURISMO**

El turismo ha sido considerado como una de las principales actividades generadoras de desarrollo, el “turismo como tal, nace en el siglo XIX, como consecuencia de la Revolución Industrial; con desplazamientos cuya intención principal es el ocio, descanso, cultura, salud, negocios o relaciones familiares; a diferencia de otros viajes motivados por guerras, movimientos migratorios, conquista, comercio, entre otros. En nuestro país la actividad turística surge protagónicamente a mediados del siglo XX, gracias a la formación de Aerolíneas y Agencias de Viajes pioneras en atención a turistas provenientes en su gran mayoría del exterior” (Guzmán, 2010).

La industria turística se caracteriza por su gran complejidad, no sólo por la gran cantidad de elementos que la componen, sino también por los distintos sectores económicos que se ven involucrados en su desarrollo. En este sentido, el turismo se ha considerado generalmente como una exportación de una región o nación hacia el lugar de destino (país receptor, lugar de acogida), en el que se genera renta, se favorece la creación de empleo, se aportan divisas que ayudan a equilibrar la balanza de pagos, se aumentan los ingresos públicos y se fomenta la actividad empresarial (Organización Mundial del Turismo, 2019).

El desarrollo de un turismo eficiente requiere de acciones que potencialicen los recursos turísticos de modo que se conviertan en verdaderas atracciones para los turistas, siendo este el punto que impera la elaboración e implementación de un plan estratégico.

### **2.2. MARCO NORMATIVO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA**

Orozco y Núñez (2013) proponen que la actividad turística diseñada desde una propuesta de desarrollo local territorial debe cobijar no sólo las aspiraciones de la comunidad local, sino también las expectativas de los turistas o consumidores de los espacios turísticos. El desarrollo del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una participación amplia y establecer consenso.

Beas (2012) manifiesta que la importancia de fomentar la actividad turística frecuentemente se ha convertido en un factor de desarrollo socioeconómico y de reequilibrio territorial, por su capacidad de introducir innovaciones, generar amplios mercados de trabajo, de atraer

capital inversor externo y comportar una elevada inversión en infraestructuras y equipamientos públicos para el disfrute tanto del turista como del residente.

El turismo es aquel lugar que está destinado para actividades comerciales con fines de lucro, cabe destacar que en la actualidad la oferta y demanda del turismo es un icono en el Ecuador por ser un territorio que cuenta con una gran biodiversidad que es preferido por personas nacionales como extranjeras para hacer turismo, lo cual es indispensable para el desarrollo económico del país.

Betancourt et al. (2015) explican que existe un espacio turístico es aquel que hace referencia a los procesos por los que se transforman entornos territoriales fundamentalmente para producir, vender y consumir servicios y bienes que producen placer a sus visitantes, ya sean turistas, excursionistas o residentes temporales. “En la actualidad dadas las tendencias de la demanda turística a consecuencia del desarrollo de la sociedad contemporánea se fusionan progresivamente el tiempo de ocio y trabajo, y de igual forma el turista mezcla sus expectativas sobre los espacios que lo acogen, con lo cual aparecen nuevas oportunidades para realizar múltiples actividades turísticas, que provocan la superposición, sobre un mismo espacio, de diversas funciones y formas de utilización”.

Debemos entender que el sector turístico, motivado por atractivos naturales y culturales, ejerce su actividad en un entorno natural y urbano, de cuyos recursos dependerá la satisfacción de éste, en muchos casos no exentos de una adecuada interpretación. Por ello, todo cuanto afecta a dichos entornos determina en última instancia la calidad de la oferta y su idoneidad para satisfacer la demanda.

Según Reglamento General de la Ley de Turismo (2014) se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

- a. Alojamiento
- b. Servicio de alimentos y bebidas
- c. Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito
- d. Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento.

- e. La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones.
- f. Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables

Según la Ley de Turismo (2014) en el artículo 43 la definición de las actividades de turismo en el literal B menciona lo siguiente: Se entiende por servicio de alimentos y bebidas a las actividades de prestación de servicios gastronómicos, bares y similares, de propietarios cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo. Además, podrán prestar otros servicios complementarios como diversión, animación y entretenimiento. Comprende la movilización de pasajeros por cualquier vía (terrestre, aérea o acuática) que se realice directamente con turistas en apoyo a otras actividades como el alojamiento, la gastronomía, la operación y la intermediación.

Por otra parte, Ley de Turismo (2014) en el art. 52 dice lo siguiente: “De acuerdo a la disposición contenida en el Art. 11 de la Ley de Turismo, el Ministerio de Turismo concederá permisos temporales de funcionamiento, únicamente para las actividades de alojamiento y de alimentos y bebidas, por un lapso no mayor a 90 días consecutivos, improrrogables, durante el mismo año calendario, sin perjuicio del cumplimiento de requisitos y obligaciones por otras instituciones en materias especializadas.”

En la disposición final dice lo siguiente: “los propietarios, representantes o administradores de discotecas, salas de baile, restaurantes, bares, tiendas, farmacias y demás locales o centros comerciales que se encontraren explotando, directa o indirectamente, máquinas tragamonedas u otros juegos en los que intervenga el azar, tienen un plazo de treinta días contados desde la expedición de este decreto para retirarlas de los sitios no autorizados. Vencido el plazo antes señalado, dentro del área de sus competencias, el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Gobierno, por intermedio de la Fuerza Pública y las intendencias de Policía, clausurará los locales en los que se mantengan funcionando juegos en los que intervenga el azar, a la par que decomisará y ordenará la destrucción de las máquinas tragamonedas, de conformidad con la ley”. Ley de Turismo (2014)

### **2.3. EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS TURISTICOS**

Evaluar los recursos turísticos consiste en realizar un análisis actual de cada uno de ellos por lo que Marín (2011) indicó que la evaluación de los recursos turísticos es el proceso en el que se determina la adecuación de los recursos para su uso en turismo. Mientras que en efecto Camara y Morcate (2014) afirman que la evaluación a los recursos turísticos se basa y se realiza principalmente por la importancia económica que presenta en la actualidad el sector turístico. Otra razón tiene que ver con la falta de aplicación de lineamientos metodológicos de valoración del grado de potencialidad de estos recursos territoriales que estén en operación o no, para diseñar proyectos de desarrollo turístico que indiquen paso a paso las diversas actividades que se van a realizar actualmente o en el futuro, y por último, para asegurar que el proyecto que se va a implementar sea sustentable.

### **2.4. ATRACTIVOS**

Los atractivos turísticos son recursos turísticos que tienen las condiciones necesarias y el entorno adecuado para ser frecuentados y gozados por el turista: “Un recurso turístico posee características ideales que podrían crear una motivación por ser conocido, pero debe ser intervenido o explorado por el ser humano, para que dicho recurso cuente con las facilidades turísticas necesarias, que le han permitido lograr el interés de ser visitado”. Cuando se define a un recurso como atractivo turístico da a entender que este cuenta con planta turística, infraestructura turística, vial y de acceso, medios de transporte y servicios complementarios.

Sistema de Información Geográfica y del Agro (Sigagro, 2012) expone que en el cantón San Vicente forma parte de la Ruta “SPONDYLUS”, fortalece la actividad turística del cantón constituyéndola actualmente en una fuente de ingresos económicos representativa para la población residente, las temporadas de mayor afluencia turística registradas están entre los meses de julio y agosto, enero a abril, también los feriados de carnaval, Semana Santa y día de los difuntos.

### **2.5. OFERTA Y DEMANDA TURÍSTICA**

La oferta turística la componen todos aquellos recursos, bienes y servicios puestos a la disposición de los turistas. La Organización Mundial del Turismo (OMT) citada por Gutiérrez (2016) define a la oferta de turismo como el conjunto de productos turísticos y servicios puesto a disposición del usuario turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo. La oferta turística se constituye de la siguiente manera:

- **Infraestructura:** Estas infraestructuras contribuyen a que los turistas se puedan trasladar al destino turístico y puedan trasladarse también dentro del destino turístico. Asimismo, se incluyen aquí algunas infraestructuras que prestan servicios complementarios a los turistas durante su estancia- aunque no sean netamente turística como por ejemplo las infraestructuras sanitarias.
- **Empresas turísticas:**
  - **Establecimientos de hospedaje:** Comprende las actividades que explotan las infraestructuras que posibilitan que el turista se aloje en el destino. Existen algunas clasificaciones de los mismos tales como:
    - **Según su ubicación:** Mar, montaña, ciudad, etc.
    - **Según los servicios adicionales:** balnearios, hoteles emblemáticos, etc.
    - **Según la clasificación oficial:** hoteles apartamentos, casas rurales, hoteles rurales, pensiones, etc.
  - **Compañías de transporte:** Posibilitan que los turistas se desplacen a los destinos turísticos, pero también constituyen una modalidad específica de turismo:
    - Transporte aéreo (compañías aéreas regulares y chárter)
    - Transporte marítimo (cruceros, ferry, hidrofoil, catamaranes)
    - Transporte terrestre (autobús, tren, vehículos)
- **Parques Temáticos:** Incluyen atracciones, espacios de ocio, entretenimientos, educación y cultura.
- **Parques Acuáticos:** Son lugares destinados a brindar actividades de ocio para los turistas locales e internacionales sin distinción de edad.
- **Oferta de restauración:** Comprende las actividades vinculadas a proveer comida y bebida a los clientes teniendo entre los servicios individuales y colectivos.
  - Restaurantes
  - Cafeterías
  - Tascas y bares
  - Catering
  - Bufetes
- **Empresas de servicios turísticos locales:** aquí se encuentran aquellas empresas que se dedican a promover el turismo propio de la zona como son:
  - Agencias de viajes receptoras
  - Empresas de excursiones

Según OMT (2008, como se citó en Gutiérrez, 2016) “la demanda turística se define como el conjunto de turistas que, de forma colectiva o individual, están motivados por una serie de productos o servicios turísticos con el objetivo de cubrir sus necesidades”, los turistas se clasifican de la siguiente manera:

- **La duración del viaje:**

- Visitantes que pernocta o turistas: es el que permanece una noche por lo menos en un medio de alojamiento colectivo o privado en el país
- Visitante de día o excursionista: es el que no pernocta en un alojamiento colectivo aprobado del país visitado, se incluye a los pasajeros en crucero, es decir, a los que llegan a un país a bordo de un buque y que vuelven cada noche a este para pernoctar.

- **Origen del turista:**

- Turismo doméstico: residentes visitando su propio país.
- Turismo receptivo: no residentes procedentes de un país.
- Turismo emisor: residentes del propio país que se dirigen a otro.

### **2.5.1. PROMOCIÓN TURÍSTICA EN ECUADOR**

La promoción turística, conforme lo explica Suau (2012), es una herramienta indispensable para dar a conocer los productos, servicios, atractivos, entre otros, que se pretende ofertar al potencial turista o visitante, cuyo objetivo principal es comunicar y persuadir. Sin embargo, se debe tener presente que, para realizar una promoción turística adecuada, hay que identificar las necesidades de los consumidores e información pertinente sobre los productos competidores. Desde este punto se lo define a la promoción turística como la aplicación de los conceptos de marketing en la industria de viajes y turismo. De lo mencionado por estos dos autores, se podría definir a la promoción turística como la aplicación de técnicas de marketing para fortalecer la actividad turística a través de una adecuada promoción de los atractivos y servicios que se ofertan en un determinado producto turístico.

De acuerdo al artículo 3 de la Ley de Turismo en el Ecuador, los principios de la actividad turística son: la iniciativa privada como pilar fundamental del sector; con su contribución mediante la inversión directa, la generación de empleo y promoción nacional e internacional. La participación de los gobiernos provincial y cantonal para impulsar y apoyar

el desarrollo turístico, dentro del marco de la descentralización. El fomento de la infraestructura nacional y el mejoramiento de los servicios públicos básicos para garantizar la adecuada satisfacción de los turistas; La conservación permanente de los recursos naturales y culturales del país; y, la iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, con su cultura y tradiciones preservando su identidad, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos en esta Ley y sus reglamentos

Así mismo la Ley de Turismo en el Ecuador indica en el artículo 4 que, la política estatal con relación al sector del turismo, debe cumplir los siguientes objetivos: reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo; garantizar el uso racional de los recursos naturales, históricos, culturales y arqueológicos de la Nación; proteger al turista y fomentar la conciencia turística; propiciar la coordinación de los diferentes estamentos del Gobierno Nacional, y de los gobiernos locales para la consecución de los objetivos turísticos; promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente la actividad turística; promover internacionalmente al país y sus atractivos en conjunto con otros organismos del sector público y con el sector privado; y, fomentar e incentivar el turismo interno.

El Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador es instrumento esencial para impulsar el turismo de manera planificada a largo plazo promoviendo la multiplicación de fuentes de empleo como base económica para el país y en especial en las comunidades locales, generando impactos en la gestión y manejo eficiente de los recursos naturales (Tourism y Leisure, 2007).

En general existen en el país tres líneas de productos claves: Ecoturismo Turismo de Naturaleza, Turismo Cultural y Turismo de Deportes Aventura, que configuran el mayor volumen de la oferta, recalando que en los últimos años muestra un desempeño variable en las llegadas de turistas internacionales. Sin embargo, muestra una mejora positiva en los niveles de ingresos por turismo internacional, según históricos estadísticos registrado por el MINTUR. Debe entenderse que se dirige a un turista de alto consumo, a aquel turista denominado alocéntrico y casi alocéntrico (el bien viajado aventurero que gasta bastante

por la experiencia más que el confort), abriéndose un nicho de mercado para el Ecuador que puede conquistar un destino sostenible.

De acuerdo a las divisas generadas a partir de los datos obtenidos, en el 2005 ingresaron 859.888 turistas que gastaron un total de US\$ 487.700.000. Un dato importante con respecto al volumen de llegadas al Ecuador en el 2005, es que al analizar la composición de la cifra de 859.888 llegadas según categoría de migración de los anuarios de Migración Internacional INEC, se revela que el 4,7% de las llegadas (40.486) corresponde a la categoría de “Inmigrantes”, el 93,4% (802.702) a la categoría de “No Inmigrantes” y 1,9% (16.700) a la categoría de “Información sin especificar” (Tourism y Leisure, 2007).

En lo que concierne al perfil del turista, según un estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España de Quito titulado “El Turismo en Ecuador Año 2006”, el perfil más común del turista que llega en Ecuador es el de personas con estudios de posgrado o universitarios, que viajan solos, visitaron Ecuador más de una vez, gestionaron los billetes ellos mismos a través de Internet o de amigos y familiares e hicieron un gasto promedio de 1000 dólares.

Según el informe publicado por Tourism y Leisure (2007), en cuanto al marketing del producto turístico específicamente de la región Costa del Ecuador se encuentra así:

- Alta estacionalidad de la demanda en la Costa debido al clima y a la falta de productos turísticos sostenible
- Interés en el desarrollo de productos turísticos que combinan oferta complementaria en las diversas provincias y cantones dentro de la región, con el fin de combinar los productos y generar una oferta heterogénea.
- Deficiente desarrollo de la oferta alternativa al turismo de sol y playa. Necesidad de difundir los atractivos turísticos existentes y de diseñar productos turísticos novedosos para ser comercializados.
- Necesidad de hacer retroalimentación de los turistas a la salida del país para aplicar medidas correctivas.
- Necesidad de proponer formas de uso alternativo de los productos de sol y playa a través de la potenciación de otras actividades y atractivos turísticos con la finalidad

de superar la alta estacionalidad existente y mejorar la capacidad de la comunidad receptora de producir ingresos económicos durante todo el año

El Ministerio de Turismo del Ecuador (2007) señala que las principales actividades que realizan las empresas de turismo están distribuidas de la siguiente manera: Turismo receptivo 48.3%, turismo de exportación o emisor 37,7%; otras actividades 15% (organización de congresos, incentivos, turismo especializado de naturaleza, agro-turismo). Además expone que, aproximadamente el 93% de las empresas prestadoras de servicios turísticos receptivos manejan programas de turismo tradicional, que incluyen: city tours, visitas culturales, tours de compras, mercados indígenas, artesanales, etc. El 85% de empresas vende programas en Galápagos y el 81% la Amazonia. Las empresas ecuatorianas han respondido positivamente al reto de las nuevas tendencias de la demanda turística internacional de programas alternativos y especializados. La oferta de actividades deportivas, tales como pesca, rafting, buceo, montañismo y ciclismo, se ha incrementado en un 28%; mientras que la oferta de turismo de naturaleza especializado, como ecoturismo, observación de flora y fauna, etc. ha tenido un incremento del 66%. Sin embargo, de este crecimiento, la respuesta del mercado externo aún no es suficiente para cubrir esta oferta, ya que lo ha hecho sólo en un 10% en programas especializados y de naturaleza y en un 22% en turismo deportivo.

### **2.5.2. COMPETITIVIDAD TURISTICA EN ECUADOR**

Conforme lo explica la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Vicepresidencia del Ecuador (2015), en el país, la oferta de productos y servicios turísticos presenta dificultades que frenan el desarrollo de la industria. En primer lugar, existe una fuerte heterogeneidad entre los agentes en los diferentes eslabones de la cadena, así unas pocas empresas tienen un alto control del mercado abriendo escasas posibilidades a nuevos emprendimientos y al surgimiento una oferta innovadora y de calidad. En segundo término, existen diferencias importantes en el desarrollo relativo de los diferentes eslabones de la cadena. Por un lado, el transporte aéreo, sobre todo en las conexiones domésticas, ha registrado una rápida modernización y un interesante dinamismo y competencia entre los principales actores.

Por otro, los servicios de alojamiento y alimentación muestran problemas de certificación de calidad y cobertura territorial. Además, los operadores turísticos y las agencias de viaje

evidencian baja propensión a la innovación en su oferta de productos. En tercer lugar, las actividades legalmente constituidas se ven enfrentadas a una dura competencia de precios con un sector informal nada despreciable, situación que favorece la precarización del conjunto de la actividad turística. Finalmente, y vinculado a lo anterior, los problemas de calidad y cobertura de la oferta turística se ven potenciados frente a la aún insuficiente fiscalización y regulación de estas actividades. Las variables a considerar para analizar la problemática según la CEPAL y la Vicepresidencia del Ecuador (2015), son las siguientes:

- **Precio:** Ecuador ocupa el lugar 11 a nivel mundial, y sólo es superado por Bolivia en la región. Esto responde, por un lado, a las características de los visitantes; y por otro, a las particularidades de la oferta de servicios, donde las empresas compiten esencialmente por precio. Así, la competitividad en precio, aunque puede tener efecto en la atracción de visitantes, ha contribuido a la precarización de la oferta turística, limitando la posibilidad de escalar hacia turistas de mayor ingreso.
- **Patrimonio natural:** Ecuador ocupa la posición 13 entre 140 países, un poco por detrás de dos de sus principales competidores, Costa Rica (7) y Perú (12), y superando por escaso margen a Colombia (16). Esta posición está sustentada en la gran diversidad geográfica, biológica y cultural del país. Esta característica, sin duda, es una ventaja de enorme potencial en una industria que está cambiando rápidamente, y donde los destinos en los que se pueda tener una experiencia única y auténtica en contacto directo con la naturaleza adquieren un valor creciente.

## 2.6. CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES

Según el Ministerio de Turismo (2016) el Reglamento del Alojamiento Turístico en el capítulo III de la clasificación y categorización de los establecimientos de alojamiento turístico artículo 12 puntualiza que los establecimientos de alojamiento turístico se clasifican en:

- A. Hotel (H)
- B. Hostal (Hs)
- C. Hostería (Ht)
- D. Hacienda Turística (Ha)
- E. Lodge L
- F. Resort Rs
- G. Refugio Rf
- H. Campamento Turístico Ct

## I. Casa De Huéspedes Ch

**a) Hotel.** - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, cuenta con el servicio de alimentos y bebidas en un área definida como restaurante o cafetería, según su categoría, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones. Para el servicio de hotel apartamento se deberá ofrecer el servicio de hospedaje en apartamentos que integren una unidad para este uso exclusivo. Cada apartamento debe estar compuesto como mínimo de los siguientes ambientes: dormitorio, baño, sala de estar integrada con comedor y cocina equipada. Facilita la renta y ocupación de estancias largas (Ministerio de Turismo, 2016).

**b) Hostal.** - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas o compartidas con cuarto de baño y aseo privado o compartido, según su categoría, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo; puede prestar el servicio de alimentos y bebidas (desayuno, almuerzo y/o cena) a sus huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2016).

**c) Hostería.** -Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado, que pueden formar bloques independientes, ocupando la totalidad de un inmueble o parte independiente del mismo; presta el servicio de alimentos y bebidas, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Cuenta con jardines, áreas verdes, zonas de recreación y deportes, estacionamiento. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2016).

**d) Hacienda turística.** - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido conforme a su categoría, localizadas dentro de parajes naturales o áreas cercanas a centros poblados. Su construcción puede tener valores patrimoniales, históricos, culturales y mantiene actividades propias del campo como siembra, huerto orgánico, cabalgatas, actividades culturales patrimoniales, vinculación con

la comunidad local, entre otras; permite el disfrute en contacto directo con la naturaleza, cuenta con estacionamiento y presta servicio de alimentos y bebidas, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2016).

**e) Lodge.-** Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido conforme a su categoría. Ubicado en entornos naturales en los que se privilegia el paisaje y mantiene la armonización con el ambiente. Sirve de enclave para realizar excursiones organizadas, tales como observación de flora y fauna, culturas locales, caminatas por senderos, entre otros. Presta el servicio de alimentos y bebidas sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2016).

**d) Resort.-** Es un complejo turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, que tiene como propósito principal ofrecer actividades de recreación, diversión, deportivas y/o de descanso, en el que se privilegia el entorno natural; posee diversas instalaciones, equipamiento y variedad de servicios complementarios, ocupando la totalidad de un inmueble. Presta el servicio de alimentos y bebidas en diferentes espacios adecuados para el efecto. Puede estar ubicado en áreas vacacionales o espacios naturales como montañas, playas, bosques, lagunas, entre otros. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2016).

**e) Refugio. -** Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas y/o compartidas, con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido; dispone de un área de estar, comedor y cocina y puede proporcionar otros servicios complementarios. Se encuentra localizado generalmente en montañas y en áreas naturales protegidas, su finalidad es servir de protección a las personas que realizan actividades de turismo activo (Ministerio de Turismo, 2016).

**f) Campamento turístico. -** Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje para pernoctar en tiendas de campaña; dispone como mínimo de cuartos de baño y aseo compartidos cercanos al área de campamento, cuyos terrenos están debidamente delimitados y acondicionados para ofrecer

actividades de recreación y descanso al aire libre. Dispone de facilidades exteriores para preparación de comida y descanso, además ofrece seguridad y señalética interna en toda su área (Ministerio de Turismo, 2016).

**g) Casa de huéspedes.** - Establecimiento de alojamiento turístico para hospedaje, que se ofrece en la vivienda en donde reside el prestador del servicio; cuenta con habitaciones privadas con cuartos de baño y aseo privado; puede prestar el servicio de alimentos y bebidas (desayuno y/o cena) a sus huéspedes. Debe cumplir con los requisitos establecidos en el presente Reglamento y su capacidad mínima será de dos y máxima de cuatro habitaciones destinadas al alojamiento de los turistas, con un máximo de seis plazas por establecimiento (Ministerio de Turismo, 2016).

## 2.7. CLIENTES

Los establecimientos comerciales se relacionan con compradores, consumidores, usuarios, clientes, proveedores, acreedores y público en general para una organización o una empresa. Un cliente es una persona física o jurídica que adquiere sus productos o servicios (Carvajal et al. p. 76). Lo anterior se valida con lo mencionado por Carrasco (2018), al establecer que, el principio y el fin de toda actividad empresarial e institucional es el cliente, por lo tanto, una de las principales tareas que debe asumir cualquier organización es identificar y segmentar a sus clientes según los productos o servicios que demanden. En este sentido, las necesidades de los clientes difieren sustancialmente de unos a otros. Por lo tanto, se requiere clasificarlos según lo siguiente:

- Frecuencia de compra
- Productos
- Antigüedad
- Facturación

### 2.7.1. TIPOS DE CLIENTES QUE VISITAN HOTELES Y RESTAURANTES

Leire (2013, como se citó en Iglesias, 2016) menciona que los clientes (huéspedes) se clasifican de la siguiente manera:

- **Turistas:** los turistas viajan para hacer turismo, recreación, visitas y actividades no comerciales, que quieren aprender acerca de las costumbres, la historia y el idioma de cada lugar que visitan, haciendo viajes por lo general en grupos. Tenemos que

darles toda la información que necesiten sobre la zona, el transporte, los eventos locales que pueden tener lugar en la zona, etc, para que se sientan como en casa. Por lo general están buscando servicios de recreación, alimentos y bebidas y diseño interior. Este tipo de personas suelen ser muy sensibles a los precios.

- **Familias:** Suelen viajar en fines de semana y quieren un breve descanso de su rutina diaria. Ellos están buscando un lugar tranquilo para relajarse y disfrutar de su tiempo. Buscan servicios de recreación, alimentos y bebidas y valoran el hotel que les ofrezca servicio de canguro en sus instalaciones, comidas especiales para niños y equipos de animación.
- **Personas mayores:** Muchas veces son personas que no pueden cuidar del todo de sí mismos cuando pasan los años, por lo que están buscando es un hotel con ambiente agradable y acogedor. Tenemos que ser amables y pacientes con ellos y cuidarlos sin darles la impresión de que nos comportamos con ellos como si fueran niños.
- **Viajeros de negocios:** Son el mercado más importante para muchos hoteles de ciudad y esta es la razón por la que los hoteles que se dirigen a este mercado han diseñado productos y servicios específicos para cubrir sus necesidades, como un entorno tranquilo.
- **Delegados:** Las reuniones y convenciones por lo general atraen a cientos de personas, y esta es la razón por la que tenemos que convencer al organizador de la reunión para elegir nuestro hotel. Ellos están buscando un servicio rápido y no les gusta estar en colas esperando. Las reuniones y convenciones tienen que ver con las personas que asisten a seminarios, asociaciones comerciales, espectáculos, etc. La duración de la estancia para los rangos de reuniones es de 3 a 5 días.

### 2.7.2. IMPORTANCIA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

La atención del cliente es un factor esencial para el éxito para cualquier organización por ello Najul (2011) define como una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva. El cliente es el protagonista principal y el factor más importante en el juego de los negocios.

Si se examinan los enfoques modernos que se dan en las diferentes organizaciones, se puede apreciar que para tener éxito en la atención al cliente, existen varios elementos que la empresa debe tener muy en cuenta, como son el liderazgo, eficiencia en sus operaciones,

capital humano, cultura organizacional y esta última debe estar bien definida para que sus integrantes estén claros de la misión y visión de la empresa, de esta forma los trabajadores al sentirse identificados y parte de la misma, estarán motivados a realizar sus actividades, con calidad y esto influye positivamente en la atención a sus clientes, tanto los internos como externos.

Para Montoya y Boyero (2013) la atención al cliente es aquella actividad de interrelación que ofrece un suministrador con el propósito de que un cliente obtenga un producto o servicio, tanto en el momento como en el lugar preciso y donde se asegure un uso correcto del mismo, es lo que se denomina como servicio al cliente. Éste constituye el elemento a través del cual toda organización consigue el grado de diferenciación con respecto a otras organizaciones que ofrecen servicios similares, esta singularidad no es sólo es lograda a través de la oferta de un producto bien diseñado - de hecho, este estándar de calidad es lo mínimo que el público espera- sino que debe conseguirse a través de la optimización de aquellos otros factores que intervienen en el proceso de satisfacción del cliente. Hasta hace algunos años, las empresas enfocaban sus esfuerzos sólo en la producción, hoy ese pensar se ha cambiado y se ha visto el servicio como un elemento primordial que garantiza el posicionamiento de toda organización.

### **2.7.3. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

Se la define como la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos, aclarando además un aspecto muy importante sobre las quejas de los clientes: su existencia es un claro indicador de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que también podría estar indicando que son inadecuados los métodos de comunicación entre el cliente y la empresa, o que las quejas se realizan pero no se registran adecuadamente, o que simplemente el cliente insatisfecho, en silencio, cambia de proveedor (Landa, 2017).

También resulta aceptable definir a la satisfacción del cliente como el resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial. Al considerar seriamente cualquiera de las dos definiciones, surge con nitidez la importancia fundamental que tiene para una organización conocer la opinión de sus clientes, lo que le permitirá posteriormente establecer acciones de mejora en la organización.

Para Bruni (2017), medir la satisfacción del cliente puede ser una herramienta fundamental para elegir las prioridades del negocio, esta medición permite lo siguiente:

- Fomentar la comprensión de las necesidades latentes mediante el desarrollo de la sensibilidad y la capacidad de captar señales débiles y anticipar las necesidades. La capacidad de comprender las necesidades latentes es un fuerte incentivo para la innovación;
- Ayudar a captar ideas y sugerencias, ya que el cliente puede ser una fuente inagotable de propuestas para definir intervenciones cada vez más eficaces;
- Contribuir a superar las limitaciones internas del trabajo repetitivo y rutinario de la organización;
- Integrar la evaluación de la eficiencia y eficiencia de la empresa a través del control continuo en el tiempo de este indicador, junto con otros kpis de las empresas;
- Contribuir a la definición estratégica de nuevos productos/servicios o mejorar lo que ya existe en el mercado y sus propuestas.

#### **2.7.3.1. LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR DE SERVICIOS TURÍSTICOS**

Pasquotto et al. (2014) indican que los elementos que definen la satisfacción de los consumidores es esencial para la supervivencia de las empresas en un ambiente competitivo donde las estrategias de marketing basadas en los atributos valorizados por los consumidores pueden resultar una estrategia básica para las organizaciones. Y con las empresas turísticas no sería diferente. Es justamente la cantidad de personas que participan de las actividades turísticas y su amplia distribución geográfica la que define al turismo como un fenómeno socioeconómico de considerable importancia en el desarrollo de la sociedad. Por ser un fenómeno tan importante exige estudios orientados a las acciones de venta del destino, buscando la máxima fascinación de los turistas.

Toniut (2013) manifiesta que los beneficios que le otorga a una empresa tener a los clientes satisfechos son múltiples. Algunas de estas son: la satisfacción de los clientes multiplica la comunicación positiva que realizan estos hacia otros “potenciales” clientes, mejora el clima laboral reinante en la organización, creando un clima de armonía entre los compañeros de trabajo, mejora los indicadores económicos de desempeño de la organización al sumar clientes y poder venderles “mas” a los satisfechos. Existe una diferencia marcada entre la competencia y la organización ya que no se basa la misma en factores eminentemente comparativos sino en una ventaja competitiva.

## **2.8. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Álvarez et al. (2001) definen al posicionamiento estratégico como “uno de los componentes fundamentales de la actividad turística, junto con los servicios de recreación, transporte, comunicaciones y restauración, se acentúa la importancia del servicio de alojamiento, pues de la duración de la estadía depende la cantidad y tipo de servicios turísticos ofrecidos, la cantidad de visitantes dispuestos a pernoctar en la ciudad, a la vez actúa como efecto multiplicador con familiares y amigos en sus lugares de procedencia”.

## **2.9. PLAN ESTRATÉGICO TURISTICO**

Álvarez (2013) expone que un Plan Estratégico Turístico es un método que busca establecer medios, metas y objetivos en un horizonte a largo plazo con una actitud pro activa, explorando las oportunidades externas y las fortalezas y debilidades internas, tratando al mismo tiempo de proyectarse hacia el futuro para optimizar los resultados. Determina igualmente los resultados a obtener según nuestras metas. Es el modo sistemático de gestionar el cambio y de crear el mejor futuro posible para una determinada organización, entidad, empresa, país, comarca, región o municipio.

Un plan estratégico turístico coadyuva al desarrollo de los recursos de una región, estableciendo con claridad lo que debe lograr y cómo se lo va a hacer estableciendo tiempo, medios, métodos, estrategias buscando con ello potenciar un lugar determinado y obtener una ventaja competitiva (Clímaco, 2012). Un plan estratégico es un proyecto que lleva a cabo una institución, la cual debe tener en cuenta los aspectos sociales, económicos, tecnológicos y ambientales como dimensiones de sustentabilidad.

La planificación estratégica sirve fundamentalmente para crear futuro a partir del presente, es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era, de lo que se deduce que el plan estratégico hace que se puedan tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito del futuro. Un Plan Estratégico son acciones programadas en el presente para ser ejecutadas en un futuro mediante estrategias competitivas y con la finalidad de lograr una meta u objetivo en un tiempo determinado. Este plan debe contener estrategias dúctiles para quienes realizaran el plan estratégico.

Romero et al. (2011) explican que, el diseño de una planificación turística requiere conocer las motivaciones y expectativas del visitante, permitiendo, junto con la oferta existente, marcar las estrategias de desarrollo compatibles con el sistema en el que nos movemos.

Debe planificarse adecuadamente la estrategia turística mediante el análisis de la oferta y la demanda y las variables intervinientes, tanto sociales como económicas y ambientales.

Promocionar a Manabí, nacional e internacionalmente, para atraer turistas a la provincia y también inversión de grandes cadenas hoteleras del mundo, además del financiamiento para levantar infraestructuras del sector, fueron parte de las conclusiones a las que llegaron los directores de turismo de Municipios, en la Mesa provincial de Turismo, Directores de Turismo de los Municipios de la provincia se muestran seguros y optimistas de que el sector va a salir adelante, porque existe un sentir manabita muy fuerte de trabajar para poner a Manabí más linda a como estaba antes del terremoto. Aseguran que los manabitas tienen garra, sangre de emprendedores, que saben salir de situaciones difíciles y que volverán a levantarse.

### **2.9.1. METODOLOGÍAS DE PLAN ESTRATÉGICO PARA PROYECTOS TURÍSTICOS**

Díaz et al. (2012) manifiestan que el desarrollo de un plan estratégico en una organización, permite definir la formula y la manera en que una empresa podrá evaluar los indicadores de competitividad, que habrán de incrementar el desempeño del negocio a través del trabajo de mercadotecnia desarrollado en la compañía, mientras Ojeda y Mármol (2016) indica que el marketing en la empresa turística se ha enfocado mucho tiempo en basar su estrategia en la comercialización de productos y servicios en el mejor lugar y al mejor precio.

Por ello Amagual (2016) agrega que un buen plan de marketing en esta industria debe reunir las diferentes estrategias para el turismo que transmitan de forma efectiva estas experiencias”. A continuación, se presentan los tres pasos más importantes del plan de marketing turístico para que este sea útil en la empresa turística: Estudia la situación actual: “En esta primera parte tendrás que definir qué es tu marca y sus productos o servicios. Después deberás estudiar qué diferencia a tu marca de la competencia. Es imprescindible conocer el valor diferencial que le ofreces al cliente final, aquello que le dé la clave para comprarte a ti y no a tu competencia. No importa si eres un restaurante, un hotel o una agencia de viajes. Para posicionar tu producto o servicio tienes que comprendercuál es tu nicho de mercado. Además, tendrás que estudiar a la competencia, lo que significa que debes tener claro qué es lo que la competencia ofrece y ser capacesde mostrar por qué tu producto o servicio es mejor Crea estrategias reales: “definir los

objetivos que quieres alcanzar y qué pasos debes seguir para alcanzar estos objetivos. Estos deben estar fundamentados por la visión y misión de la empresa. Al definir las estrategias asegúrate de que estás teniendo en cuenta la situación actual que previamente has definido. Asume el lugar en el que te encuentras, cuáles son tus limitaciones y con qué recursos cuentas ya que, ante todo, estas estrategias deben ser realistas”. “Establecer cómo se va a medir el éxito: Estas metas se escribirán de forma que sean fácilmente medibles. Se recomienda (una vez más) seguir la regla de los SMART Goals”:

- Específicos: Detallar y definir al máximo estas metas, determina cada meta con una acción determinada para su consecución.
- Medibles: Un objetivo que no sea medible no contribuye de forma cuantificable a la consecución de nuestros objetivos finales
- Alcanzables: Las metas deben ajustarse a la realidad del mercado. Ajústate a la situación actual de la empresa, conociendo los límites existentes.
- Relevante: Las metas deben apoyar a un objetivo general de la marca.
- Con un plazo definido: Finalmente estas metas deben enmarcarse en un plazo de tiempo, cuándo empieza y cuándo acaba el plazo para la consecución del objetivo.

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1. HIPOTESIS

El trabajo de investigación se aborda a partir de la siguiente hipótesis: la propuesta de aplicación de un plan estratégico, permitirá la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente de la provincia Manabí, Ecuador. La hipótesis se apoya además del plan estratégico, en el apoyo que representan las políticas gubernamentales de fomento al sector turístico del país, y de cómo el sector hotelero y gastronómico así como la población las aprovechan.

### 3.2. DELIMITACIÓN

El trabajo de investigación pretende el diseño de un plan estratégico enfocado en la reactivación turística de los sectores afectados por el terremoto del 2016 en Ecuador, delimitado en el caso particular de los cantonales de Sucre y San Vicente de la provincia de Manabí, siendo estos atractivos turísticos de los más frecuentados por turistas previo al suceso expuesto, y a la vez, de los más afectados en lo que a infraestructura hotelera se refiere.

### 3.3. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El alcance de la investigación se determina como **descriptivo** porque se detallaron cada uno de los elementos identificados en el diagnóstico del sector hotelero y gastronómico de los destinos turísticos Sucre y San Vicente, para el posterior planeamiento estratégico. De acuerdo con Hernández et al. (2014) este tipo de investigaciones “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p.92).

### 3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación ejecutado para dar cumplimiento al trabajo de titulación es de **campo**, debido a que se acudió a los cantonales de Sucre y San Vicente para la respectiva recolección de información mediante la aplicación de técnicas como la entrevista y la encuesta, mismas que fueron aplicadas en junio del 2021. Baena (2014) explica que esta tipología investigativa tiene como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio.

### 3.5. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS

**Entrevista:** se aplicó una entrevista estructurada a los dueños de los diferentes establecimientos hoteleros de los cantonales de Sucre y San Vicente, con el fin de recolectar información sobre las estrategias que han implementado hasta la fecha para la reactivación de sus funciones y atraer a mayores clientes generando alto nivel de satisfacción. Para Feria et al. (2019) las entrevistas estructuradas se definen como una “situación de diálogo rígidamente preestablecida, con preguntas idénticas y con el mismo orden a cada uno de los participantes; incluso, los comentarios introductorios y finales se postulan de la misma forma” (p.68).

**Encuesta:** se aplicó mediante un cuestionario estructurado a una muestra de la población económicamente activa (PEA) de los cantones Sucre y San Vicente, con la finalidad de obtener datos relevantes sobre la actividad turística que se desarrolla en estos sectores. Según Alvira (2011) la encuesta es una herramienta o instrumento de investigación que se utiliza para la recolección de información referente a un tema en particular.

**Escala de Likert:** se empleó en la definición de las opciones de respuesta tanto de la entrevista como de la encuesta: en el primer caso se utilizó de la siguiente forma (1) nunca, (2), casi nunca, (3) algunas veces, (4) casi siempre, (5) siempre; y en el segundo caso se especificó si los elementos que brindaban los servicios turísticos eran (1) mucho menos de lo esperado, (2) menos de lo esperado, (3) igual a lo esperado, (4) más de lo esperado, (5) mucho más de lo esperado. De acuerdo con Matas (2018), la escala de Likert permite generar opciones de respuesta numéricas del 1 al 5, con alternativas que expresan los niveles de desacuerdo y desacuerdo.

**Matriz MCKINSEY:** se imperó del uso de la matriz Mckinsey para medir el grado del atractivo que representan las entidades hoteleras, los restaurantes y los atractivos turísticos en los sectores estudiados, y de esta manera conocer la posición competitiva que mantienen en el mercado. Para Schwarz (2018), esta herramienta sirve para evaluar las carteras de negocios entre el atractivo de mercado y la fortaleza del negocio que es ampliamente utilizada en el estudio de la administración.

**Análisis PESTA:** se realizó el análisis de los factores del macro entorno que, aunque influyen directamente en el posicionamiento efectivo del turismo en los cantonales de Sucre y San Vicente, así como en la competitividad de los establecimientos de alojamiento y restaurantes que funcionan en la zona de estudio, no pueden ser controladas por estas. Conforme lo estipulan Padilla et al. (2015) esta técnica comprende el análisis de los factores

externos que deben ser evaluados debido a su incidencia en el funcionamiento del negocio, estos factores son de carácter Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental.

**MATRIZ 5W+2H:** se aplicó en el desarrollo de la propuesta del plan de acción estratégico, dando respuesta a cada una de las interrogantes que conforman esta matriz: qué, por qué, cómo, cuándo, dónde, quién, cuánto, así como los indicadores de medición para que los respectivos interesados puedan hacer un seguimiento de la ejecución de la propuesta realizada. De acuerdo Kuazaqui (2020) con la función de esta matriz es exponer todas las necesidades para la ejecución clara del proyecto y para que se logre con éxito el resultado esperado, mediante la respuesta a cada una de los cuestionamientos que componen su estructura.

### 3.6. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN

**Fase I: Diagnóstico del sector hotelero y gastronómico:** en esta primera etapa de la investigación describieron elementos básicos de los cantones objeto de estudio, luego se caracterizaron a las empresas que brindan servicios de hospedaje en los cantones Sucre y San Vicente, mediante el levantamiento de información inicial sobre dichas empresas mediante entrevistas estructuradas a sus propietarios o gerentes administrativos, posteriormente se aplicaron encuestas a una muestra de la PEA de ambas ciudades, mismas que fueron tabuladas y analizadas para una mejor interpretación.

**Fase II. Posicionamiento competitivo:** en esta segunda fase se estudiaron los factores del macro entorno mediante el análisis PESTA, para conocer el nivel de impacto que generan los elementos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales en las empresas hoteleras y gastronómicas de los cantones Sucre y San Vicente de la provincia de Manabí, consecutivamente se determinó la posición competitiva que tienen las empresas objeto de estudio mediante la matriz Mckensey, de modo que se puedan definir los tipos de estrategias que permitan la sostenibilidad en los sectores objeto de estudio.

**Fase III. Plan estratégico:** se elaboró un plan de acción estratégico estructurado por ocho elementos ( 5w + 2 h e indicadores) que determinan las directrices a seguir para lograr la reactivación turística que requieren los cantones Sucre y San Vicente luego del terremoto del año 2016, y de esta manera contribuir al desarrollo y sostenibilidad turística de las localidades objeto de estudio.

### **3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Por un lado, la población abarca a las entidades que brindan servicios hoteleros en las zonas objeto de estudio, para lo cual, los datos encontrados reflejan el total de establecimientos hoteleros a nivel cantón pos terremoto, conforme lo puntualiza la SENPLADES (cómo se citó en Félix et al., 2017)<sup>1</sup> tal como se muestra seguidamente:

- Sucre: 24
- San Vicente: 27

Por otro lado, la población a estudiar comprende a la PEA de los cantones Sucre y San Vicente, para lo cual se dispone de los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC 2010, como se citó en Gobierno Provincial de Manabí, 2018), detallando que, el cantón Sucre tiene una PEA de 20.853 habitantes y el cantón San Vicente cuenta con 8.061 habitantes pertenecientes.

#### **3.7.1. TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Para la aplicación de entrevistas a propietarios y/o administradores de establecimientos hoteleros de los cantones Sucre y San Vicente se utilizó la técnica de muestreo por conveniencia, misma que es definida por Otzen y Manterola (2017) como aquella que permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

Referente al cálculo del tamaño de la muestra de la PEA a estudiar se aplicó la técnica de muestreo aleatorio estratificado con afijación proporcional, misma que Otzen y Manterola (2017) permite determinar los estratos que conforman una población y extraer la muestra para cada unidad de análisis, diferidas de las características a analizar. Los resultados se exponen en la siguiente tabla:

**Tabla 3.1.** Determinación del tamaño de la muestra para la aplicación de la encuesta

PEA del cantón Sucre	20.853
PEA del cantón San Vicente	8.061
Total de la población	28.914
Tamaño de la muestra	<b>379</b>
Coeficiente (n/n)	$379/28.914=13.10$
Tamaño de la muestra estratificado para el cantón Sucre	$13.10 * 20.853 = \mathbf{273}$
Tamaño de la muestra estratificado para el cantón San Vicente	$13.10 * 8.061 = \mathbf{106}$

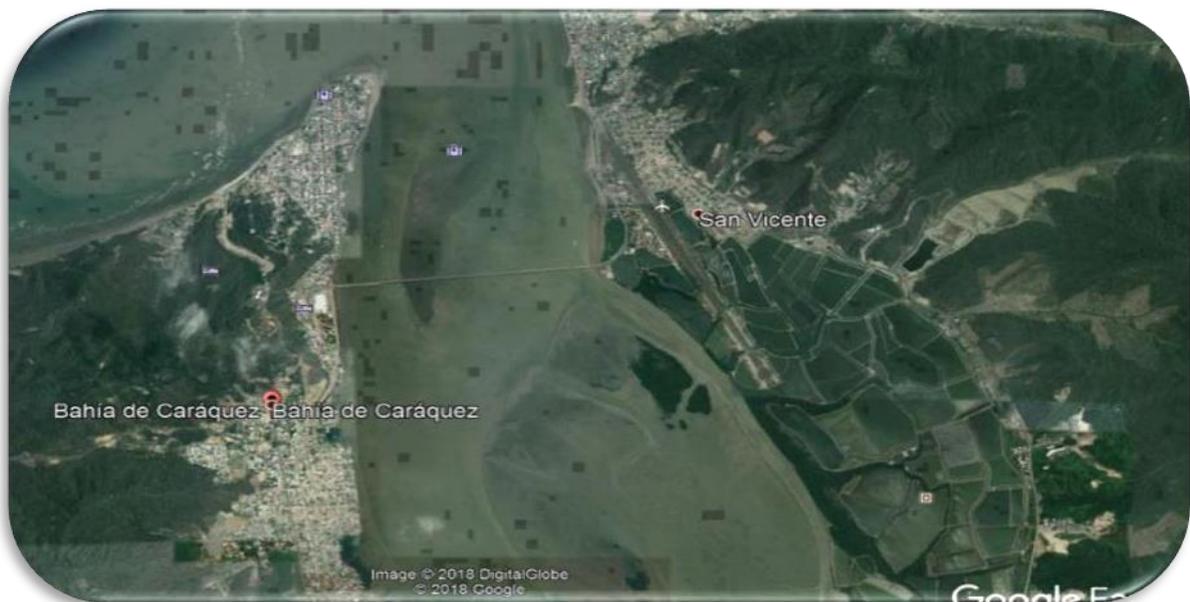
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INEC (2010)

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. DESARROLLO DE LA FASE 1. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR HOTELERO Y GASTRONÓMICO

#### 4.1.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS CANTONES SUCRE Y SAN VICENTE

El cantón San Vicente está ubicado en el centro norte de la provincia de Manabí, cuenta con 73857,46 hectáreas de superficie, es una desmembración del cantón Sucre, y actualmente posee dos parroquias: San Vicente y Canoa (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Vicente, 2015). Por su parte, el cantón Sucre se encuentra ubicado al Nor-este de la provincia de Manabí, está comprendido por dos territorios denominados Sucre Norte con un área de 296.09 km<sup>2</sup>, en donde se encuentra asentada la parroquia San Isidro y Sucre Sur con 422.41 km<sup>2</sup> donde están ubicadas la parroquias Bahía de Caráquez que incluye la parroquia urbana de Leónidas Plaza con su periferia y Charapotó, contando con un área total del cantón 718.5 km<sup>2</sup> (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Sucre, 2015).



*Figura 4.1. Vista Satelital de los destinos turísticos Sucre y San Vicente*

**Fuente:** Google Earth

#### 4.1.2. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN SOBRE LOS ATRACTIVOS TURÍSTICOS Y LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS DE SUCRE Y SAN VICENTE

De los resultados del levantamiento que se realizó en los cantones Sucre y San Vicente se analizaron los diferentes atractivos turísticos y los tipos de establecimientos hoteleros que funcionan actualmente, obteniendo los resultados que se evidencian en las tablas 4.1, 4.2 y 4.3:

**Tabla 4.1.** Atractivos turísticos de los cantones Sucre y San Vicente

Atractivos de San Vicente	Estado	Atractivos de Sucre	Estado
Puente los Caras San Vicente - Bahía	Funcionando	Museo Bahía de Caráquez	Funcionando
Playa los Perales	Funcionando	Reserva biológica Cerro Seco	Funcionando
Playa San Vicente	Funcionando	Playa bahía de Caráquez	Funcionando
Playa Punta Napo	Funcionando	Mirador la Cruz	Funcionando
Playa Briseño	Funcionando	Refugio de vida silvestre Isla Corazón	Funcionando
Canoa	Funcionando	Playa Punta Bellaca	Funcionando
Peñón de Piqueros Patas Azules	Funcionando	Parque Saiananda	Funcionando
Cueva de los murciélagos	Funcionando	Parque Ecológico y Arqueológico Chirije	Funcionando
Muelle de San Vicente	Funcionando	Playas del Pajonal	Funcionando
Los Bajos	Funcionando	Manglar la Boca	Funcionando
Mirador Puerta la Cruz	Funcionando	Cascada 9 de octubre	Funcionando
Iglesia Santa Rosa de Lima	Funcionando		
Isla Corazón	Funcionando		
Playa Cabo Pasado	Funcionando		
Playa Cabuyal	Funcionando		

**Fuente:** Levantamiento de información (datos generados por el Departamento del Turismo de Sucre y San Vicente, 2018)

Según los datos brindados por los departamentos de turismo de ambos cantones estudiados, San Vicente cuenta con 16 atractivos turísticos, mientras que Sucre dispone de 11, todos ellos en funcionamiento. A partir del trabajo de campo, para comprobar el estado actual de dichos atractivos se comprobó la belleza paisajística y la tranquilidad del ambiente, que sin duda, conforman la potencialidad turística de estos cantones. No obstante, se evidencia poca frecuencia turística los atractivos que quedan alejados del centro de las ciudades, esto se puede atribuir a la poca promoción de dichos lugares.

**Tabla 4.2.** Restaurantes del cantón Sucre y San Vicente

Nombre	Estado
Doña Lucia	Funcionando
Mi Ranchito	Funcionando
Rey del Burrito	Funcionando
Asadero Pepita	Funcionando
Pizza Claudia	Funcionando
Caída del Sol	Funcionando
Brisa del Mar	Funcionando
Cevicheria Hermanacho	Funcionando
Hsportscafe	Funcionando
Coco Bongo	Funcionando
Puerto Amistad	Funcionando
Restaurante Collumbus	Funcionando
Marinero	Funcionando
Lusto	Funcionando
Muelle Uno	Funcionando
Buen Sabor	Funcionando
La Terraza	Funcionando
Hugourmet	Funcionando

**Fuente:** Levantamiento de información (datos generados por el Departamento del Turismo de Sucre y San Vicente, 2018).

Los resultados del levantamiento de información determinaron que entre Sucre y San Vicente existen 18 restaurantes que se encuentran funcionando con normalidad, mismos que requieren de orientaciones estratégicas para mejorar su competitividad. Estos establecimientos se encuentran en el centro de las ciudades.

**Tabla 4.3.** Servicios Hoteleros del Cantón Sucre

Categoría	N° Categoría	% por Categoría	N° Habitaciones	% de Habitaciones	N° de Plaza	% de Plaza
Hotel	4	18%	61	22%	194	19%
Hostal	4	18%	63	22%	207	21%
Hostal Residencial	4	18%	64	23%	222	22%
Hostería	3	14%	19	7%	95	10%
Pensión	5	23%	62	22%	207	21%
Cabaña	2	9%	13	5%	70	7%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>282</b>	<b>100%</b>	<b>995</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Levantamiento de información (trabajo de campo)

Los resultados del levantamiento de información determinaron que, existe un total de 22 establecimientos hoteleros en el cantón Sucre, de los cuales un 23% corresponde a pensiones; los hoteles, hostales y hostales residenciales ocupan un 18% respectivamente; las hosterías ocupan un 14% y las cabañas un 9%. Debido al terremoto del 16 de Abril la mayor parte de los hoteles colapsaron, aunque es muy difícil levantarse, muchos de los propietarios están invirtiendo de nuevo para que sus empresas vuelvan a surgir.

**Tabla 4.4.** Servicios Hoteleros del Cantón San Vicente

<b>Categoría</b>	<b>N° Categoría</b>	<b>% por Categoría</b>	<b>N° Habitaciones</b>	<b>% de Habitaciones</b>	<b>N° de Plaza</b>	<b>% de Plaza</b>
Hotel	4	24%	20	5%	100	10%
Hostal	3	18%	139	36%	252	26%
Hostal Residencial	2	12%	43	11%	81	8%
Hostería	3	18%	30	8%	100	10%
Pensión	3	18%	103	27%	220	23%
Cabaña	2	12%	52	13%	214	22%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	<b>387</b>	<b>100%</b>	<b>967</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Levantamiento de información (trabajo de campo)

Se determinó un total de 17 entidades de alojamiento en el cantón de San Vicente, cuya capacidad es de 387 habitaciones. El mayor porcentaje de estos establecimientos se cataloga como hoteles en un 24%; seguido de los hostales, hosterías y pensiones en un 18% respectivamente; y los hostales residenciales y cabañas en un 12%. Cabe destacar que el porcentaje de servicios hoteleros tiene poca representatividad debido a que, aproximadamente el 70% de la infraestructura colapso a causa del desastre natural del 16 de abril, por lo cual, los establecimientos que funcionan actualmente son los que se encuentran más apartados de centro de la ciudad.

#### **4.1.2.1. ENTREVISTA A PROPIETARIOS Y/O ADMINISTRADORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS**

En este punto cabe destacar que, el levantamiento de información generó un total de 39 establecimientos que brindan servicios hoteleros y 18 restaurantes en ambas ciudades, sin embargo, la entrevista se aplicó a un total de 23 propietarios y/o administradores que estuvieron en la disposición de colaborar con el proceso de recolección de información. La entrevista se diseñó conforme una serie de dimensiones e indicadores que permiten efectuar un correcto diagnóstico del servicio hotelero y gastronómico en destinos turísticos,

los cuales fueron adaptados de la propuesta de Sectur y Universidad Anáhuac (2014, como se citó en Millán y Gómez, 2018). El formato de la entrevista se puede observar en el anexo 1.

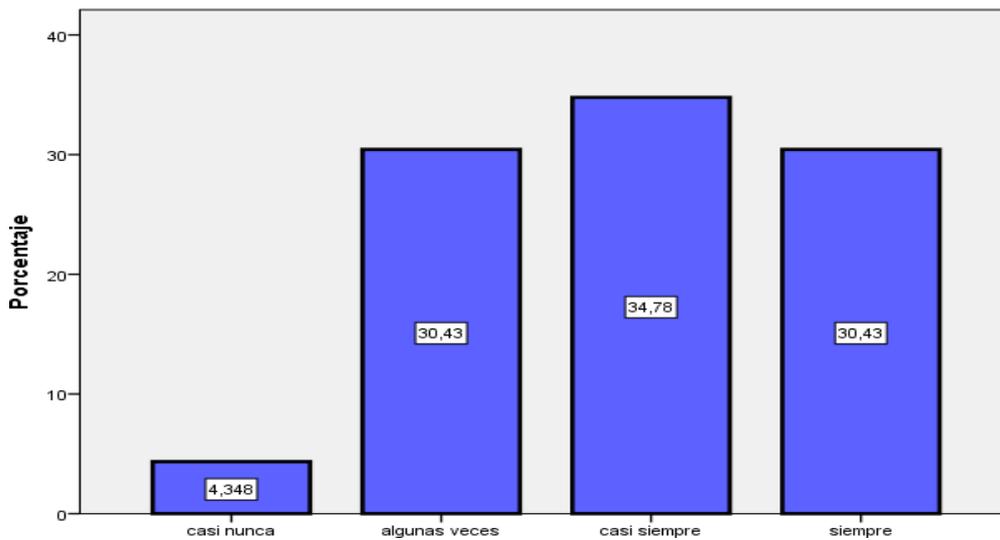
**Tabla 4.5.** Dimensiones e indicadores para medir el servicio hotelero en los cantones Sucre y San Vicente

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Gestión del mercado-cliente	Satisfacción del cliente
	Estudia las necesidades y gustos del cliente
	Buzón de quejas del cliente
Gestión del capital humano	Satisfacción del empleado
	Publicidad – redes sociales
Gestión de rutinas y procesos	Índice de visitas
	Calidad
	Técnicas de ventas
	Plan de reactivación turística
Gestión de mejora continua	Motivación del cliente
	Sentimiento con el servicio brindado
Evaluación de beneficios	Gestión empresarial

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la propuesta de Sectur y Universidad Anáhuac (2014, como se citó en Millán y Gómez, 2018).

Los resultados de la entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores de los establecimientos hoteleros y de restauración de los cantones Sucre y San Vicente se tabularon mediante el software SPSS, las tablas de frecuencia se evidencian en el anexo 2 y los gráficos estadísticos se analizan seguidamente:

La pregunta número 1 dirigida a conocer si se evalúa la satisfacción de los clientes se muestra en el siguiente:

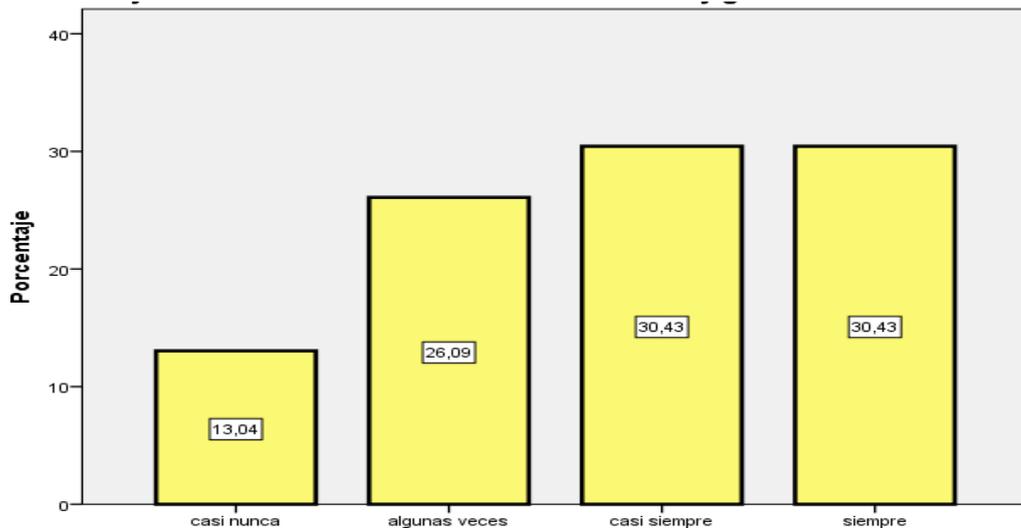


**Gráfico 4.1.** ¿Conoce o evalúa sistemáticamente la satisfacción del cliente?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

Este gráfico refleja que del total de gestores hoteleros y restaurantes del cantón Sucre y San Vicente el 34,78% casi siempre están evaluando sistemáticamente la satisfacción del cliente lo que les permite conocer un poco a sus clientes, un 30,43% lo hace en una categoría de siempre los que podrían tener una ventaja ante la competencia por conocer el nivel de satisfacción de sus usuarios del servicio e implementar con ello mejoras, un 30,43% lo hace algunas veces lo que casi no podría servir porque no hay continuidad y las cosas son variantes y un 4,3% casi nunca lo hace es decir que actúan ante el mercado de acuerdo a su perspectiva mas no la del cliente.

La pregunta número 2 dirigida a conocer sobre la evaluación de las necesidades y gustos del cliente se expone a continuación:

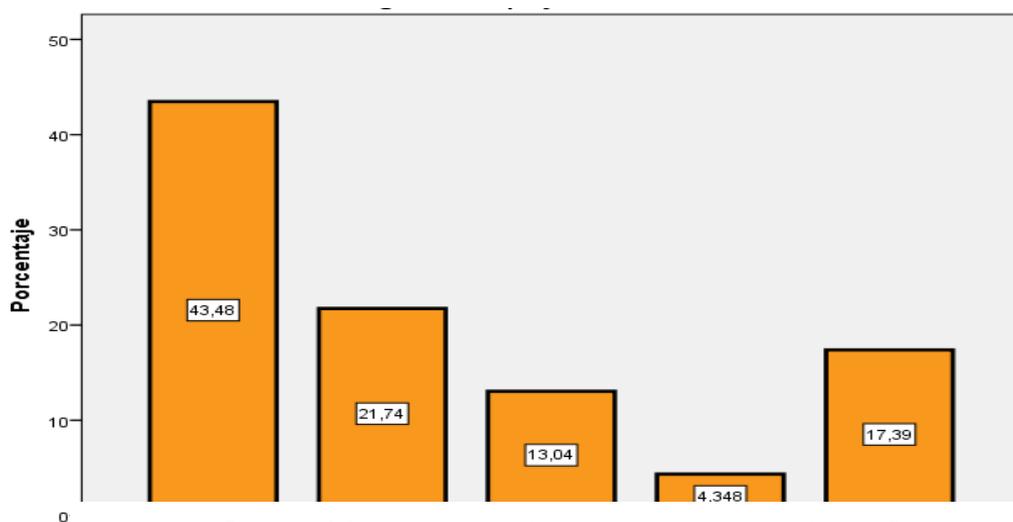


**Gráfico 4.2.** ¿Estudia sistemáticamente las necesidades y gustos de sus clientes?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

Del total de gestores que promueven los servicios hoteleros y de restaurantes un porcentaje del 30,43% que corresponden a las opciones siempre y casi siempre esta estudiando las necesidades y gustos de sus clientes, ya que en base a ello hacen sus ofertas turísticas para poder ser competentes en el mercado debido a que diariamente hay nuevos cambios en el mundo que afectan a las nuevas tendencias y los gustos de compra cambian no son permanentes va de acuerdo a la época que se vive con un porcentaje del 26,09% lo hace algunas veces quizás lo que les permite mantenerse en el mercado mas no ser competentes y por ultimo con un 13,04% están los que casi nunca lo hacen.

La pregunta número 3 dirigida a conocer sobre la existencia de un buzón de quejas del cliente se muestra seguidamente:

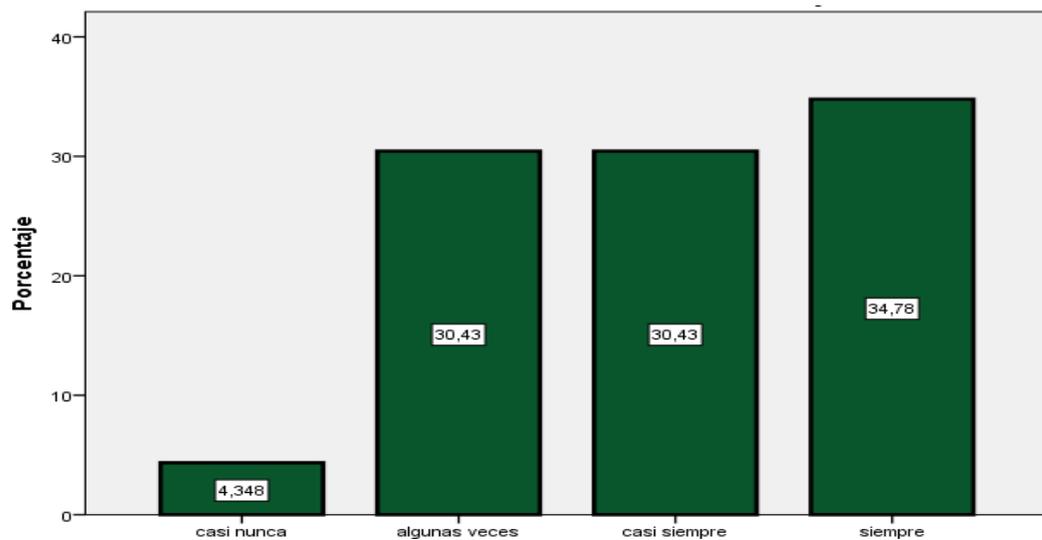


**Gráfico 4.3.** ¿Lleva un registro de quejas de sus clientes?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

De los 23 propietarios de servicios turísticos y de restauración el 43,48% no aplica el registro de quejas de sus clientes, lo que se podría deber al desconocimiento de lo importante que es tener un buzón de quejas ya que a través de este se podrían hacer varias mejoras tanto en el servicio tangible como intangible que ofrecen cada uno, con un 21,74% está la opción casi nunca lo que quiere decir que lo hacen pero no es permanente, con un 17,39% están los que siempre lo hacen porque conocen el aporte que hace este a su administración y mejora, así mismo con un porcentaje del 13,04% está la opción algunas veces que puede corresponder una o dos veces por semestre y por ultimo casi siempre corresponde a un 4,3%.

La pregunta número 4 dirigida a conocer sobre la evaluación de la satisfacción de empleado se muestra seguidamente:

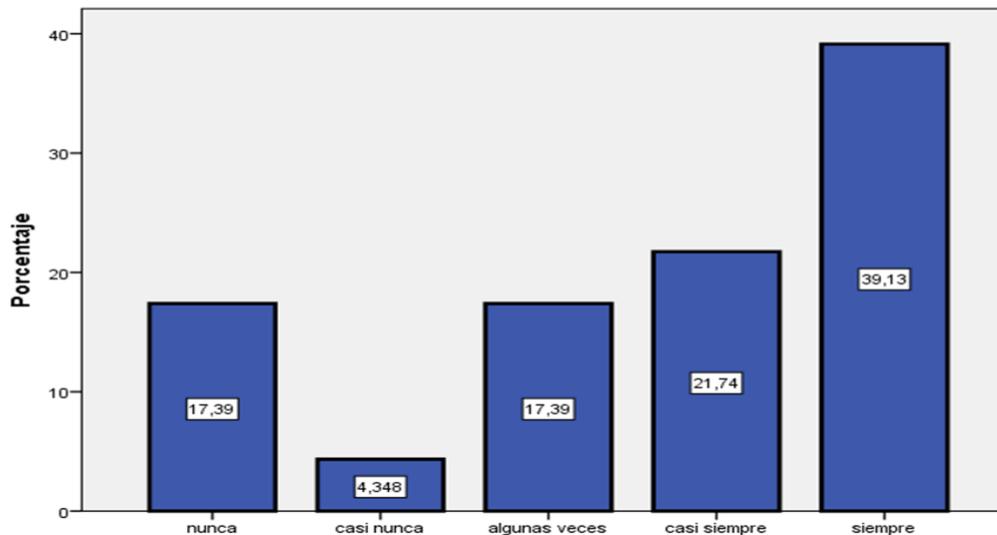


**Gráfico 4.4.** ¿Evalúa sistemáticamente la satisfacción de sus trabajadores?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

En cuanto a la evaluación sistemática de la satisfacción de los trabajadores el 34,78% lo hace siempre, lo que quiere decir que los propietarios de este rango se preocupan por sus empleados estén bien que se desarrollen en un clima laboral estable y agradable con un porcentaje del 30,43% están las opciones casi siempre y algunas veces lo que da a pensar que no se lleva una evaluación con resultados finales si no que lo hacen a media y con un 4,3% casi nunca lo hacen es decir que estos propietarios no ven la necesidad de invertir en evaluar a sus trabajadores para implementar mejoras.

La pregunta número 5 dirigida a conocer sobre la aplicación de métodos de publicidad – redes sociales se muestra seguidamente:

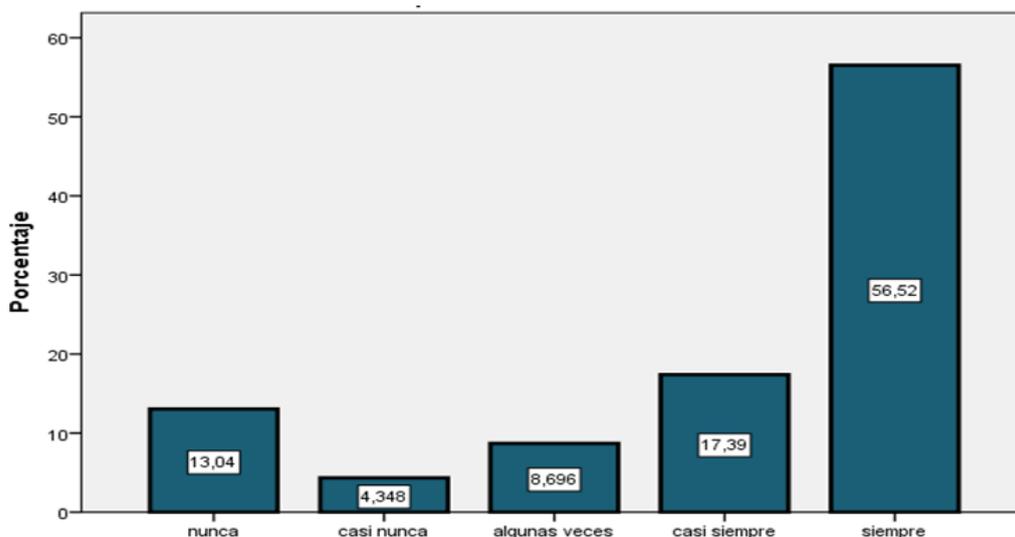


**Gráfico 4.5.** ¿Utiliza medios publicitarios?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

De los encuestados el 39,13% hace uso de medios publicitarios siempre ya que conocen el rol que cumple los medios informativos en la actualidad que millones de empresarios hacen uso de ellos ya que permite aumentar la demanda de un producto o servicio y es el medio por el cual se dan a conocer ante su mercado, luego le sigue la opción casi siempre con un 21,74% que si lo hacen pero no siempre quizá por el costo del que acarrea hacer uso de estos, luego esta con un 17,39% los que lo hacen algunas veces con los de nunca este último tal vez se deba al desconocimiento de la influencia de compra que tienen estos medios.

La pregunta número 6 dirigida a conocer sobre la utilización de redes sociales se muestra seguidamente:

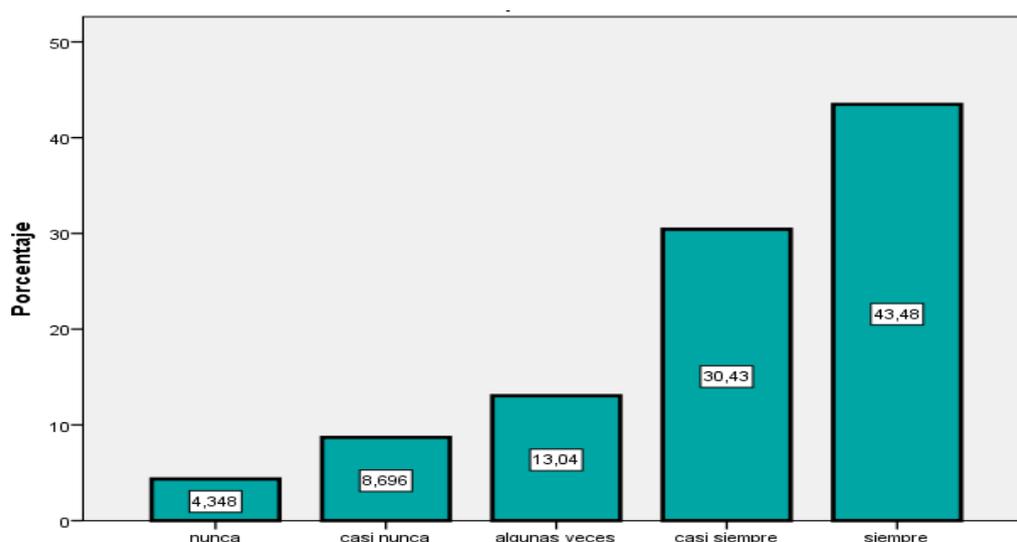


**Gráfico 4.6.** ¿Aplica y utiliza redes sociales para promocionar sus servicios según las temporadas turísticas?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

Como se puede observar en la figura anterior, sobre la aplicación de redes sociales para promocionar sus servicios según las temporadas turísticas con un 4,34% casi nunca, seguido de un 8,69% dicen que algunas veces, con un 13,04% dicen que nunca ha utilizado redes sociales, y con 17,39% expresaron que casi siempre y el porcentaje más relevante de 56,52% que siempre utilizan estas estrategias para promocionar los servicios que ofrecen en los establecimientos turísticos.

La pregunta número 7 dirigida a conocer sobre la determinación del índice de visitas se muestra seguidamente:

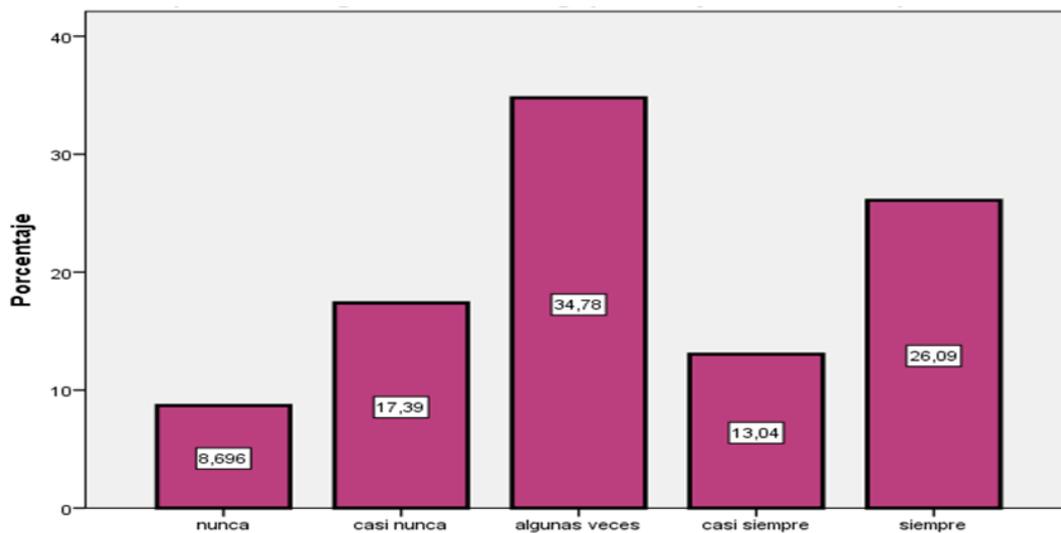


**Gráfico 4.7..** ¿Conoce el índice de visitas de sus clientes?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

De los 23 encuestados el 43,48% dice que siempre conocen el índice de ventas de sus clientes al establecimiento lo que denota que están pendiente de las veces que un usuario frecuenta su negocio, un 30,43% casi siempre, con un 13,04% algunas veces quizás lo hagan en épocas altas que corresponden a temporadas de vacaciones y feriados, con un 8,7% está la opción casi nunca y por ultimo con un 4,3% esta nunca que corresponde al número de propietarios que no aplican ninguna clase de valoraciones.

La pregunta número 8 dirigida a conocer sobre la aplicación de técnicas de marketing mejorar la calidad en el servicio se muestra seguidamente:

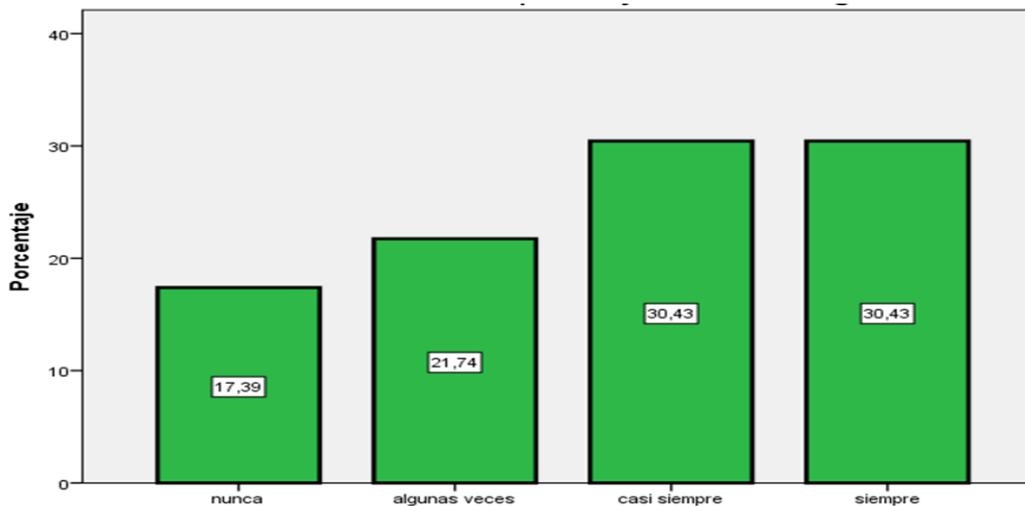


**Gráfico 4.8.** ¿Aplica estrategias de marketing (ventas y promociones)?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

En el gráfico se muestran los resultados obtenidos sobre la aplicación de estrategias de marketing ventas y promociones por parte de los propietarios y/o administradores de los establecimientos hoteleros y restaurantes, determinando que un 8,69% puntualiza que nunca han aplicado dichas estrategias, seguido de un 13,04% que casi siempre, con un 17,39% casi nunca y con un 26,09% expresaron que siempre y el porcentaje de 34,76% que son los que dijeron que algunas veces en temporadas utilizan estrategias de ventas y promociones.

La pregunta número 9 dirigida a conocer sobre las técnicas de venta se muestra seguidamente:

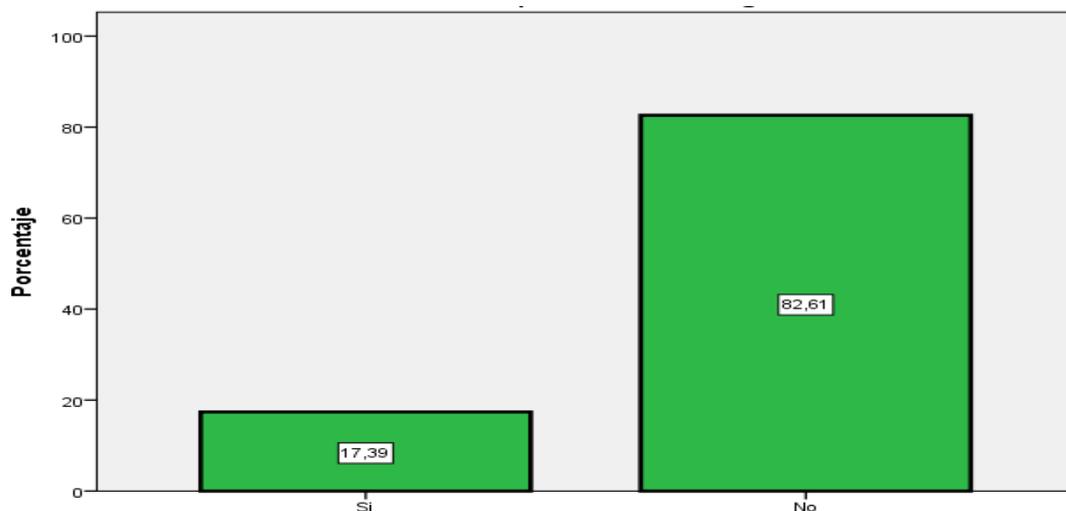


**Gráfico 4.9.** ¿Utiliza técnicas de ventas para mejorar el marketing?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

Este gráfico refleja el nivel de uso de las técnicas de venta para mejorar el marketing ante sus clientes y posibles clientes teniendo con un 30,43% las opciones siempre y casi siempre lo que manifiesta que tratan de atraer al cliente con estrategias de venta quizás con promociones en ciertas épocas del año para darse a conocer y obtener mayores ingresos, seguido con 21,74% la opción algunas veces es decir que lo hace pero no frecuentemente lo que podría estar funcionando pero no es algo permanente ni estable y por ultimo esta el 17,39% que corresponde nunca se podría decir que es un porcentaje que hay que considerar ya que los encuestados fueron 23 y esto podría definirse como que carecen de un plan de marketing.

La pregunta número 10 dirigida a conocer sobre la existencia de un plan de reactivación turística estratégico muestra seguidamente:

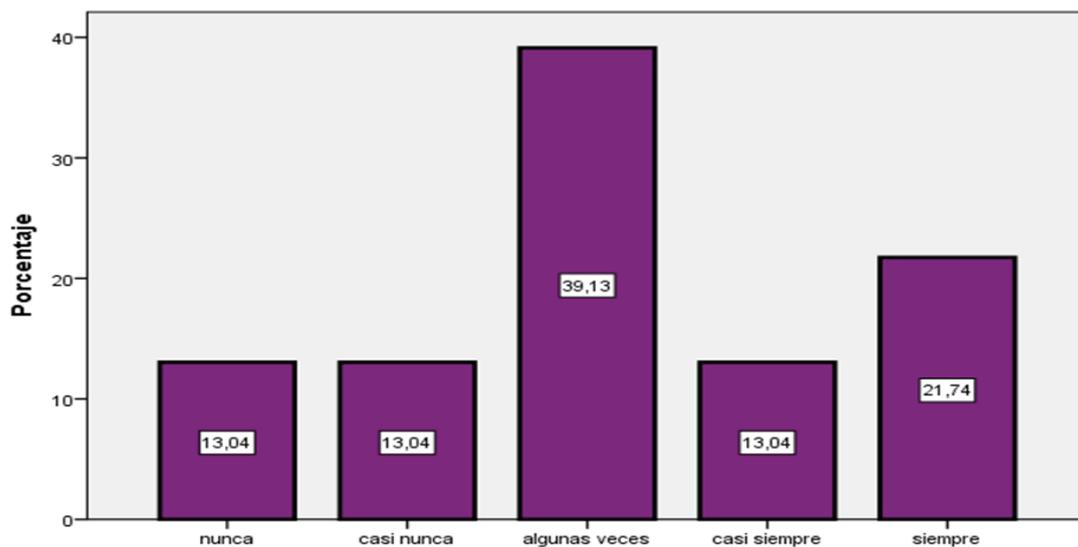


**Gráfico 4.10.** ¿Cuenta con un plan estratégico?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

Respecto a que si cuenta o no con un plan estratégico, los entrevistados indicaron con un 17,39% que si cuentan las empresas con un plan de mercadeo que ayuda hacer que la empresa obtenga más clientes y con una diferencia de 82,61 % con un plan de marketing que le ayuda a la empresa a tener una mejor rentabilidad.

La pregunta número 11 dirigida a conocer sobre la aplicación de procesos para motivar al cliente se muestra seguidamente:

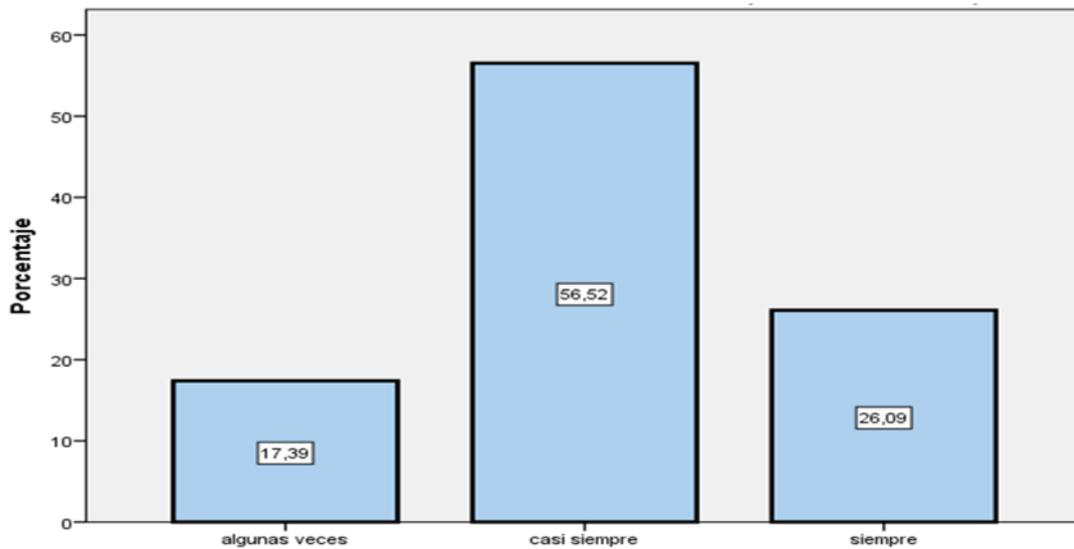


**Gráfico 4.11.** ¿Utiliza medios, técnicas o herramientas que permita evaluar el nivel motivacional de sus clientes?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

En cuanto a la utilización de herramientas y técnicas para evaluar el nivel motivacional de sus clientes el 39,13% algunas veces hacen uso de estos mientras que con un 21,74% lo hace siempre ya que conociendo el nivel motivacional del cliente se podrá conocer que está dispuesto el comprar, cuanto estaría dispuesto a pagar, si se siente seguro y estable en dicho lugar, luego le sigue con un 13,04% las opciones casi siempre, y nunca correspondiente a un alto porcentaje elevado entre las tres pudiendo decir que no le dan mucha importancia a esta variable.

La pregunta número 12 dirigida a conocer sobre la percepción del servicio brindado se muestra seguidamente:

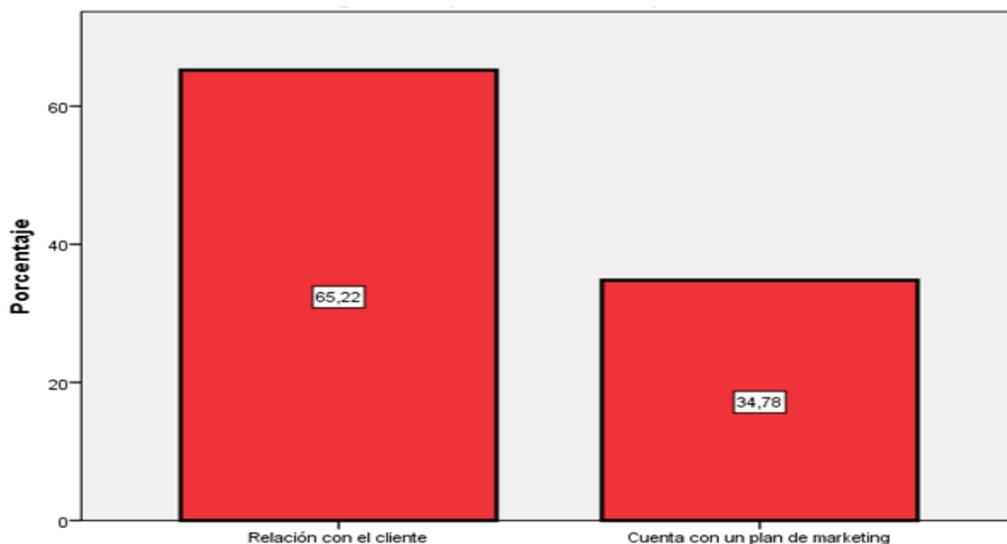


**Gráfico 4.12.** ¿Se siente satisfecho con los resultados de servicios que brinda su empresa?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

En la figura de la alternativa se si se siente satisfecho con los resultados de servicios que brinda su empresa los clientes internos expresaron con un 17,39% que, si algunas veces se sienten muy motivados, seguido de un 26,099% que siempre son satisfechos y un 56,52% dijeron que se sienten muy satisfechos porque sus clientes les mencionan que están agradecidos.

La pregunta número 13 dirigida a conocer sobre gestión empresarial se muestra seguidamente:



**Gráfico 4.13.** ¿Qué es lo más importante en su gestión empresarial?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

En el gráfico que representa a la gestión empresarial, lo más importante para los administradores y/o propietarios de los establecimientos de alojamiento y restauración en un 34,76% es contar con un plan de marketing, y un 65,22% indica que es muy importante la relación con el cliente, esto debido a que tiene que tener una buena gestión en los establecimientos.

Los resultados de la aplicación de la entrevista a los propietarios y / o administradores de los establecimientos hoteleros y de restauración en los cantones Sucre y San Vicente se determina principalmente que, la mayoría de ellos no aplica planes estratégicos ni estrategias de marketing eficientemente, ya que sus respuestas se acentuaron en un nivel medio de aplicación, por lo tanto, requiere de la aplicación de mecanismos que le permitan superar esta situación y lograr el posicionamiento deseado.

#### **4.1.2.2. ENCUESTA A CLIENTES DE SERVICIOS HOTELEROS Y DE RESTAURACIÓN**

El diseño de la encuesta (ver anexo 3) se elaboró tomando en cuenta las dimensiones e indicadores válidos para estudiar la satisfacción del cliente sobre servicios hoteleros y de restauración en destinos turísticos, mismos que fueron analizados y adaptados del artículo de Diéguez et al., (2018), tal como se evidencia en la siguiente tabla:

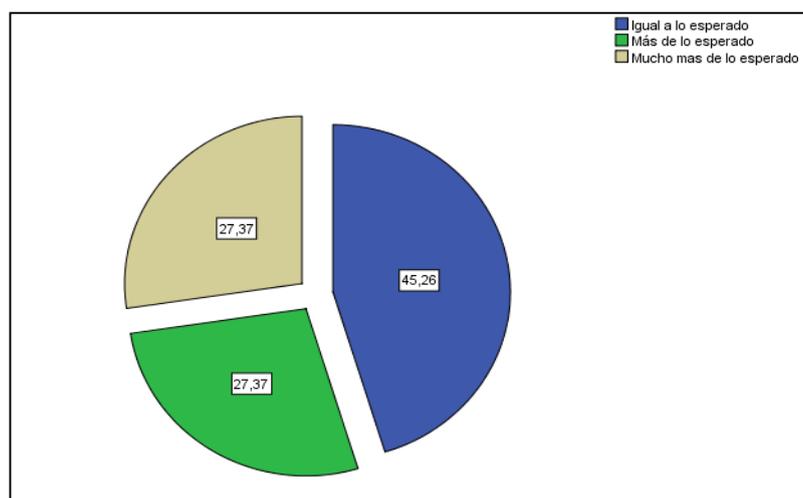
**Tabla 4.6.** Dimensiones e indicadores para medir la satisfacción del cliente respecto al servicio hotelero en los cantones Sucre y San Vicente

Dimensión	Indicadores
Aspectos externos del servicio	Referencia geográfica
	Apariencia externa e imagen corporativa
	Distancia de centros recreativos
	Seguridad turística
	Horarios de centros turísticos
	Satisfacción con la estancia en la ciudad
	Preferencia del destino
Aspectos internos del servicio	Calidad - Precio
	Recomendación del servicio hotelero
	Rapidez en el servicio
	Variedad en la oferta turística
	Satisfacción del servicio de restaurante
	Atención de los empleados
	Satisfacción con los servicios agregados

**Fuente:** Diéguez et al., (2018)

Los resultados de la encuesta se procesaron mediante el Software SPSS, el cual generó las tablas de frecuencia (ver anexo 4) y los respectivos gráficos estadísticos que son analizados seguidamente:

La pregunta número 1 sobre la referencia geográfica de los establecimientos hoteleros y restaurantes se muestra a continuación:



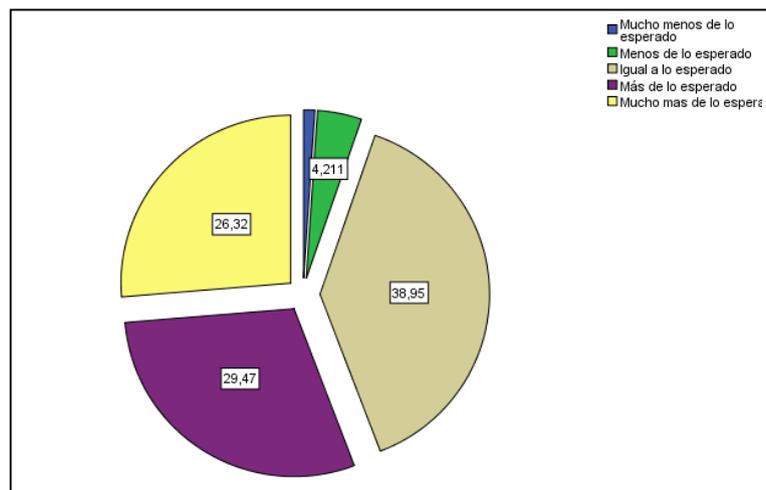
**Gráfico 4.14.** Según sus expectativas ¿la ubicación de los establecimientos hoteleros y restaurantes es?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

En el gráfico 4.14 se refleja que del total de los turistas encuestados el 45,26% consideran que la ubicación del hotel les brindó una comodidad/satisfacción igual a lo esperado, es decir que cumplió con sus expectativas, mientras que un 27,37% afirma que la ubicación

del hospedaje y de los restaurantes fue más de lo esperado y con el mismo porcentaje recibieron mucho más de lo esperado lo que denota que una gran parte de estos gestores de servicios estudian permanentemente su mercado es decir usuarios y clientes potenciales, para sobresalir ante la competencia.

La pregunta número 2 sobre la apariencia externa e interna de los establecimientos hoteleros y restaurantes se muestra a continuación:

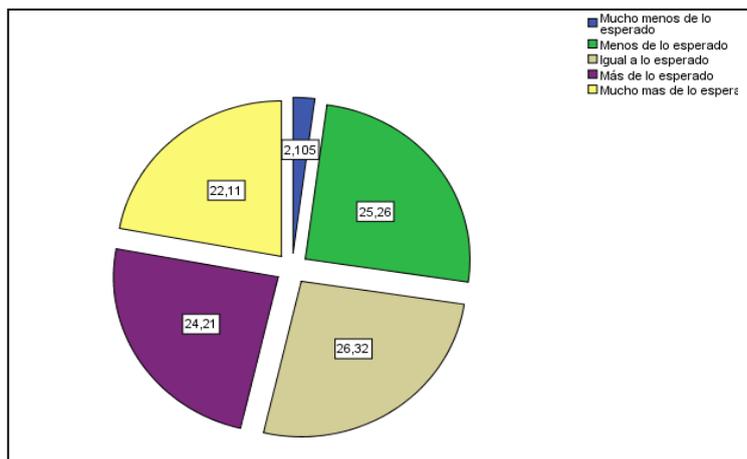


**Gráfico 4.15.** ¿Cómo le pareció la apariencia externa y la imagen corporativa de los hoteles y restaurantes?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

En cuanto a la apariencia externa e imagen corporativa de los hoteles y restaurantes, a un 38,95% les resultó estándar es decir que fue igual a lo que esperaban sin distinguir algo adicional; un 29,47% vieron más de lo esperado en cuanto a esta variable; un 26,32% notaron que la imagen de la organización fue mucho más de lo que esperaban siendo así que estos propietarios necesitan implementar mejoras en la apariencia de su organización, un 1% percibieron que la apariencia e imagen del hotel estaba muy por debajo de sus expectativas siendo mucho menos de lo esperado y un 4,2% estuvo en lo menos de lo esperado.

La pregunta número 3 sobre distancia de los establecimientos hoteleros y restaurantes a los centros recreativos se muestra a continuación:

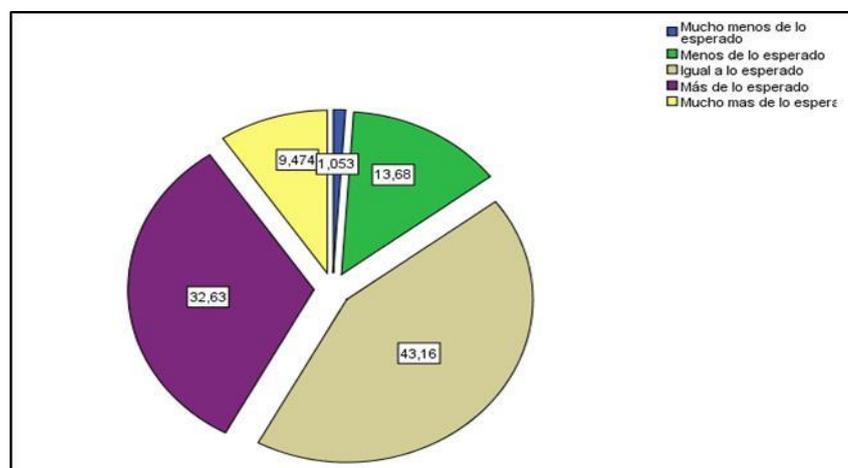


**Gráfico 4.16.** ¿Cree usted que los centros recreativos están ubicados de forma adecuada, estando a su alcance?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

De los 95 de los encuestados un 26,32% en cuanto a los centros recreativos están ubicados de forma adecuada y a su alcance corresponden expresan que estos son igual a lo esperado es decir que están dentro de un servicio accesible un porcentaje del 25,26 opina al contrario de los anteriores diciendo que estos son menos de lo que ellos esperaban es decir que para ellos la ubicación no es la adecuada ni la más idónea, un 24,21% con la opción más de los esperados denotando que están de acuerdo con la ubicación de estos centros ya que están a sus alcance, además un 22,11% están de acuerdo que estos son mucho más de lo que ellos esperaban y por ultimo con un 2,1% es cuanto a la ubicación de los centros recreativos no cumplen para nada sus expectativas por lo que son mucho menos de lo que esperaban.

La pregunta número 4 sobre la seguridad turística se muestra a continuación:

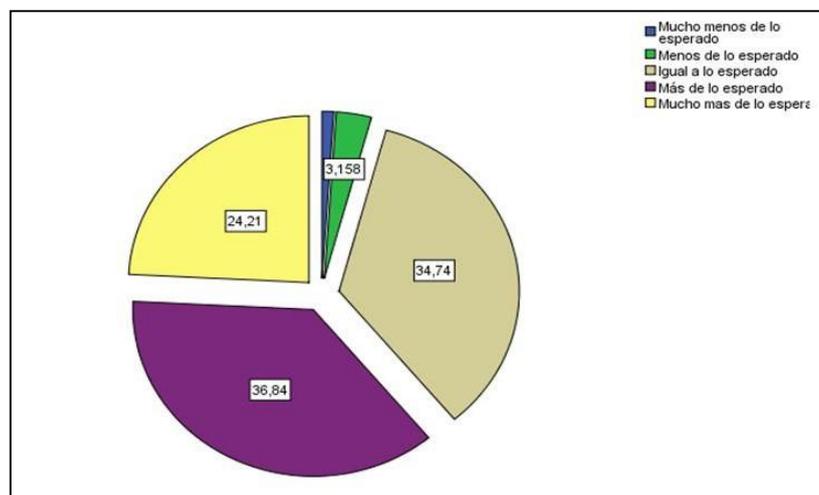


**Gráfico 4.17.** ¿Cómo considera la seguridad turística?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

En este gráfico un 43,16% evalúa la seguridad turística a igual a lo esperado lo que denota que los visitantes se sienten algo seguros dentro de estos pero con sus debidas precauciones, un 32,63% consideran que estas áreas proveen de una seguridad que sobresale a sus necesidades un 13,68% en cambio piensan que la seguridad es menos de lo que ellos esperaban lo que dice que no recibieron un resguardo que llene sus expectativas por lo que hay que trabajar y mejorar este campo un 9,45 está en la opción mucho más de lo esperado lo que dice que estos visitantes se sienten complacidos totalmente con este servicio y solo con 1,1% están en lo mucho menos de lo esperado.

La pregunta número 5 sobre los horarios de los centros turísticos se muestra a continuación:

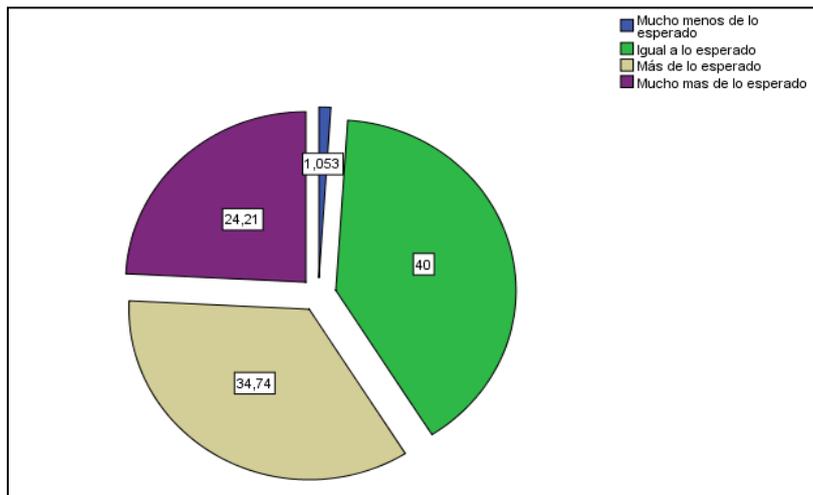


**Gráfico 4.18.** ¿Cómo les resultó el horario de los centros recreativos?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

De los 95 de los encuestados un 36,84% en cuanto a los horarios de los centros recreativos consideran que estos están diseñados y acorde a sus necesidades y exigencias siendo más de lo esperado, un porcentaje del 34,74 opina que estos son igual a lo que ellos esperaban, un 24,21% con la opción mucho más de los esperados denotando que estos horarios hace flexible que ellos puedan disfrutar de estos centros recreativos, además un 3,2% están de acuerdo que estos son menos de lo que ellos esperaban y por ultimo con un 1,1% dicen que estos son menos de lo que esperaban.

La pregunta número 6 sobre la satisfacción con la estancia en la ciudad se muestra a continuación:

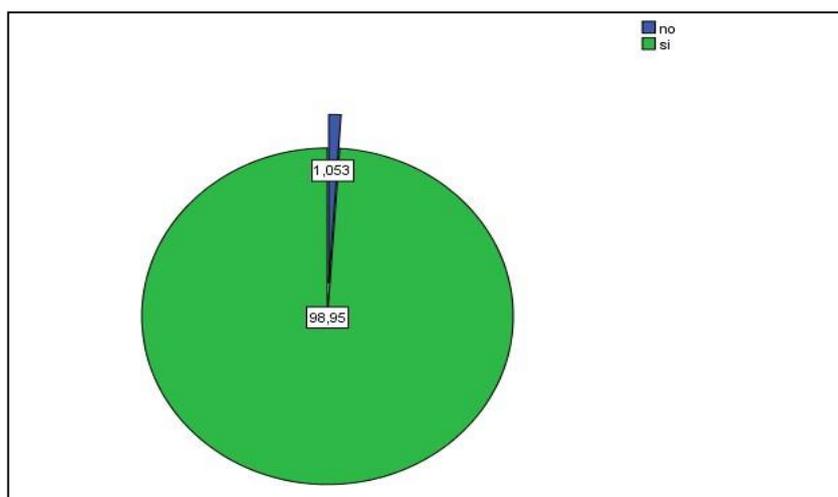


**Gráfico 4.19.** ¿Cómo evalúa su satisfacción general con la estancia en la ciudad?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

En este gráfico se evalúa la satisfacción con la estancia en la ciudad en la que del total de los encuestados un 40% lo consideran como lo que ellos esperaban por ende estos cumplen con lo que ellos esperan obtener en dicha ciudad con un 34,74% opina que su satisfacción fue más de lo que ellos esperaban, un 24,21% con la opción mucho más de los esperados denotando que la satisfacción adquirida en esta ciudad turística sobre sale a lo que ellos esperaban vivir disfrutando de un viaje agradable, y por último un 1,1% que es minorista lo ven como lo que esta fue mucho menos de lo que esperaban.

La pregunta número 7 sobre la preferencia de destino se muestra a continuación:

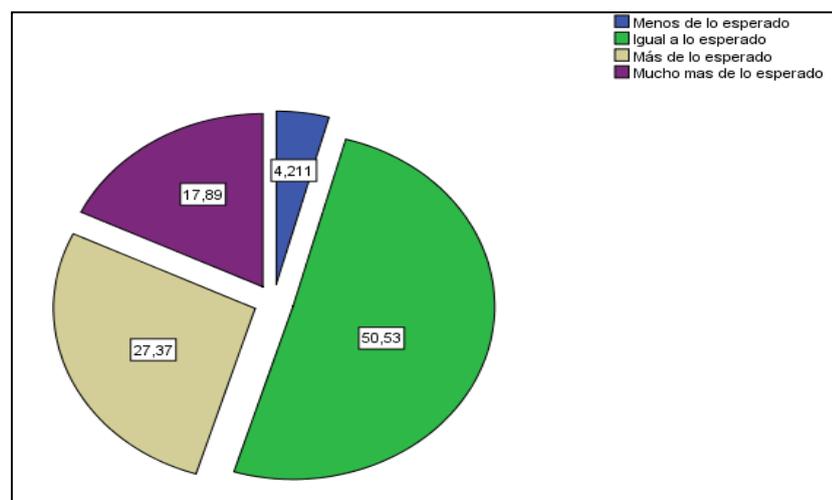


**Gráfico 4.20.** ¿Volvería a visitar la ciudad?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

En este gráfico reafirma lo del anterior del total de encuestados el 98,95% está dispuesto a volver a estas ciudades ya que por ser pueblos manabitas se caracterizan por la generosidad y disposición de ayuda de sus personas como por su variedad de atractivos turísticos y por supuesto por la calidad de servicios adquiridos en hospedaje y restaurante durante su estadía hacen que estos quieran regresar y vale decir que con un 1,1% no está dispuesto a regresar y recomendar los servicios adquiridos.

La pregunta número 8 sobre la relación calidad-precio de los establecimientos hoteleros y de restauración se muestra a continuación:

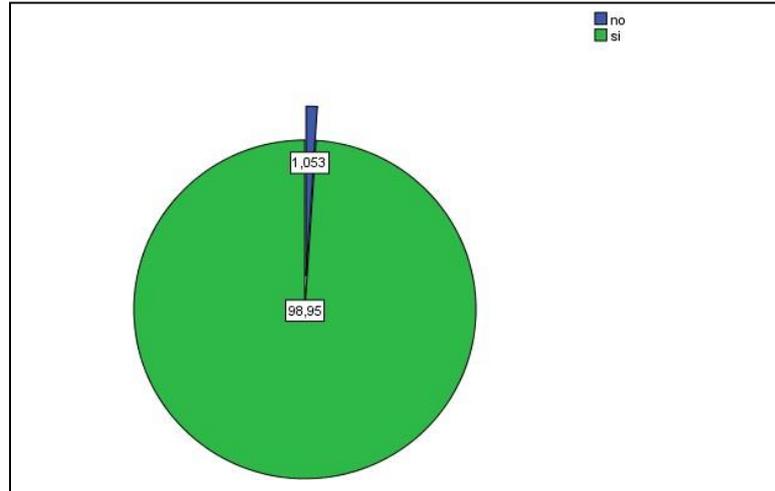


**Gráfico 4.21.** ¿Cómo considera la relación entre la calidad y el precio de los servicios hoteleros y de restauración?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

Del total de los encuestados con un alto porcentaje de un 50,53% considera la relación calidad precio de los servicios están dentro de lo que ellos esperaban es decir que están de acuerdo con el valor a cancelar por los servicios recibidos, un 27,37% considera que estos son más de lo esperado un 17,89% lo ven como mucho más de lo esperado y con un porcentaje menor el 4,2% lo ve como menos de lo esperado.

La pregunta número 9 sobre la posibilidad de recomendar el servicio de los establecimientos hoteleros y de restauración se muestra a continuación:

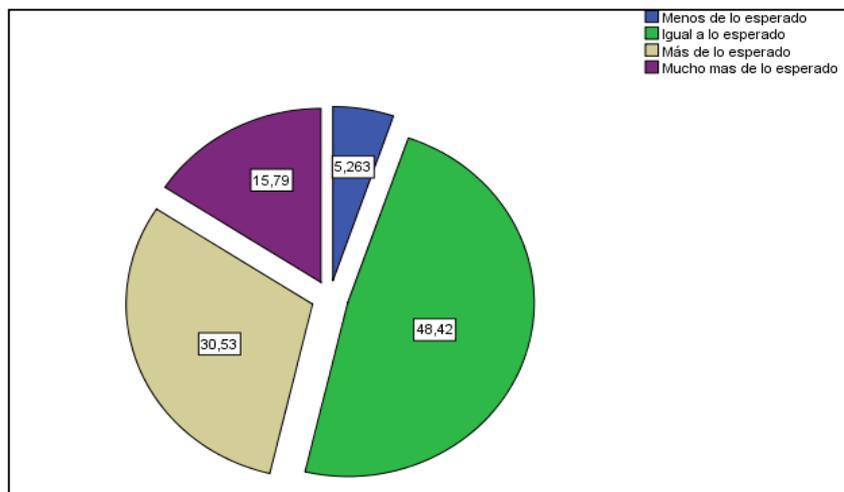


**Gráfico 4.22.** ¿Recomendaría los servicios de los hoteles y restaurantes de estas ciudades a otros clientes?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

En este gráfico se puede observar que la gran mayoría de los encuestados un 98,95% está dispuesto a recomendar los hoteles y restaurantes a otros interesados, lo que quiere decir que los servicios que ofrecen dichos establecimientos en San Vicente y Sucre cumplen con las expectativas de los usuarios que estos se van contentos con el servicio recibido lo que denota que estos se preocupan en capacitar tanto a propietarios como empleados en la atención al cliente vale recalcar que con un porcentaje mucho menor que corresponde a un 1,1% no está dispuesto a recomendar el servicio hotelero de que el adquirió.

La pregunta número 10 sobre la satisfacción con la rapidez en el servicio de los establecimientos hoteleros y de restauración se muestra a continuación:

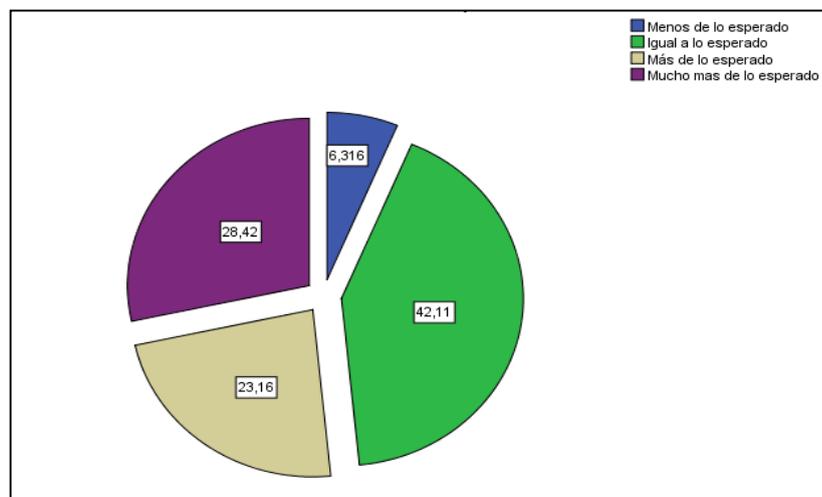


**Gráfico 4.23.** ¿Cómo le resultó la rapidez del servicio de hospedaje y servicios de los restaurantes?

**Fuente:** Entrevista aplicada a los propietarios y/o administradores

De los 190 encuestados el 48,42% opinan haber recibido un servicio de hospedaje igual a lo esperado en cuanto a la rapidez demostrando así haber recibido una rapidez en los servicios adquiridos normal mientras que un 30,53% disfrutaron de un servicio en rapidez más de lo que ellos esperaban reflejando que quizás ciertos hoteles se preocupan por aplicar la eficiencia en sus labores, mientras que un 15,79% dice que la rapidez que percibieron en los distintos servicios fue mucho más de lo que esperaban recibir y por ultimo un 5,3% opina que esta estuvo por debajo de lo que esperaban recibir.

La pregunta número 11 sobre la satisfacción con la variedad de la oferta turística se muestra a continuación:

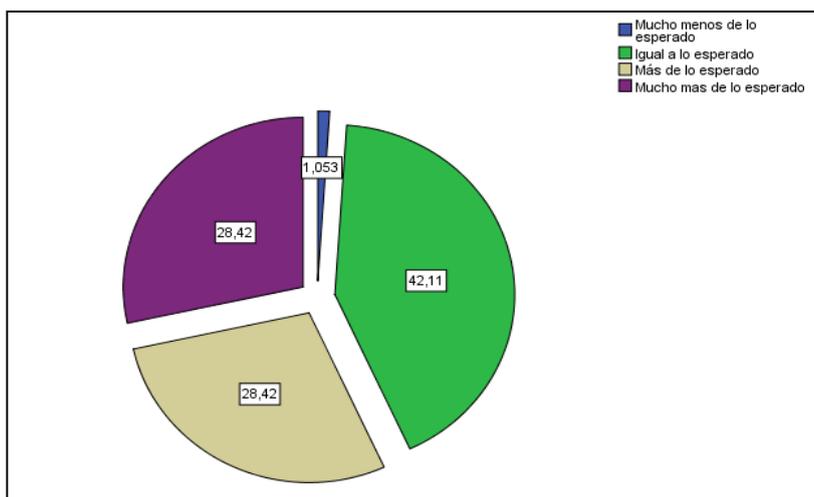


**Gráfico 4.24.** ¿Cómo le resultó la variedad de la oferta turística que San Vicente y Sucre?

**Fuente** Encuesta aplicada a clientes

En este gráfico se puede observar que un 42,11% afirman que la variedad de las ofertas turísticas que brindan los cantones de San Vicente y Sucre les resultó igual a lo que esperaban, un 28,42% afirman haber recibido ofertas turísticas muchas más de las que esperaban adquirir, un 23,16% dice que las ofertas brindadas fueron más de los que esperaban reflejando estos dos últimos porcentajes que las autoridades de los cantones se esmeran por promover ofertas a sus usuarios para que estos tengan una estadía agradable y placentera.

La pregunta número 12 sobre la satisfacción del servicio de los restaurantes se muestra a continuación:

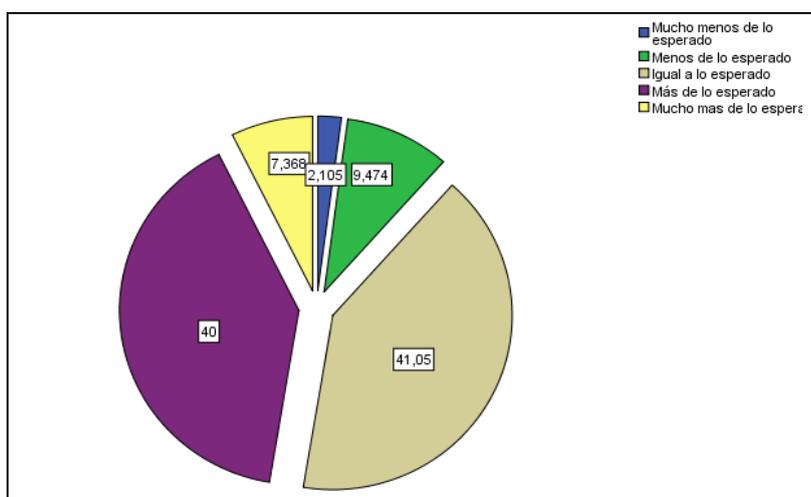


**Gráfico 4.25.** ¿Los servicios del restaurante están acordes a sus expectativas?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

En cuanto a las expectativas de los servicios de restaurantes brindados, un 42,11% dice que esta fue igual a lo que ellos esperaban es decir que estuvo dentro de sus parámetros estándar, teniendo las opciones más de los esperado y mucho más de los esperado con 28,42% mostrando así que estos sobrepasaron sus expectativas y por un último un porcentaje mucho menor del 1,1% dice que estos no llenaron sus expectativas para nada estando mucho menos de lo esperado

La pregunta número 13 sobre la satisfacción con la atención de los empleados se muestra a continuación:

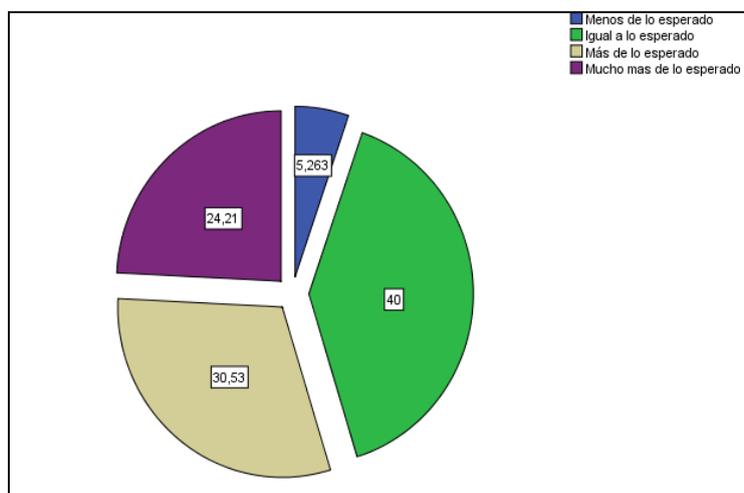


**Gráfico 4.26.** ¿Cómo le resultó la cortesía y profesionalidad de los empleados?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

En este gráfico refleja que un 41,05% en cuanto a la cortesía y profesionalidad de los empleados les resulto igual a lo esperado es decir que fueron amables y respetuosos cumpliendo con sus requerimientos, un 40% con la opción más de lo esperado quizás porque notaron que los empleados se preocupaban por brindarles un servicio más de calidad mientras que un 7,4% vieron mucho más de lo que esperaban en cortesía y profesionalismo en los empleados con un 9,5% fue menos de los esperado y un 2,1% fue mucho menos de lo esperado.

La pregunta número 14 sobre la satisfacción con los servicios agregados se muestra a continuación:



**Gráfico 4.27.** ¿Cómo le resultaron los servicios agregados que les brindaron los hoteles y restaurantes?

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes

Este gráfico refleja que un 40% de los encuestados dicen que el servicio agregado que le han brindado los hoteles y restaurantes de los cantones estudiados fue igual a lo que ellos esperaban recibir por parte de la entidad, un 30,53% con la opción más de lo esperado quizás esto se deba porque ellos percibieron que los valores agregados a los servicios solicitados sobrepasaron con sus requerimientos un 24,21% vieron mucho más de lo que esperaban en los servicios extras y con un 5% fue menos de los esperado.

De forma general, resultados de la encuesta aplicada a clientes y turistas de los cantones Sucre y San Vicente señalan que el nivel de satisfacción referente a los ítems cuestionados es medio, ya que estos afirman haber recibido justo lo que esperaban, y, aunque esta situación no resulta negativa, tampoco representa una ventaja competitiva ya que no se superan las expectativas del cliente.

## 4.2. DESARROLLO DE LA FASE II. POSICIONAMIENTO COMPETITIVO

En el desarrollo de esta segunda fase se realizó un análisis de los factores del macro entorno para poder determinar el impacto que generan sobre los servicios de hospedaje que se brindan en los cantones Sucre y San Vicente, siendo estos lugares turísticos, dos de los más visitados en Manabí; y de esta manera proceder a definir el posicionamiento competitivo de dichas ciudades con el uso de la matriz de Mckensey. Lo anteriormente puntualizado se presenta seguidamente:

### 4.2.1. ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS PESTA

El análisis PESTA se elaboró tomando como base la información encontrada en páginas oficiales referente a la incidencia de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales sobre los atractivos turísticos, restaurantes y establecimientos de alojamiento en el cantón Sucre y San Vicente de la provincia de Manabí, con el fin de tomar decisiones que mejoren la calidad del servicio ofrecido a turistas y a los propios habitantes.

**Tabla 4.7.** Análisis PESTA de los recursos turísticos, establecimientos hoteleros y gastronómicos de San Vicente y Sucre

<b>Factores</b>	<b>Descripción</b>
Políticos	Propuestas de reactivación por parte del estado en conjunto con los organismos competentes
	Ley de turismo
	Resolución Nro. 001-CNC-2016
	Ley para Fomento Productivo, Atracción Inversiones Generación Empleo
	Relación entre Ministerio de Turismo y la Organización Mundial de Turismo
	Acuerdo Ministerial 7
	Acuerdo Ministerial 887
Económicos	Balanza turística
	Tasa de inflación
	Tasa de desempleo
	Costos altos para renovar infraestructuras
	Incremento de precios en productos para el abastecimiento de restaurantes
	Tasa de interés preferencial para el sector productivo en el caso de hoteles y restaurantes
Sociales	Preferencia de la población por visitar otros lugares turísticos
	Cultura de la población manabita por visitar las playas de San Vicente y Bahía de Caráquez
	Preferencia por la gastronomía manabita
	Crecimiento del porcentaje de profesionales en el sector hotelero
	Fácil acceso a las tecnológicas de la información y comunicación
Tecnológicos	Acceso a la información comparativa en redes sociales (revisión de instalaciones y promociones)
	GADS disponen de páginas web que promocionan los sectores turísticos de los cantones objeto de estudio
	Uso del dinero electrónico
Ambientales	Prácticas de turismo sostenible
	Estado de los recursos turísticos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las fuentes consultadas

A continuación se presenta el análisis de cada uno de los factores presentados en la tabla anterior:

### **FACTOR POLÍTICO:**

- **Propuestas de reactivación por parte del estado en conjunto con los organismos competentes:** a partir del terremoto del 16 de abril del 2016, el Comité de Reconstrucción y Reactivación Productiva (2016, como se citó en Alcívar et al., 2019) generó las siguientes propuestas con la finalidad de reactivar el turismo en los sectores de la provincia de Manabí, dichas propuestas se basaron en: la exoneración del impuesto a la Renta para nuevas inversiones productivas hasta por 10 años; el acceso a créditos financieros la exoneración del pago del impuesto a la salida de divisas y aranceles; la contratación de ex trabajadores a consecuencia del desastre; la postergación de pago de obligaciones IESS y BIEES; la remisión de multas en obligaciones tributarias; exoneración del pago del RISE del año anterior; y el diferimiento de pagos de obligaciones financieras.
- **Ley de Turismo:** según el plan estratégico del MINTUR (2020), la Ley de Turismo ha permitido elaborar normas técnicas y políticas que promueven y fomentan la actividad turística, con inversión nacional y extranjera, asegurando la calidad del turismo, protegiendo los recursos naturales y culturales, promoviendo nuevas plazas de trabajo, acciones direccionadas a la satisfacción y seguridad del turística.
- **Resolución Nro. 001-CNC-2016:** regula las facultades y atribuciones de los GAD municipales, metropolitanos parroquiales, contribuyendo a la ejecución ágil de la normativa, política y procesos establecidos por el Ente Rector de la industria turística (MINTUR, 2020).
- **Ley para fomento productivo, atracción, inversiones y generación empleo:** establece incentivos para el sector turístico; tales como: la creación de un fondo que financia actividades orientadas a la creación de facilidades turísticas, su mantenimiento y la promoción turística; exoneración de IR para los emprendimientos de micro, pequeñas y medianas empresas, de turismo comunitario; suspensión total o parcial del pago de los derechos e impuestos a la importación y recargos para mercancías para el turismo que ingrese al país; y la creación de un fondo que financie actividades orientadas a la creación de facilidades turísticas su mantenimiento y a la promoción turística (MINTUR, 2020)

- **Relación entre Ministerio de Turismo y la Organización Mundial de Turismo:** de acuerdo con el plan estratégico del MINTUR (2020), dicha relación ha logrado dar a conocer en la región y en el mundo, que Ecuador es un país megadiverso, intercultural y multiétnico, que desarrolla y fortalece la oferta turística nacional y cultural; fomentando al turismo receptivo como fuente generadora de divisas y empleo.
- **El Acuerdo Ministerial 7:** beneficia con el 10% adicional al consumo a todos los trabajadores que presten sus servicios a establecimientos de bares y restaurantes (Ministerio de trabajo y Empleo y Ministerio de Turismo, 2007).
- **Acuerdo Ministerial 887:** según este acuerdo, los restaurantes con permisos turísticos podrán funcionar las 24 horas todos los días, cumpliendo estrictamente con la regulación respecto a los horarios referentes al expendio y consumo de bebidas alcohólicas (Ministerio del Interior, 2018).

#### **FACTOR ECONÓMICO:**

- **Balanza turística:** para finales del año 2019, según la Dirección de Planificación, Seguimiento y Evaluación (como se citó en MINTUR, 2020), los ingresos de divisas por turismo fue de 601 millones de dólares, mientras que los egresos por este mismo rubro fue de 404 millones de dólares, quedando una balanza a favor de 197 millones de dólares.
- **Tasa de inflación:** la tasa de inflación ha crecido 1.48 puntos porcentuales desde el año 2016 hasta la fecha, situaciones actualmente en un 3.21% según los datos publicados por Statista Research Department (2022), esta situación permite analizar que es un punto desfavorable para el sector turístico puesto que representa menor poder adquisitivo para la ciudadanía, afectando a los establecimientos hoteleros y gastronómicos de las ciudades.
- **Tasa de desempleo:** si bien es cierto, las actividades relacionadas con el turismo constituyen una importante fuente de empleo a nivel nacional, provincial y local, no obstante, a partir del terremoto del 2016 y la pandemia del COVID-2019 existen cada vez menos empleos formales, lo que ha generado que a finales del año 2021 Manabí cuente con una tasa del 2.6% de desempleo, conforme los datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, 2021 publicada por el INEC (2022).
- **Costos altos para renovar infraestructuras:** el sector busca hotelero y gastronómico en las zonas de estudio buscan reactivarse, sin embargo, los costos que implica este hecho incrementan cada vez más. En este sentido Dassum (como

se citó en Meléndez, 2016 c) menciona que uno de los obstáculos para implementar o mejorar infraestructuras en este sector es el incremento de costos, de mano de obra, entre otros, para el cual se prevé un encarecimiento del 20% o 30%.

- **Incremento de precios en productos para el abastecimiento de restaurantes:** según el diario FOOD RETAIL & SERVICE (2022) el incremento de los precios de las materias primas (productos de primera necesidad) han generado que los restaurantes pierdan margen de rentabilidad, inclusive aumentado los precios de venta de sus platos, lo cual no es un punto favorable considerando la caída del poder adquisitivo de los clientes.
- **Tasa de interés preferencial para el sector productivo en el caso de hoteles y restaurantes:** los establecimientos hoteleros y gastronómicos de los cantones Sucre y San Vicente pertenecen al sector de las pequeñas y medianas empresas, dicho sector pertenece a un grupo preferencial para la otorgación de créditos con tasas de intereses preferenciales, según datos del Banco Central del Ecuador (2022), la tasa referencial está dentro del rango del 10,25% al 19,59%.

#### **FACTOR SOCIAL:**

- **Preferencia de la población por visitar otros lugares turísticos:** según el Ministerio del Turismo (2017), el turista en Ecuador opta por asistir (además de playas) a sitios construidos por el hombre; eventos deportivos o culturales; practicar deporte (esquí, equitación, golf, tenis, submarinismo, vela, excursionismo, senderismo, montañismo, etcétera) piscinas y todo tipo de instalaciones recreativas y de esparcimiento; viajes en cruceros; juegos de azar; campamentos de verano para los jóvenes; lugares de descanso; restauración gastronómica; estancia en unacasa de vacaciones propia o alquilada por el hogar, etcétera.
- **Cultura de la población manabita por visitar las playas de San Vicente y Sucre:** de acuerdo con la publicación de la plataforma de turismo GoRaymi International (2022) la playa de Bahía de Caráquez (Sucre) es considerada una de las preferidas para turistar de noche, y la de Canoa (San Vicente) de las preferidas por la adrenalina. Este contexto justifica los motivos por los que tradicionalmente los turistas visitan estas playas.
- **Preferencia por la gastronomía manabita:** la gastronomía manabita es muy conocida por la exquisitez de sus platos, tanto así que, según el estudio de Tiscama (2020), la provincia es conocida como tierra de encanto, introduciéndose en el mundo turístico de forma competitiva, al poseer además de hermosas playas y

atractivos turísticos, una amplia variedad culinaria que fusiona productos de mar y tierra, constituyendo el patrimonio alimentario ecuatoriano.

- **Crecimiento del porcentaje de profesionales en el sector hotelero:** el desarrollo de los recursos humanos en el sector de la hotelería, restauración y turismo es un tema que ha mostrado grandes avances no solo a nivel nacional sino global, debido a su importancia en la eficiencia del servicio brindado. Según el Informe de la Organización Nacional del Trabajo (s.f) puntualiza que esta industria se encuentra en rápido desarrollo, aproximadamente un 3% anual, evidenciando mayor calidad en los servicios turísticos brindados, cuya tendencia de inversión se inclina hacia la formación del personal.

#### **FACTOR TÉCNICOLOGICO:**

- **Fácil acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's):** hoy en día el avance de las Tic's y el fácil acceso que tiene la sociedad para utilizarlas ha generado un impacto significativo en la sociedad a nivel global, particularmente en los negocios se ha constituido en una herramienta de gran beneficio. Alfonso et al. (2017) menciona que la industria turística es una de las que mejora ha aprovechado estos avances, insertándose en las tendencias virtuales mediante estrategias que les permiten ser más competitivas en el mercado que se desenvuelve.
- **Acceso a la información comparativa en redes sociales (revisión de instalaciones y promociones).** Según lo mencionan Lujan et al. (2019), el uso de medios digitales ha redefinido la industria del turismo, siendo los directivos tanto de las localidades como de las distintas empresas de alojamiento y restauración los que han aprovechado el uso de herramientas digitales para lograr un mayor impulso de posicionamiento en el mercado mediante la presencia en la web, permitiéndole al cliente analizar los servicios que ofrece y efectuando la respectiva compra por estos mismos medios.
- **GADS disponen de páginas web que promocionan los sectores turísticos de los cantones objeto de estudio:** hoy en día se puede visualizar información sobre los destinos turísticos de los cantones en las páginas web de los GADS, no obstante, Alfonso et al. (2017) puntualiza en su análisis que la promoción que realizan dichas entidades es limitada, razón por la cual el turismo manabita no se difunde de forma eficiente a nivel nacional e internacional.

- **Uso del dinero electrónico:** el uso del dinero electrónico es una herramienta con grandes beneficios para los sectores de alojamiento y de restauración, particularmente en las zonas de turismo por la afluencia de clientes, sin embargo, según el informe de la SENPLADES (2016), la población ecuatoriana, particularmente los que ejercen actividades empresariales sienten temor y desconfianza al utilizar este servicio, exponiendo como motivos el riesgo de perder el celular, hackeos de cuenta, incertidumbre sobre las intenciones estatales, aunque la SENPLADES concluye que existe desinformación y confusión con el funcionamiento de este servicio.

## **FACTOR AMBIENTAL**

- **Prácticas de turismo sostenible:** el turismo sostenible es un conjunto de prácticas eco-amigables que pretenden minimizar el impacto ambiental que generan los visitantes a los lugares turísticos, siendo un elemento positivo para el objeto de estudio. Conforme se expone en la publicación de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL, 2020), al aplicar el turismo sostenible se logra conservar el área natural, reducir la contaminación y lograr un desarrollo sustentable.
- **Estado de los recursos turísticos:** el estado de los recursos turísticos son uno de los elementos que más influye en el atractivo de las zonas a visitar, afectando directamente en la sostenibilidad de los hoteles y restaurantes. Arroyo (2018) menciona que las causas que afectan al ecosistema y al turismo de las localidades en general es el mal estado que genera la irresponsabilidad de ciertos visitantes y de los organismos encargados del control y protección, lo que a su vez, ahuyenta la visita de nuevos turistas, y se limita considerablemente la reactivación turística.

### **4.2.2. ELABORACIÓN DE LA MATRIZ MCKINSEY**

Se presenta seguidamente el desarrollo de la matriz Mckinsey con el fin de definir el nivel de atractivo y competitividad que tienen tanto los destinos turísticos de los cantones Sucre y San Vicente, como los establecimientos hoteleros y gastronómicos de dichas localidades. Esta matriz es una herramienta ampliamente utilizada en el área de marketing, puesto que permite la toma de decisiones estratégicas conforme los resultados obtenidos. Llopis (2019) agrega que dichas decisiones permiten enfrentar las complejidades de los mercados cambiantes, asegurar una posición competitiva en ellos y mejorar el rendimiento empresarial.

La teoría de Munuera y Rodríguez (2016) señala que se deben de considerar los factores internos y externos al objeto de estudio, debiendo considerar los siguientes elementos según las dimensiones: atractivo de mercado y posicionamiento competitivo. Para la determinación de los elementos mencionados se analizó la información de insumo obtenida de los resultados de la entrevista, encuesta y análisis PESTA, tal como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 4.8.** Elementos para evaluar el atractivo del mercado (externo) y la posición del producto (interno)

<b>Atractivo de su mercado</b>	<b>Posición de su producto</b>
Crecimiento del mercado turístico	Técnicas de ventas
Economía del mercado	Planeamiento estratégico
Barreras de entrada y salida (factores sociales, económicos y ambientales)	Marketing
Disponibilidad de tecnologías	Orientación al cliente
Leyes y normativas de apoyo y fomento turístico y productivo	Motivación al empleado

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Abell y Hammond (1979, como se citó en Munuera y Rodríguez, 2016)

La elaboración de la matriz Mckensey requiere de la asignación de valores ponderados (P), cuya suma equivale a 100 y una calificación (C) del 1 al 10 (siendo el 1 el más bajo), la multiplicación de estos dos valores determinó el nivel de atractivo del mercado y la competitividad (T); posteriormente se sumaron dichos resultados y se dividieron para 2, obteniendo el valor final de posicionamiento estratégico por objeto de estudio. Cabe mencionar que, para la ponderación se contó con la colaboración del coordinador zonal 4 de Turismo, quien apporto con su conocimiento sobre el estado del turismo en los cantones de estudio.

Seguidamente se muestran los cálculos requeridos para obtener la matriz Mckensey:

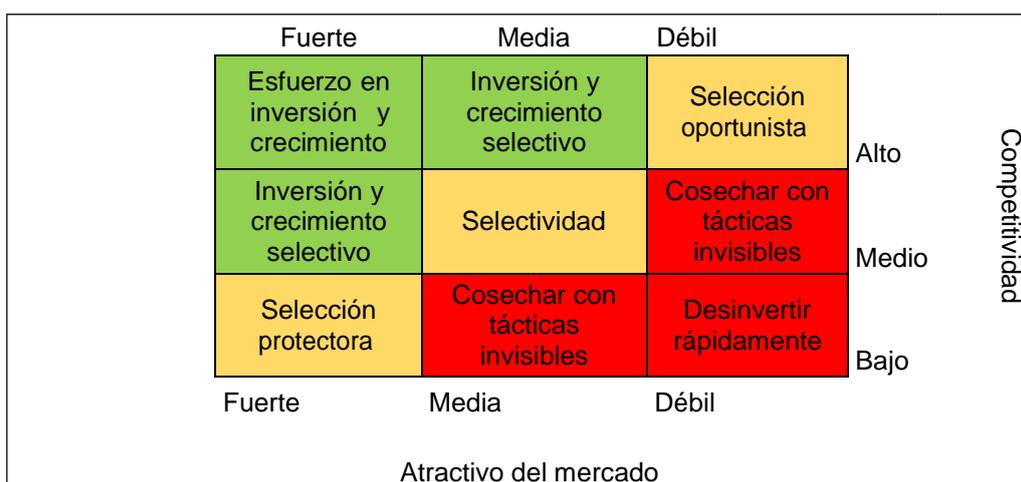
**Tabla 4.9.** Ponderación de los elementos

<b>Atractivo del mercado (externo)</b>	<b>de</b>	<b>Ponderación</b>	<b>ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE</b>		<b>RESTAURANTES</b>		<b>RECURSOS TURÍSTICOS</b>	
			<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
<b>Crecimiento mercado</b>	<b>de</b>	20%	8	1.6	5	1	8	1.6
<b>Economía mercado</b>	<b>del</b>	10%	6	0.6	8	0.8	9	0.9
<b>Barreras de entrada y salida (factores sociales, económicos y ambientales)</b>	<b>y</b>	25%	7	1.75	5	1.25	6	1.5
<b>Leyes y normativas de apoyo y fomento</b>		25%	8	2	7	1.75	9	2.25

<b>turístico productivo</b>	<b>y</b>							
<b>Disponibilidad de Tecnologías</b>	<b>de</b>	20%	6	1.2	6	1.2	8	1.6
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>7.15</b>		<b>6</b>		<b>7.85</b>
<b>Competitividad (interno)</b>								
<b>Técnicas de ventas</b>		25%	8	2	8	2	6	1.5
<b>Planeamiento estratégico</b>		10%	3	0.3	3	0.3	8	0.8
<b>Marketing</b>		25%	7	1.75	8	2	5	1.25
<b>Orientación cliente</b>	<b>al</b>	25%	7	1.75	7	1.75	5	1.25
<b>Motivación empleado</b>	<b>al</b>	15%	7	1.05	7	1.05	4	0.6
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>6.85</b>		<b>7.1</b>		<b>5.4</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir del diagnóstico realizado

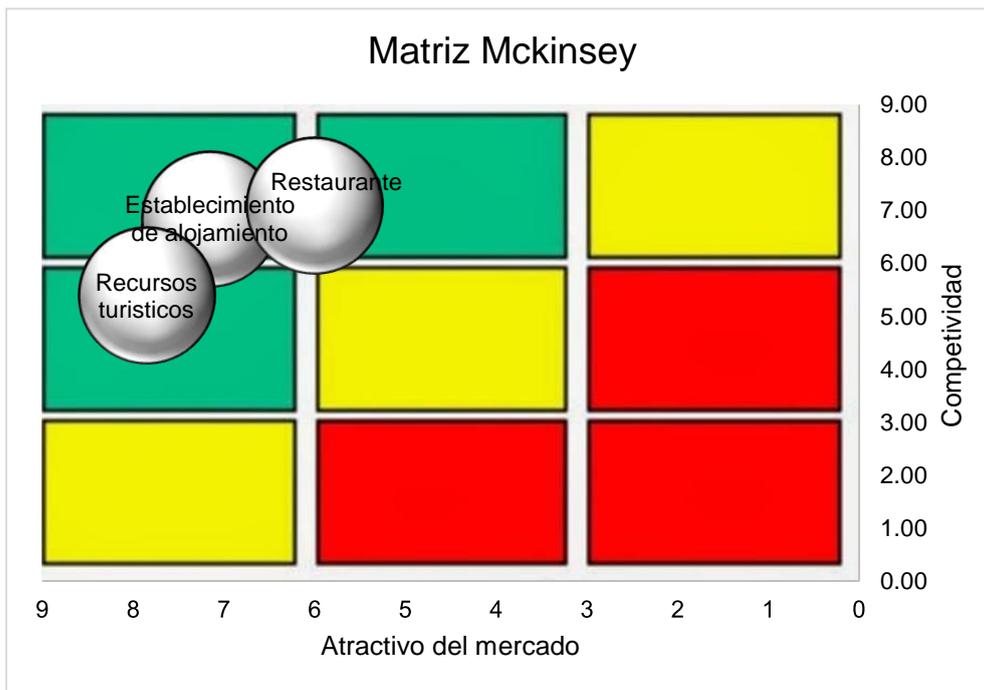
Los resultados de la tabla anterior demuestran que los recursos turísticos tienen el mayor atractivo de mercado, con un valor de 7.85, sin embargo tiene la competitividad más baja de 5.40 debido a que los elementos internos presentan cierto nivel de debilidad; por su parte, los establecimientos de hospedaje tienen un atractivo de 7.15 y un nivel competitivo de 6.85, mientras que los restaurantes evidencia el atractivo más bajo, con un valor de 6 y una competitividad promedio de 7.10. Ahora bien, para poder graficar la información expuesta, se procede a ilustrar la matriz Mckinsey, misma que se interpreta de la siguiente manera:



**Gráfico 4.28.** Matriz Mckinsey

**Fuente:** Grina y Tena (1984, como se citó en Munuera y Rodríguez, 2016)

A continuación se expone la matriz Mckinsey para definir la posición competitiva de los recursos turísticos, establecimientos de alojamiento y restaurantes de los cantones Sucre y San Vicente:



**Gráfico 4.29.** Resultados de la matriz Mckinsey para definir el posicionamiento estratégico de los cantones Sucre y San Vicente

**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados determinan que los cantones San Vicente y Sucre como destinos turísticos poseen un nivel de posicionamiento medio y fuerte, debido a que sus recursos turísticos, restaurantes y servicios hoteleros tienen un nivel de atractivo y competitividad por encima de los 5 puntos de 10, razón por la cual deben de las estrategias pertinentes.

Para establecer un posicionamiento es necesario e indispensable formular y aplicar estrategias, por ello todas las unidades hoteleras para mantenerse en el mercado tiene que invertir para crecer sin perder la rentabilidad y sostener las fortalezas ya que las perspectivas de crecimiento son muy positivas, para ello puede aplicar acciones como invertir en publicidad, en formación y capacitación del personal, hacer alianzas con otros sectores del turismo, manteniendo su doctrina que ha venido aplicando y que le ha permitido mantenerse en la posición que se encuentran, ya que (Invertir/Crecer) es considerada como una zona a la que se debe dar prioridad a la hora de destinar los recursos.

A continuación se muestra la explicación del tipo de estrategias que se deben de aplicar conforme los resultados obtenidos:

- **Establecimientos de hospedaje:** según los datos obtenidos en la matriz Mckinsey, el nivel de atractivo y de competitividad requiere de la aplicación de estrategias relacionadas con el esfuerzo en inversión y crecimiento, en este punto Munuera y Rodríguez (2016) recomiendan que se priorice la asignación de recursos, para maximizar el liderazgo que poseen y sostener sus puntos fuertes.
- **Restaurantes:** el posicionamiento medio alto que poseen los restaurantes de Sucre y San Vicente demuestran la necesidad de aplicar estrategias de inversión y crecimiento selectivo, ya que existen puntos de mejora que deben ser atendidos, y puntos fuertes que se requieren mantener, ante esto se acepta el criterio de Munuera y Rodríguez (2016) al señalar que dado a su posición, se deben de identificar segmentos con mayor crecimiento, y destinar recursos suficientes para mantener la posición actual, y reforzar las áreas débiles para lograr un nivel eficiente de liderazgo.
- **Atractivos y recursos naturales:** se determinó un posicionamiento bajo en la competitividad de los recursos turísticos de los cantones Sucre y San Vicente y alto referente a su atractivo de mercado, lo que generó una estado medio que requiere la aplicación de estrategias de inversión y crecimiento selectivo, tratando de superar las debilidades de promoción y marketing interno que deben de implementarse mediante las autoridades competentes, tanto locales como zonales, según corresponda. Munuera y Rodríguez (2016) sugieren superar esta situación mediante la asignación de recursos necesarios para que se implementen las estrategias necesarias y efectivas.

#### 4.3. DESARROLLO DE LA FASE III. PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO

Tanto el Cantón Sucre como el cantón San Vicente de la provincia de Manabí son netamente turísticos, los mismos que se vieron afectados directamente con el evento telúrico del 16 de abril del 2016. La propuesta está basada en base a los resultados obtenidos de las diferentes herramientas y técnicas aplicadas en esta investigación cuya finalidad es incentivar ventas para aquellos hoteles y restaurantes que necesitan ganar posicionamiento y crecimiento en el mercado.

El plan estratégico propuesto requiere en primer lugar de la determinación de los siguientes elementos:

- **Misión:** El cantón Sucre y San Vicente se constituyen como dos de los destinos turísticos con mayor preferencia para visitar tanto por propios como extraños, debido

a los atractivos naturales que posee, la comodidad de sus establecimientos de hospedaje y a la deliciosa gastronomía que ofrecen los restaurantes de las localidades.

- **Visión:** Reactivar el turismo de forma sostenible, logrando un posicionamiento competitivo efectivo en pro del desarrollo económico y social de la población local, provincial y nacional.
- **Objetivos:** los objetivos a lograr mediante el plan estratégico son los siguientes:
  - Potenciar la imagen turística de los atractivos y recursos naturales de los cantones Sucre y San Vicente para lograr un posicionamiento importante a nivel provincial y nacional;
  - Mejorar la competitividad de los establecimientos de hospedaje y restaurantes en los cantones Sucre y San Vicente; y
  - Incrementar los niveles de rentabilidad de los establecimientos de hospedaje y restaurantes en los cantones Sucre y San Vicente.

El plan de acción propuesto se realizó mediante la herramienta 5w+2h, misma que permitió detallar una planificación estratégica en la que se dio respuesta a cada uno de las interrogantes que la componen, tal como lo señalan Pérez y Lobelles (2020):

- ¿Qué? (what): qué es lo que se quiere lograr
- ¿Quién? (who): quiénes son los ejecutores o responsables de la actividad
- ¿Por qué? (why): por qué esta actividad se considera necesaria
- ¿Dónde? (where): dónde es planeada y realizada la actividad
- ¿Cuándo? (when): cuándo es realizada la actividad
- ¿Cómo? (how): cómo es planeada o realizada la actividad
- ¿Cuánto? (how much): cuanto se requiere de recursos económicos.

A continuación se muestra el plan de acción estratégico propuesto:

**Tabla 4.10.** Propuesta de plan de acción estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente

Por qué (objetivo)	Qué (estrategias)	Cómo (acciones)	Cuando	Dónde	Quién	Cuánto	Indicador	
Potenciar la imagen turística de los atractivos y recursos naturales de los cantones Sucre y San Vicente para lograr un posicionamiento importante a nivel provincial y nacional;	Construir una imagen eco-amigable	Realizar campañas de limpieza en los atractivos turísticos con frecuencia semanal y en fechas de mayor afluencia	Agosto del 2022	Localidades turísticas de Sucre y San Vicente	Autoridades y comunidad de Sucre y San Vicente	\$100.00	Imagen turística eco-amigable lograda / imagen turística planificada	
		Implementar políticas internas de cada cantón sobre la contaminación que incluyan multas y <u>sanciones.</u>	Agosto del 2022	Localidades turísticas de Sucre y San Vicente	Autoridades de Sucre y San Vicente	\$80.00		
		Promocionar a nivel provincial y nacional una imagen eco-amigable a través de alianzas con empresas cuyas marcas <u>son ecológicas.</u>	Septiembre del 2022	Online	GADs de Sucre y San Vicente y empresas ecológicas	\$200.00		
			Implementar el turismo sostenible como una práctica cultural en las zonas turísticas de los cantones estudiados	Septiembre del 2022	Localidades turísticas de Sucre y San Vicente	GADs de Sucre y San Vicente y la comunidad	\$80.00	
	Mejorar la infraestructura y el estado de conservación de los atractivos turísticos	Desarrollar un plan de mejoramiento en la infraestructura y estado de conservación de los <u>atractivos turísticos</u>	Septiembre del 2022	Departamento de turismo de los GADs de Sucre y San Vicente	Personal de turismo de Sucre y San Vicente	\$70.00	Niveles de mejora de infraestructura y el estado de conservación de los atractivos turísticos alcanzados / Niveles de infraestructura y el estado de conservación de los atractivos turísticos actuales * 100	
		Gestionar la asignación de presupuesto para la mejora de infraestructura turística	Octubre del 2022	Departamento de finanzas de los GADs de Sucre y San Vicente	Personal financiero de Sucre y San Vicente	\$50.00		

Elaboración: Propia

**Tabla 4.11.** Propuesta de plan de acción estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente

Por qué (objetivo)	Qué (estrategias)	Cómo (acciones)	Cuando	Dónde	Quién	Cuánto	Indicador	
Mejorar la competitividad de los establecimientos de hospedaje y restaurantes en los cantones Sucre y San Vicente	Mejorar la satisfacción del cliente mediante	Efectuar encuestas virtuales de satisfacción	Agosto del 2022	Online	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administradores de los establecimientos de hospedaje y de los restaurantes</li> <li>GADS de los cantones Sucre y San Vicente</li> </ul>	\$50.00	Nivel de satisfacción logrado / nivel de satisfacción actual * 100	
		Solicitar sugerencias y apreciaciones del servicio recibido una vez termine su estancia	En cuanto se culmine el servicio brindado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recepción de los establecimientos de hospedaje</li> <li>Instalaciones de alimentación en los restaurantes</li> </ul>	Administradores de los establecimientos de hospedaje y de los restaurantes	-----		
	Incrementar la participación en el mercado de forma competitiva	Definir políticas internas de satisfacción del cliente	Agosto del 2022	Área administrativa y de marketing de los establecimientos de hospedaje, de los restaurantes y de los GADS de los cantones Sucre y San Vicente			\$80.00	
		Formar alianzas estratégicas con cadenas hoteleras a nivel nacional	Octubre del 2022	Área administrativa y de marketing de los establecimientos de hospedaje, de los restaurantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administradores de los establecimientos de hospedaje y de los restaurantes</li> <li>GADS de los cantones Sucre y San Vicente</li> </ul>	\$200.00	Porcentaje de participación en el mercado logrado / porcentaje de participación en el mercado actual * 100	
	Diseñar un plan de medios que incluya radios, televisión, redes sociales, anuncios en YouTube, páginas web, entre otros.	Octubre del 2022				\$100.00		

Elaboración: Propia

**Tabla 4.12.** Propuesta de plan de acción estratégico para la reactivación turística de los cantones Sucre y San Vicente

Por qué (objetivo)	Qué (estrategias)	Cómo (acciones)	Cuando	Dónde	Quién	Cuánto	Indicador	
Incrementar los niveles de rentabilidad de los establecimientos de hospedaje y restaurantes en los cantones Sucre y San Vicente.	Disponer de un personal eficiente en la atención de sus clientes	Capacitar al personal	Agosto del 2022	Instalaciones de los establecimientos de alojamiento y restaurantes	Personal calificado para efectuar las capacitaciones	\$300.00	Resultados alcanzados *tiempo invertido / resultado esperado * tiempo previsto	
		Evaluar el desempeño del personal	Febrero del 2023		Jefe de recursos humanos de los establecimientos de alojamiento y restaurantes	\$150.00		
		Implementar mecanismos de motivación para el personal	Marzo del 2023			\$250.00		
	Ampliar sus servicios mediante la implementación de sucursales en la provincia	Efectuar un estudio de mercado	Abril del 2023	Cantones de la provincia de Manabí	Medios online	Personal de marketing de los establecimientos de alojamiento y restaurantes	\$500.00	Número de sucursales abiertas / número de sucursales deseadas * 100
		Elaborar un plan de técnico	Abril del 2023	Instalaciones de los establecimientos de alojamiento y restaurantes			\$100.00	
		Determinar la viabilidad financiera	Abril del 2023				\$100.00	
	Optimizar el uso de recursos económicos, materiales y humanos.	Planificar las necesidades de los establecimientos y asignar los recursos eficientemente.		Mayo del 2023	Instalaciones de los establecimientos de alojamiento y restaurantes	Personal de los establecimientos de alojamiento y restaurantes	\$100.00	Optimización de recursos lograda / optimización de recursos planificada
		Utilizar un sistema contable que permite sistematizar el registro de entradas y salidas de dinero					\$300.00	

Ofrecer paquetes de servicios promocionales	Ampliar la variedad de servicios tanto de hospedaje como gastronómicos	Mayo del 2023	Instalaciones de los establecimientos de alojamiento y restaurantes	Administradores de los establecimientos de alojamiento y restaurantes	\$200.00	Número servicios hoteleros y gastronómicos implementados / Número de servicios hoteleros y gastronómicos actuales *100
---	--	---------------	---	---	----------	--

**Elaboración:** Propia

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.4. CONCLUSIONES**

- El diagnóstico realizado permitió determinar que la mayoría de establecimientos hoteleros y gastronómicos de los cantones de Sucre y San Vicente no evalúan la satisfacción de sus clientes, ni aplica estrategias del marketing que les permite lograr una reactivación económica efectiva, evidenciando la necesidad de aplicar medidas que permitan mejorar su situación actual. Por su parte, los clientes estudiados se encuentran con nivel de satisfacción medio sobre los elementos que le brindan tanto las empresas de alojamiento y restauración como los atractivos de las ciudades, ya que manifiestan recibir justo lo que esperaban, sin embargo no justifican sus expectativas.
- Los cantones Sucre y San Vicente poseen una amplia variedad de centros de hospedaje, restaurantes y recursos turísticos, mismos que se ven afectados por elementos del macro y micro entorno, sin embargo, se encuentran en una posición estratégica con niveles medios y altos, ya que disponen de buenos niveles de atractivos de mercado y competitividad, lo que les permite aplicar estrategias relacionadas con la inversión para el crecimiento y la sostenibilidad.
- La propuesta del plan de acción está encaminada desarrollar el turismo de estos dos cantones, con la finalidad de generar fuentes de empleo, ingresos económicos y con ello mejorar las condiciones sociales de los habitantes de los dos cantones.

### **4.5. RECOMENDACIONES**

- A los individuos que desarrollen planes estratégicos que impulsen la actividad turística de cualquier espacio o territorio, realizar la respectiva investigación bibliográfica previa a la de campo, ya que es el puente de familiarización con el objeto de estudio permitiendo obtener datos importantes que permiten dar sustento teórico a la investigación realizada; a los propietarios de los centros de hospedajes, restaurantes, y a las autoridades pertinentes del Gobierno Autónomo Descentralizado y del Ministerio de Turismo desarrollar diagnósticos situacionales continuos de cada una de las empresas, para establecer las mejoras e inversiones que permita prolongar su existencia y por ende que permita mayor productividad y rentabilidad.

- Es importante que tanto las unidades de estudio del presente trabajo como demás entes públicos y privados, situados en destinos turísticos evalúen su posicionamiento estratégico, de modo que logre conocer qué tipo de estrategias debe de aplicar según el nivel de atractivo de mercado y de competitividad que posea.
- Al Gobierno Autónomo Descentralizado y a los establecimientos de alojamiento y restauración aplicar el plan estratégico propuesto ya que permitirá actuar sobre las debilidades y necesidades de cada uno de las unidades estudiadas con la intención de contribuir a desarrollar la rotación de las actividades económicas y con ello incrementar las fuentes de empleo ofreciendo productos de condición sostenible y sustentable.

## BIBLIOGRAFÍA

Alcívar, B., Zamora, Y., Montesdeoca, M., y Loor, Y. (2019). Análisis de las propuestas de reactivación económica para el sector turístico de Manabí, post 16 a. Revista ECA Sinergia, 10(1), 132-146. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v10i1.1337](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v10i1.1337)

Alfonso, R., García, N., y Rodríguez, A. (2017). Promoción turística basada en una herramienta web para el cantón Bolívar, Ecuador. Eca Sinergia, 8(1), 61-74. [https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/Vol8\\_1\\_pag\\_61-74](https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/Vol8_1_pag_61-74)

Álvarez, J., Díaz, F., y Álvarez, I. (2001). *El sistema canario de innovación y el sector turístico*. Fundación Formación y Desarrollo Empresarial (FYDE) Caja Canarias.

Álvarez, V. (2013). *Planificación Turística: Plan Estratégico de un destino turístico*. Escola Universitària d'hoteleria i turisme. <https://es.slideshare.net/AlvareZval/6-plan-estratgico>

Alvira, F. (2011). *Cuadernos metodológicos. Encuesta (2ª ed.)*. Editorial Centro de Investigaciones Sociológicas.

Amagual, P. (17 de Octubre de 2016). *Tres pasos clave para realizar un Plan de Marketing Turístico de éxito*. <http://blog.inturea.com/los-tres-pasos-clave-para-realizar-un-plan-de-marketing-tur%C3%ADstico-de-%C3%A9xito>

Arroyo, M. (2018). Importancia de turismo para el desarrollo local de la provincia Manabí. RECUS, Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad, 3(1), 44-49. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/view/1284/1096>

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.

Banco Central del Ecuador. (2022). Tasa de interés. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Beas, L. (2012). Los planes de excelencia turística en España (1992-2006). Una apuesta por la revitalización de los destinos. Revisión de su implantación e impactos. *España. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 16. <https://revistes.ub.edu/index.php/ScriptaNova/article/view/14772>

Betancourt, M., Viamontes, L., y Torrens, M. (2015). Articulación de los planes de ordenamiento físico espacial y los planes de desarrollo turístico territoriales en Cuba. Camagüey. *Retos de la Dirección*, 9(2), 103-121. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v9n2/rdir07215.pdf>

Bruni, P. (2017). *La Satisfacción del cliente*. THEMA. <https://www.thema-med.com/wp-content/uploads/2017/10/LA-SATISFACCI%C3%93N-DEL-CLIENTE.pdf>

Business Cost Management. (2016). *Reducción de costos en tiempos de crisis / Evolución del Sector Hotelero*.

Camara, C., y Morcate, F. (2014). Metodología para la identificación, clasificación y evaluación de los recursos territoriales turísticos del centro de ciudad de Fort-de-France. *Arquitectura y Urbanismo*, 35 (1), 48-67. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-58982014000100005&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-58982014000100005&lng=es&tlng=es).

Carrasco, S. (2018). *Guía práctica de atención al cliente*. Paraninfo.

Carvajal, L., Ormeño, J., y Sanz, L. (2019). *Atención al cliente*. EDITEX.

Carvajal, M., y Lemoine, F. (2018). Análisis de los atractivos y recursos turísticos del cantón San Vicente. *El Periplo Sustentable*, (34), 164-184. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193462125006>

Clímaco, J. (2012). Antecedentes del proceso de planeación estratégica como fundamentos para el logro de un desarrollo endógeno sustentable desde la universidad. *Revista Humanidades Médicas*, 12(3), 464-486. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202012000300008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202012000300008)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe., y Vicepresidencia del Ecuador. (2015). *Análisis de la cadena del Turismo*. <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-Turismo-1.pdf>

del Pilar, C., Angarita, J., Pérez, L., y Ochoa, A. (2016). Modelo de planificación estratégica del turismo rural sostenible. *Multiciencias*, 16 (3), 267-276. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90453464005>

Díaz, E., Alvarado, A., y Camacho, K. (2012). El tratamiento de agua residual doméstica para el desarrollo local sostenible: el caso de la técnica del sistema. *Quivera*, 14(1), 78-97. <https://www.redalyc.org/pdf/401/40123894005.pdf>

Diéguez, E., Gómez, O., Rodríguez, Y., y Ruiz, C. (2018). Determinación del atractivo de los servicios complementarios extrahoteleros en destinos turísticos. *Ingeniería Industrial*, 39(2), 215-224. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362018000200215&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000200215&lng=es&tlng=pt).

Feria, H., Matilla, M., y Mantecon, S. (2019). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica. *Revista Didasc@lia: D&E*, 11(3), 62-79. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7692391.pdf>

Figueroa, G., Paladines, J.D., Paladines, J.N., Caicedo, C., y Romero, M. (2017). Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática. *3 Ciencias*.

FOOD RETAIL & SERVICE. (2022). La subidas de precios de las materias primas provoca el encarecimiento de las cartas de los restaurantes. [https://www.foodretail.es/horeca/subidas-precios-materias-elencarecimiento-restaurantes\\_0\\_1644435554.html](https://www.foodretail.es/horeca/subidas-precios-materias-elencarecimiento-restaurantes_0_1644435554.html)

García, N., Doumet, Y., y Alfonso, R. (2017). Impacto territorial del terremoto al sector turístico del cantón bolívar, Ecuador. *Turismo - Visão e Ação*, 21(1), 42-64. <https://doi.org/10.14210/rtva.v21n1.p42-64>

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Vicente. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2014-2019 con especial énfasis en la gestión de riesgo*. [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/1360014850001\\_PDOT%20GR%20San%20Vicente%202016\\_14-12-2016\\_12-06-09.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1360014850001_PDOT%20GR%20San%20Vicente%202016_14-12-2016_12-06-09.pdf)

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Sucre. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015-2019*. [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/sucre.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/sucre.pdf)

- Gobierno Provincial de Manabí. (2018). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. <https://www.manabi.gob.ec/wp-content/uploads/2021/04/1.-PDyOT-Manabi.pdf>
- GoRaymi International. (2022). Playas de Manabí. <https://www.goraymi.com/es-ec/manabi/rutas-paseos/playas-manabi-au9nmxxda>
- Gutiérrez, J. (2016). *Diseño y ejecución de acciones comerciales en alojamientos*. Paraninfo.
- Guzmán, G. (2010). *Plan estratégico de desarrollo turístico sustentable para la parroquia de Puerto Cayo, cantón Jipijapa, provincia de Manabí* [Tesis de grado, Universidad Tecnológica Equinoccial]. [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1638/1/41805\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1638/1/41805_1.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill. [https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/WCMS\\_PUBL\\_9223123534\\_IMG\\_ES/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/WCMS_PUBL_9223123534_IMG_ES/lang-es/index.htm)
- Iglesias, K. (2016). *Estudio para la creación de un hotel de primera categoría en la ciudad de Cuenca, diversificado por sus servicios* [Tesis de grado. Universidad del Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5610/1/11939.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), anual 2021. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Anual-2021/Bolet%C3%ADn%20t%C3%A9cnico%20anual%20enero-diciembre%202021.pdf>
- Kuazaqui, E. (2020). *Gestión por competencias*. Almedina Brazil.
- Landa, D. (2017). *Mejora y medición de la calidad de servicio al cliente para el incremento de ventas de la empresa DYP SHIPPING LOGISTIC SAC de la ciudad de Lima en el año 2017* [Tesis de grado, Universidad Ricardo Palma]. <https://1library.co/document/z3d91dmy-mejora-medicion-calidad-servicio-cliente-incremento-shipping-logistics.html>
- Lemoine, F., Reyes, I., Chavez, G., y Carvajal, G. (2018). *Hoteles: Manual de servicios*. Mar Abierto.
- Ley de Turismo. (2014). *Ley de Turismo*. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>

Loor, L., Plaza, N., y Medina, Z. (2021). Turismo comunitario en Ecuador: Apuntes en tiempos de pandemia. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(1), 264-275. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065533022>

Lujan, (2019). Factores determinantes de la competitividad en hoteles boutique. *El Periplo Sustentable*, (36), 100-133. <https://www.redalyc.org/journal/1934/193467104004/html/>

Marín, H. (2011). *Introducción a los recursos turísticos*. Borme.

Martínez, D., y Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implementación en el cuadro de mando integral*. Díaz de Santos.

Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>

Millán, C., y Gómez, M. (2018). Factores e indicadores de competitividad hotelera. *Compendium*, 21(40), 1-21. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88055200021>

Ministerio de trabajo y Empleo y Ministerio de Turismo. (2007). REGULA LOS BENEFICIARIOS DE PROPINAS EN BARES Y RESTAURANTES. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/REGULA-LOS-BENEFICIARIOS-DE-PROPINAS-EN-BARES.pdf>

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2012). *Proyecto Plan Nacional de Competitividad Turístico*. [https://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/plan-nacional-de-competitividad-turistica\\_ecuador-2000.pdf](https://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/plan-nacional-de-competitividad-turistica_ecuador-2000.pdf)

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2016). *Reglamento del Alojamiento Turístico*. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2020). Plan Estratégico Institucional 2019-2021. Quito, Ecuador. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/plan-estrategico-institucional.pdf>

Ministerio de Turismo. (2015). *Proyecto ecuador potencia turística*. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/Documento-Proyecto-Ecuador-Potencia-Tur%C3%ADstica.pdf>

Ministerio del Interior. (2018). Normativa intervención intendentes generales, comisarios de policía. [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/Documento\\_Normativa-Intervenci%C3%B3n-Intendentes-Generales-Comisarios-Policia.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/Documento_Normativa-Intervenci%C3%B3n-Intendentes-Generales-Comisarios-Policia.pdf)

Ministerio del Turismo. (2017). Perfiles del turismo internacional. <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/Perfiles/PerfilesDeTurismoInternacional.pdf>

Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo. (2020). *Programa Conservación y Uso Sostenible del Patrimonio Natural*. [https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/2019\\_10\\_18\\_Factsheet\\_Bioeconomia.pdf](https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/2019_10_18_Factsheet_Bioeconomia.pdf)

Montoya, C., y Boyero, M. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Revista Visión del Futuro*, 17(1), 130-151. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935480005.pdf>

Munuera, J., y Rodríguez, A. (2016). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección (2ª ed.)*. Esic Editorial.

Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 20-35. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148002.pdf>

Ojeda, C. y Mármol, P. (2016). *Guías, información y asistencias turísticas Agencias de viajes y Gestión de eventos gestión de alojamientos turísticos*. Paraninfo.

Organización Mundial del Turismo. (2019). *Introducción al turismo*. <http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/299/1/INTRODUCCION-AL-TURISMO-OMT%20%281%29.pdf>

Organización Nacional del Trabajo (s.f). *El desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelería, la restauración y el turismo*. [https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/WCMS\\_PUBL\\_9223123534\\_IMG\\_ES/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/WCMS_PUBL_9223123534_IMG_ES/lang-es/index.htm)

Orozco, J., y Núñez, P (2013). Las teorías del desarrollo. En el análisis del turismo sustentable. InterSedes: *Revista de las Sedes Regionales*, 14(27),144-167. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66627452008>

Ozten, T., y Menterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1), 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Padilla, A., Montoya, L., y Montoya, I. (2016). Análisis PESTA para la consolidación de la cadena productiva forestal en el Departamento de Arauca. *Punto de vista*, 7(11), 156-171. <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1025/770>

Pasquotto, M; Monfort, M., y Oliveira, D. (2014). Elementos determinantes de la satisfacción del consumidor de servicios *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(5), 1244-1261. <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180724156010.pdf>

Pérez, H., y Lobelles, G. (2020). Metodología para la transición de NC ISO/IEC 17025:2017 en Refinería Cienfuegos S.A mediante técnicas prospectivas. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 160-173. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-160.pdf>

Pincay, G., Silva, R., y León, K. (2016): La importancia de un plan estratégico en las microempresas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/10/plan.html>

Sainz, J. (2017). El plan estratégico en la práctica (5ta ed.) Esic Editorial.

Reglamento General de la Ley de Turismo. (2015). *Reglamento General de la Ley de Turismo*. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-LEY-TURISMO.pdf>

Romero, E., Romero, V., Vargas, A. (2011). El turismo rural y el parque natural sierra de Aracena y picos de Aroche de la provincia de Huelva (España): una visión de futuro. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9(4), 503-517. [http://www.pasosonline.org/Publicados/9411/PS0411\\_02.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/9411/PS0411_02.pdf)

Schwarz, M. (2018). Breve historia de las herramientas de gestión. *Universidad de Lima*, 1-8. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/7100/Schwarz\\_Max\\_breve%20historia%20herramientas%20gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/7100/Schwarz_Max_breve%20historia%20herramientas%20gestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2015). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Ecuador%20Plan%20Nacional%20del%20Buen%20Vivir.pdf>

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Generación de geo información para la gestión del territorio a nivel nacional, escala 1:25.000*. <https://docplayer.es/29007007-Generacion-de-geoinformacion-para-la-gestion-del-territorio-a-nivel-nacional-escala-1-25-000.html>

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2016). Evaluación Operativa “Efectivo desde mi celular” (Dinero Electrónico). <https://sni.gob.ec/documents/10180/4534845/INFORME+EVALUACION+OPERATIVA+EFECTIVO+DESDE+MI+CELULAR.PDF/d56f4de9-d183-4159-9a87-2c39456516c2>

Sistema de Información Geográfica y del Agro. (2012). *Generación de geo-información para la gestión del territorio a nivel nacional escala 1: 25 000*.

Statista Research Department. (2022). Ecuador: tasa de inflación anual 2015-2027. <https://es.statista.com/estadisticas/1190037/tasa-de-inflacion-ecuador/>

Suau, F. (2012). El turista 2.0 como receptor de la promoción turística: estrategias lingüísticas e importancia de su estudio. *Revista de Patrimonio Cultural y Turismo Pasos*, 10 (4), 143 – 153. <https://www.redalyc.org/pdf/881/88123115014.pdf>

Tiscama, J. (2020). *El maridaje en la gastronomía manabita* [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32065/1/Tesis%20Maridaje%20en%20la%20gastronomia%20Manabita.pdf>

Toniut, H. (2013). *La medición de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Mar del Plata* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Mar de la Plata]. [http://nulan.mdp.edu.ar/1773/1/toniut\\_h\\_2013.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1773/1/toniut_h_2013.pdf)

Tourism y Leisure. (2007). *Diseño de un plan Estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador*. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PLANDETUR-2020.pdf>

Turismo Accesible. (2019). Manabí. <https://turismoaccesible.ec/site/destination/ecuador-accesible/region-costa/manabi/>

Universidad Técnica Particular de Loja (2020). El turismo aporta a la conservación del medioambiente. <https://noticias.utpl.edu.ec/el-turismo-aporta-a-la-conservacion-del-medioambiente>

Vélez, E., y Parreño, J. (2017). Activación de la industria turística en la ciudad de Portoviejo después del 16 de abril, un sueño posible de alcanzar. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, 10(22), 1-8. <http://www.eumed.net/rev/turydes/22/portoviejo.html>

Vicepresidencia de la República del Ecuador (2015). *Estrategia Nacional para el cambio de la Matriz Productiva*. <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/ENCMPweb.pdf>

## **ANEXOS**

## ANEXO I. Entrevista a los propietarios y/o administradores de los establecimientos hoteleros

**Estimado Gerente y/o Director Administrativo.** – Con la finalidad de colaborar con la reactivación del turismo se realiza la presente encuesta que tiene por objetivo identificar la calidad de la factibilidad de los instrumentos aplicados para medir el servicio del cliente post terremoto del 16 A de los cantones Sucre y San Vicente, con la finalidad de conocer la situación actual de los servicios turísticos.

Declaraciones	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
¿Conoce o evalúa sistemáticamente la satisfacción del cliente?					
¿Estudia sistemáticamente las necesidades y gustos de sus clientes?					
¿Lleva un registro de quejas de sus clientes?					
¿Evalúa sistemáticamente la satisfacción de sus trabajadores?					
¿Utiliza medios publicitarios?					
¿Aplica y utiliza redes sociales para promocionar sus servicios según las temporadas turísticas?					
¿Conoce el índice de visitas de sus clientes?					
¿Aplica estrategias de marketing (ventas y promociones)?					
¿Utiliza técnicas de ventas para mejorar el marketing?					
¿Cuenta con un plan estratégico?	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				
¿Utiliza medios, técnicas o herramientas que permita evaluar el nivel motivacional de sus clientes?					
¿Se siente satisfecho con los resultados de servicios que brinda su empresa?					
¿Qué es lo más importante en su gestión empresarial?	Ventas <input type="checkbox"/> Relación con el cliente <input type="checkbox"/> Sociedad <input type="checkbox"/>				

## ANEXO II. Tablas de frecuencia de los resultados de la entrevista

**Pregunta 1.** ¿Conoce o evalúa sistemáticamente la satisfacción del cliente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	1	4,3	4,3
	Algunas veces	7	30,4	34,8
	Casi siempre	8	34,8	69,6
	Siempre	7	30,4	100,0
	Total	23	100,0	100,0

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 2.** ¿Estudia sistemáticamente las necesidades y gustos de sus clientes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nunca	3	13,0	13,0
	Algunas veces	6	26,1	39,1
	Casi siempre	7	30,4	69,6
	Siempre	7	30,4	100,0
	Total	23	100,0	100,0

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 3.** ¿Lleva un registro de quejas de sus clientes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	43,5	43,5
	Casi Nunca	5	21,7	65,2
	Algunas Veces	3	13,0	78,3
	Casi Siempre	1	4,3	82,6
	Siempre	4	17,4	100,0
	Total	23	100,0	100,0

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 4.** ¿Evalúa sistemáticamente la satisfacción de sus trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válidos	Casi Nunca	1	4,3	4,3
	Algunas Veces	7	30,4	34,8
	Casi Siempre	7	30,4	65,2
	Siempre	8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 5.** ¿Utiliza medios publicitarios?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Nunca	4	17,4	17,4	17,4
	Casi Nunca	1	4,3	4,3	21,7
	Algunas Veces	4	17,4	17,4	39,1
	Casi Siempre	5	21,7	21,7	60,9
	Siempre	9	39,1	39,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 6.** ¿Aplica y utiliza redes sociales para promocionar sus servicios según las temporadas turísticas?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Nunca	3	13,0	13,0	13,0
	Casi Nunca	1	4,3	4,3	17,4
	Algunas Veces	2	8,7	8,7	26,1
	Casi Siempre	4	17,4	17,4	43,5
	Siempre	13	56,5	56,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 7.** ¿Conoce el índice de visitas de sus clientes?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Nunca	1	4,3	4,3	4,3
	casi nunca	2	8,7	8,7	13,0
	algunas veces	3	13,0	13,0	26,1
	casi siempre	7	30,4	30,4	56,5
	Siempre	10	43,5	43,5	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 9.** ¿Aplica estrategias de marketing (ventas y promociones)?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Nunca	2	8,7	8,7	8,7
	Casi Nunca	4	17,4	17,4	26,1
	Algunas Veces	8	34,8	34,8	60,9
	Casi Siempre	3	13,0	13,0	73,9
	Siempre	6	26,1	26,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 10.** ¿Utiliza técnicas de ventas para mejorar el marketing?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Válido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Nunca	4	17,4	17,4	17,4
	Algunas Veces	5	21,7	21,7	39,1
	Casi Siempre	7	30,4	30,4	69,6

Siempre	7	30,4	30,4	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 11.** ¿Cuenta con un plan estratégico?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Si	4	17,4	17,4	17,4
	No	19	82,6	82,6	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 12.** ¿Utiliza medios, técnicas o herramientas que permita evaluar el nivel motivacional de sus clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
<b>Válidos</b>	Algunas Veces	4	17,4	17,4	17,4
	Casi Siempre	13	56,5	56,5	73,9
	Siempre	6	26,1	26,1	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 13.** ¿Se siente satisfecho con los resultados de servicios que brinda su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
<b>Válidos</b>	Nunca	3	13,0	13,0	13,0
	Casi Nunca	3	13,0	13,0	26,1
	Algunas Veces	9	39,1	39,1	65,2
	Casi Siempre	3	13,0	13,0	78,3
	Siempre	5	21,7	21,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

**Pregunta 14.** ¿Qué es lo más importante en su gestión empresarial?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
<b>Válidos</b>	Relación con el cliente	15	65,2	65,2	65,2
	Cuenta con un plan de marketing	8	34,8	34,8	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** entrevista realizada a los propietarios y/o administradores

### ANEXO III. Encuesta a la PEA de los cantones Sucre y San Vicente

**Estimado TURISTA.** – Con la finalidad de colaborar con la reactivación del turismo, se realiza la presente encuesta que tiene por objetivo identificar la calidad del servicio turístico post terremoto del 16 A de los cantones Sucre y San Vicente, con la finalidad de colaborar con la reactivación turística de la zona.

Declaraciones	Mucho menos de lo esperado	Menos de lo esperado	Igual a lo esperado	Más de lo esperado	Mucho más de lo esperado
Según sus expectativas ¿la ubicación de los establecimientos hoteleros y restaurantes es?					
¿Cómo le pareció la apariencia externa y la imagen corporativa de los hoteles y restaurantes?					
¿Cree usted que los centros recreativos están ubicados de forma de adecuada, estando a su alcance?					
¿Cómo considera la seguridad turística?					
¿Cómo les resultó el horario de los centros recreativos?					
¿Cómo evalúa su satisfacción general con la estancia en la ciudad?					
¿Volvería a visitar la ciudad?					
¿Cómo considera la relación entre la calidad y el precio de los servicios hoteleros y de restauración?					
¿Recomendaría los servicios de los hoteles y restaurantes de estas ciudades a otros clientes?					
¿Cómo le resultó la rapidez del servicio de hospedaje y servicios de los restaurantes?					
¿Cómo le resultó la variedad de la oferta turística que disponen San Vicente y Sucre?					
¿Los servicios del restaurante están acordes a sus expectativas?					
¿Cómo le resultó la cortesía y profesionalidad de los empleados?					
¿Cómo le resultaron los servicios agregados que les brindaron los hoteles y restaurantes?					

## ANEXO III. Tablas de frecuencia de los resultados de la encuesta aplicada

**Pregunta 1.** Según sus expectativas ¿la ubicación de los establecimientos hoteleros y restaurantes es?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Igual a lo esperado	172	45,3	45,3	45,3
	Más de lo esperado	104	27,4	27,4	72,6
	Mucho más de lo esperado	104	27,4	27,4	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes

**Pregunta 2.** ¿Cómo le pareció la apariencia externa y la imagen corporativa de los hoteles y restaurantes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Mucho menos de lo esperado	4	1,1	1,1	1,1
	Menos de lo esperado	16	4,2	4,2	5,3
	Igual a lo esperado	148	38,9	38,9	44,2
	Más de lo esperado	112	29,5	29,5	73,7
	Mucho más de lo esperado	100	26,3	26,3	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes

**Pregunta 3.** ¿Cree usted que los centros recreativos están ubicados de forma de adecuada, estando a su alcance?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Mucho menos de lo esperado	8	2,1	2,1	2,1
	Menos de lo esperado	96	25,3	25,3	27,4
	Igual a lo esperado	100	26,3	26,3	53,7
	Más de lo esperado	92	24,2	24,2	77,9
	Mucho más de lo esperado	84	22,1	22,1	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes

**Pregunta 4.** ¿Cómo considera la seguridad turística?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Mucho menos de lo esperado	4	1,1	1,1	1,1
	Menos de lo esperado	52	13,7	13,7	14,7
	Igual a lo esperado	164	43,2	43,2	57,9
	Más de lo esperado	124	32,6	32,6	90,5
	Mucho más de lo esperado	36	9,5	9,5	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes

**Pregunta 5.** ¿Cómo les resultó el horario de los centros recreativos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Mucho menos de lo esperado	4	1,1	1,1	1,1
	Menos de lo esperado	12	3,2	3,2	4,2
	Igual a lo esperado	132	34,7	34,7	38,9
	Más de lo esperado	140	36,8	36,8	75,8
	Mucho más de lo esperado	92	24,2	24,2	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada a clientes

**Pregunta 6.** ¿Cómo evalúa su satisfacción general con la estancia en la ciudad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Mucho menos de lo esperado	4	1,1	1,1	1,1
	Igual a lo esperado	152	40,0	40,0	41,1
	Más de lo esperado	132	34,7	34,7	75,8
	Mucho más de lo esperado	92	24,2	24,2	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada a clientes

**Pregunta 7.** ¿Volvería a visitar la ciudad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	No	4	1,1	1,1	1,1
	Si	375	98,9	98,9	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada a clientes

**Pregunta 8.** ¿Cómo considera la relación entre la calidad y el precio de los servicios hoteleros y de restauración?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Menos de lo esperado	16	4,2	4,2	4,2
	Igual a lo esperado	191	50,5	50,5	54,7
	Más de lo esperado	104	27,4	27,4	82,1
	Mucho más de lo esperado	68	17,9	17,9	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada a clientes

**Pregunta 9.** ¿Recomendaría los servicios de los hoteles y restaurantes de estas ciudades a otros clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	No	4	1,1	1,1	1,1
	Si	375	98,9	98,9	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Fuente: encuesta realizada a clientes

**Pregunta 10.** ¿Cómo le resultó la rapidez del servicio de hospedaje y servicios de los restaurantes?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Menos de lo esperado	20	5,3	5,3	5,3
	Igual a lo esperado	184	48,4	48,4	53,7
	Más de lo esperado	116	30,5	30,5	84,2
	Mucho más de lo esperado	60	15,8	15,8	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes

**Pregunta 11.** ¿Cómo le resultó la variedad de la oferta turística que disponen San Vicente y Sucre?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Menos de lo esperado	24	6,3	6,3	6,3
	Igual a lo esperado	160	42,1	42,1	48,4
	Más de lo esperado	88	23,2	23,2	71,6
	Mucho más de lo esperado	108	28,4	28,4	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes

**Pregunta 12.** ¿Los servicios del restaurante están acordes a sus expectativas?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Mucho menos de lo esperado	4	1,1	1,1	1,1
	Igual a lo esperado	160	42,1	42,1	43,2
	Más de lo esperado	108	28,4	28,4	71,6
	Mucho más de lo esperado	108	28,4	28,4	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes

**Pregunta 13.** ¿Cómo le resultó la cortesía y profesionalidad de los empleados?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Mucho menos de lo esperado	8	2,1	2,1	2,1
	Menos de lo esperado	36	9,5	9,5	11,6
	Igual a lo esperado	156	41,1	41,1	52,6
	Más de lo esperado	152	40,0	40,0	92,6
	Mucho más de lo esperado	28	7,4	7,4	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes

**Pregunta 14.** ¿Cómo le resultaron los servicios agregados que les brindaron los hoteles y restaurantes?

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Menos de lo esperado	20	5,3	5,3	5,3
	Igual a lo esperado	152	40,0	40,0	45,3
	Más de lo esperado	116	30,5	30,5	75,8
	Mucho más de lo esperado	92	24,2	24,2	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**Fuente:** encuesta realizada a clientes