



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

## Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

### Carrera de Hotelería

**“Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca”**

Trabajo de Titulación Previo  
a la obtención del título de  
“Licenciado en Hotelería”.

**Autor:**

Julián Santiago Calderón Neira

C.I.: 0105187488

Correo Electrónico: juliancalderon4@gmail.com

**Directora:**

Mg. María Augusta Molina Díaz.

C.I.: 0103778395

**Cuenca, Ecuador**

12-octubre-2021

## RESUMEN

La ciudad de Cuenca, ha presentado un incremento considerable en los establecimientos de alojamiento turístico. Sin embargo, muchos de ellos no han consolidado ideas innovadoras con las cuales se pueda llamar la atención de nuevos mercados latentes en el mundo, enfocándose invariablemente en segmentos ejecutivos o familiares. Pero las nuevas necesidades han instituido novedosos sectores que enfocan sus deseos en niveles de personalización y calidad en los distintos productos y servicios.

El presente proyecto, busca demostrar la aplicación e implementación de nuevas tendencias en los mercados de un sector económico en específico como es el de la hotelería. Dentro de este campo, se plantea implementar cafeterías de especialidad, lo cual generará un acceso de nuevos mercados interesados en el concepto. Hoy por hoy, se identifica a los establecimientos de alojamiento como empresas que pueden impulsar la diversificación de actividades de acuerdo a sus categorías; influyendo así a que los turistas deseen adquirir mercancías que representen la cultura del lugar en donde se encuentran; a la vez que atraviesan momentos de ocio y relajación.

Por otro lado, las cafeterías de especialidad cumplen con los criterios de las necesidades de los nuevos mercados. En consecuencia, la investigación pretende evaluar la factibilidad de implementar estos espacios y conceptos dentro de los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca; pero específicamente dentro del Hotel Oro Verde. Con este fin se ha dividido el análisis en tres secciones enfocadas en: El estudio de las cafeterías de los distintos hoteles de la ciudad; la realidad con la que se maneja el Hotel Oro Verde en la actualidad; y finalmente la propuesta mediante la cual el establecimiento evaluado podría llegar a implementar el enfoque del análisis con el efecto de diversificar actividades que atraigan el interés de nuevos mercados.

### **Palabras Clave:**

Hoteles, innovación, mercados, diversificación de actividades, cafeterías de especialidad, sistemas de calidad, personalización.

## ABSTRACT

The city of Cuenca has presented a considerable increase in tourist accommodation establishments. However, many of them have not consolidated innovative ideas as to draw attention to new latent markets in the world, invariably focusing on executive or family segments. But the new needs have instituted new sectors that focus their requirements on levels of personalization and quality in the different products and services.

This project seeks to demonstrate the application and implementation of new trends in the markets of a specific economic sector such as hospitality. Within this field, it is proposed to implement specialty cafeterias, which will generate access to new markets interested in the concept. Nowadays, accommodation establishments are identified as companies that can promote the diversification of activities according to their categories; thus, influencing tourists to wish to acquire goods that represent the culture of the place where they are; at the same time that they go through moments of leisure and relaxation.

On the other hand, specialty coffee shops meet the criteria of the needs of new markets. Consequently, the research aims to evaluate the feasibility of implementing these spaces and concepts within the five-star hotels in the city of Cuenca; but specifically, inside the Hotel Oro Verde. To this end, the analysis has been divided into three sections focused on: The study of the cafeterias of the different hotels in the city; the reality with which the Hotel Oro Verde is currently managed; and finally, the proposal by which the evaluated establishment could implement the analysis approach with the effect of diversifying activities that attract the interest of new markets.

**Keywords:**Hotels, innovation, markets, diversification of activities, specialty cafeterias, quality systems, personalization.

**Trabajo de titulación:** "Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca."

**Autor:** Julián Santiago Calderón Neira

**Directora:** Mg. María Augusta Molina

Certificado de Precisión FCH-TR-HTL-168

Yo, Guido E Abad, certifico que soy traductor de español a inglés, designado por la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad, que he traducido el presente documento, y que, al mejor de mi conocimiento, habilidad y creencia, esta traducción es una traducción verdadera, precisa y completa del documento original en español que se me proporcionó.



[guido.abad@ucuenca.edu.ec](mailto:guido.abad@ucuenca.edu.ec)

Santa Ana de los Ríos de Cuenca, 20 de octubre de 2021

Elaborado por: GEAV

cc. Archivo Recibido por: nombre / apellido / firma / fecha / hora

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenido</b>	
RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	3
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	7
ÍNDICE DE TABLAS.....	9
DEDICATORIA.....	12
AGRADECIMIENTO.....	13
INTRODUCCIÓN .....	14
CAPÍTULO 1 .....	16
SITUACIÓN DE LOS HOTELES DE CINCO ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CUENCA A BASE DE SU SERVICIO DE CAFETERÍA .....	16
1.1. La importancia de la hotelería en la ciudad de Cuenca.....	16
1.1.1. Antecedentes.....	16
1.1.2. Categorización.....	19
1.1.3. Un precedente para un incremento tecnológico y de sostenibilidad . .....	21
1.1.3.1 La tecnología en el sector hotelero para el desarrollo habitual del servicio al cliente .....	21
1.1.3.2. La tecnología en el sector hotelero para el desarrollo sostenible .....	22
1.2. Comparativa de servicios ofrecidos en la actualidad en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca .....	24
1.2.1. Antecedentes de los Hoteles 5 estrellas de la ciudad de Cuenca	24
1.2.1.1. Hotel Oro Verde Cuenca.....	24
1.2.1.2. Hotel el Dorado .....	26
1.2.1.3. Hotel Cruz del Vado .....	27
1.2.1.4. Hotel Four Points by Sheraton .....	28
1.2.2. Análisis de diferencia de servicios encontrados en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca.....	29
1.3. La importancia del café en la hotelería de Cuenca .....	31
1.3.1. Ámbito Económico.....	32



1.3.2. Ambito Social e Institucional .....	35
1.4. Comparativa de la oferta cafetera en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca .....	36
1.5. Tendencias actuales ligadas al uso de cafeterías .....	41
1.5.1. Tendencias actuales de servicio en cafeterías de Ecuador .....	43
1.5.2. Tendencias actuales de cafeterías en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca .....	45
CAPÍTULO 2 .....	47
CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA CAFETERÍA “GOURMET DELI” EN EL HOTEL ORO VERDE CUENCA .....	47
2.1. Prácticas actuales en el servicio de bebidas a base de café en el establecimiento .....	48
2.1.1. Sección 1: Criterios Generales .....	49
2.1.1.1. Ubicación de la cafetería.....	49
2.1.1.2. Orden y Limpieza .....	50
2.1.1.3. Infraestructura y distribución de espacios .....	53
2.1.1.4. Cuidado Ambiental .....	55
2.1.2. Sección 2: Criterios de Cafetería de Especialidad .....	57
2.1.2.1. Preparación de bebidas de café con agua .....	58
2.1.2.2. Preparación de bebidas de café con leche .....	60
2.1.2.3. Maquinaria y Utensilios .....	63
2.1.2.4. Servicio del Café .....	65
2.2. Análisis de la oferta de bebidas a base de café que tiene la cafetería Gourmet Deli.....	68
2.3. Demanda de los clientes del establecimiento de bebidas a base de café .....	74
2.3.1. Antecedentes.....	74
2.3.2. Análisis de Datos Obtenidos en la Encuesta .....	76
2.4. Estrategias de atracción de clientes para uso de servicios de cafetería del hotel .....	96
2.5. Estrategias de venta de productos a base de café con los que cuenta el Hotel. ....	101
2.6. Comparativa de venta de productos de cafetería con relación a venta de habitaciones del hotel. ....	106



CAPÍTULO 3 .....	111
PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA DE ESPECIALIDAD PARA EL HOTEL ORO VERDE CUENCA.....	111
3.1. Factibilidad de la creación de una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca .....	112
3.1.1. Perspectivas administrativas de una cafetería de especialidad..	113
3.1.2. Sistemas de calidad de cafeterías de especialidad en la hotelería... .....	118
3.1.3. Cultura del servicio necesaria para la creación de una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde Cuenca .....	126
3.1.4. Propuestas de etiquetas de café en el servicio del Hotel Oro Verde Cuenca. ....	131
3.1.5. Diseño del espacio para una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde Cuenca. ....	137
CONCLUSIONES.....	142
RECOMENDACIONES .....	144
BIBLIOGRAFÍA .....	146
ANEXOS .....	155
ANEXO 1: Diseño de Tesis Aprobado .....	155
ANEXO 2: Imágenes Capítulo 1.....	176
ANEXO 3: Formatos e imágenes del capítulo 2.....	177

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Hotel Oro Verde Cuenca.....	25
Ilustración 2: Hotel El Dorado Cuenca.....	26
Ilustración 3: Hotel Cruz del Vado Cuenca.....	27
Ilustración 4: Hotel Four Points by Sheraton Cuenca.....	28
Ilustración 5: Variedad de cafés espresso en los hoteles de 5 estrellas de la ciudad.....	38
Ilustración 6: Ejemplo de café flat white. ....	39
Ilustración 7: Ejemplo de café macchiato. ....	40
Ilustración 8: Cafetería Slowbrew Coffee Shop. ....	44
Ilustración 9: Cafetería Sinfonía Café.....	45
Ilustración 10: Estructura de marca de la cadena Oro Verde Hotels.....	47
Ilustración 11: Imágenes de infraestructura y distribución de espacios.....	55
Ilustración 12: Manejo de residuos y materiales.....	57
Ilustración 13: Maquinaria para preparaciones de bebidas a base de café.....	60
Ilustración 14: Tipos de leche utilizada para preparaciones y maquina alterna. .....	62
Ilustración 15: Café espresso del Hotel Oro Verde Cuenca .....	70
Ilustración 16: Café capuccino del Hotel Oro Verde Cuenca.....	73
Ilustración 17: Personas encuestadas.....	76
Ilustración 18: Perfil de Instagram del Hotel Oro Verde Cuenca .....	99
Ilustración 19: Perfil de Facebook del Hotel Oro Verde Cuenca .....	100
Ilustración 20: Publicidad de delivery por parte del Hotel Oro Verde Cuenca.	104
Ilustración 21: Publicidad de “Coffee Break” para el segmento ejecutivo del Hotel Oro Verde. ....	105
Ilustración 22: Tabla de control de preparación de espresso. ....	121
Ilustración 23: Ambientación de una cafetería de especialidad con un segmento general. ....	130
Ilustración 24: Propuesta de etiqueta de café para el Hotel Oro Verde Cuenca. .....	133
Ilustración 25: Cuadro genealógico de las variedades de café. ....	134



Ilustración 26: Propuesta de empaque para uso interno del establecimiento Gourmet Deli. .... 135

Ilustración 27: Propuesta de empaque para venta externa del establecimiento Gourmet Deli. .... 136

Ilustración 28: Planimetría de diseño de la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca ..... 138

Ilustración 29: Diseño actual de la cafetería del Hotel..... 138

Ilustración 30: Propuesta de cambio de diseño de la cafetería Gourmet Deli. 139

Ilustración 31: Espacio de servicio actual de la cafetería del Hotel Oro Verde. .... 140

Ilustración 32: Diseño propuesto de espacios de servicio. .... 140

Ilustración 33: Diseño propuesto de espacios de servicio número 2..... 141

Ilustración 34 Anexo 2.a.: Cereal Killer Café Londres. .... 176

Ilustración 35 Anexo 2.b.: Pudding Café Barcelona. .... 176

Ilustración 36 Anexo 2.c.: Sakuragaoka Café Tokio. .... 176

Ilustración 37 Anexo 3.b.: Certificado de Curso de Barismo. .... 182

Ilustración 38 Anexo 3.c.: Flujograma de preguntas de la encuesta. .... 182

Ilustración 39 Anexo 3.e.: Plataforma de realización de encuesta. .... 187

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Servicios de los hoteles en la actualidad.....	30
Tabla 2: Oferta de Cafés en los Hoteles de 5 estrellas de Cuenca. ....	37
Tabla 3: Resumen de cumplimiento de check list por parte de Gourmet Deli. .	67
Tabla 4: Informe de degustación de café espresso.....	71
Tabla 5: Informe de degustación de café capuccino. ....	72
Tabla 6: Modelo de estrategias de marketing de la cafetería Gourmet Deli .....	97
Tabla 7: Modelo de estrategias de marketing de la cafetería Gourmet Deli ...	102
Tabla 8: Niveles de venta comparativos entre habitaciones y cafetería en el Hotel Oro Verde Cuenca antes de pandemia por Covid-19. ....	107
Tabla 9: Niveles de venta comparativos entre habitaciones y cafetería en el Hotel Oro Verde Cuenca durante la pandemia por Covid-19. ....	108
Tabla 10: Niveles de venta comparativos entre habitaciones y cafetería en el Hotel Oro Verde Cuenca durante la reapertura. ....	109
Tabla 11: Comparativa de ventas de habitaciones y productos de cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca en 3 períodos. ....	110
Tabla 12: Tabla de bebidas y precios propuestos para el Hotel Oro Verde Cuenca.....	117
Tabla 13: Bases de la administración de calidad. ....	119
Tabla 14: Recetas para bebidas a base de café para el Hotel Oro Verde Cuenca.....	123
Tabla 15: Ejemplo de Matriz Funcional de Calidad para la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca. ....	124
Tabla 16: Oferta de cafés propuesta para el Hotel Oro Verde Cuenca .....	129
Tabla 17 Anexo 3.a.: Formato de Check List de cumplimiento de parámetros en cafetería. ....	177

## Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

Julián Santiago Calderón Neira en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 6 de diciembre de 2021



Julián Santiago Calderón Neira

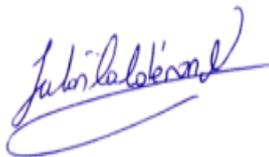
C.I: 0105187488

## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Julián Santiago Calderón Neira, autor/a del trabajo de titulación "Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, 6 de diciembre de 2021



Julián Santiago Calderón Neira

C.I: 0105187488

## DEDICATORIA

De manera muy especial, dedico este logro a mi mamá María Paz Neira por su amor, trabajo, sacrificio y apoyo incondicional en cada una de las etapas de mi vida que me han traído hasta este momento. Sin ti, nada de esto sería posible.

A mi abuelo Rómulo, quien me ha brindado de sus consejos y me ha preparado para distintos escenarios que la vida pueda presentar tanto en el ámbito profesional como en el ámbito personal.

A mi abuela Julieta, por cuidarme y quererme sin condiciones; y a su vez, enseñarme día a día de lo que soy capaz con un poco de preparación adicional para lograr mis objetivos.

La presente dedicatoria, se encuentra de igual forma dirigida a Cris Noles por todo su apoyo y confianza diaria; y a todas las personas que me han apoyado y han confiado en mí, logrando así alcanzar mis metas.

Con cariño, Julián.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios y a la Lolita, quienes me han permitido continuar con los distintos procesos y etapas de mi vida con salud, ánimo y deseo de crecer como persona día a día.

De igual manera, extiendo mi agradecimiento a la Universidad de Cuenca, que me ha brindado la oportunidad de generar más conocimientos en temas que me han gustado y me han permitido realizar trabajos y proyectos como el de ésta investigación.

Con ello, agradezco a mi tutora María Augusta Molina por inculcar en mí, el gusto por el café y lo referente a cafeterías permitiéndome buscar la mejora de los servicios de la ciudad en torno a dicho ámbito.

A Diana Urgilés por impulsarme a estudiar una segunda carrera con la que he generado conocimientos que fueron de utilidad para este trabajo y finalmente a Cristina Barzallo, por todo el apoyo brindado para la realización de este tema.

Quiero expresar mi sincera gratitud con el Hotel Oro Verde Cuenca; y de manera especial a María Dolores Alvarado y Elisa García por abrirme las puertas y brindarme toda su colaboración y apoyo para realizar esta investigación.

Agradezco a Ooh la la café, especialmente a Nathaly y Mario, por darme la oportunidad de conocer y entender un poco más los temas referentes al manejo de una cafetería y expandir mi conocimiento sobre el café.

Finalmente, quiero agradecer a todas las personas que de una u otra manera me han brindado su apoyo y su confianza para culminar esta investigación.

## INTRODUCCIÓN

La actividad hotelera, ha sido considerada como un pilar fundamental para la economía en los distintos países a nivel mundial desde hace muchos años atrás. Sin embargo, la realidad actual demuestra que esta industria se encuentra en una época en la que se han generado grandes cambios tanto en las empresas; como en el pensamiento individual de las personas. Es por ello, que los distintos hoteles han tenido que enfrentarse al gran reto de la innovación y emprendimiento para atraer nuevos mercados y generar mayores beneficios que apoyen su subsistencia.

Dentro del Ecuador, uno de los productos que más se ha destacado y que figura como una de las fuentes de ingresos no petroleros, es el café. Sanchez et al. (2020) mencionan que “el café ecuatoriano no se encuentra dentro de los más populares del mundo, como el café colombiano y brasileño; pero no por su falta de calidad sino porque sus cultivos no abastecen la demanda internacional”. Sin embargo su nivel de explotación tanto interna como externa, han generado que los mercados internacionales pongan mayor interés en adquirir este producto debido a sus crecientes niveles de calidad.

De la misma manera, para la ciudad de Cuenca, las bebidas a base de café han empezado a tener un gran protagonismo por lo que ha existido una proliferación constante de cafeterías. Además, es importante conocer que esta idea ha tenido gran acogida en hoteles europeos en donde proponen contar con varios servicios dentro de sus instalaciones; logrando así mantener los ingresos dentro de la compañía. Para ello, se debe tomar en cuenta que el café de especialidad tiene ciertas reglas distintas a cualquier otro tipo de preparación de café, de tal manera que incrementa los ingresos y reduce la diversidad de costos.

Existe una variedad de estudios acerca del café de especialidad dentro de la economía de un país; sin embargo, estos no demuestran el máximo potencial que puede tener este producto en los distintos establecimientos de alojamiento. Es por ello, que se pretende generar un cambio de perspectiva en modelos de innovación de servicios con los que los hoteles de alta categoría puedan atraer nuevos mercados y generar mayores beneficios.



Es así, que el enfoque del presente estudio, se centra en comprender la realidad de la hotelería dentro de la ciudad de Cuenca, y el uso potencial del café en sus instalaciones. Para ello, se ha planteado como objeto de estudio específico el Hotel Oro Verde debido a su trayectoria en el ámbito turístico dentro de la ciudad de Cuenca buscando así reconocer su nivel de progreso en cuanto al uso del café como un producto principal y suplementario al utilizarlo como un método de maximización de ingresos; para finalmente, generar un plan de mejora e implementación de una cafetería de especialidad dentro de sus servicios.

## CAPÍTULO 1

### SITUACIÓN DE LOS HOTELES DE CINCO ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CUENCA A BASE DE SU SERVICIO DE CAFETERÍA

#### 1.1. La importancia de la hotelería en la ciudad de Cuenca

“La oferta del sector hotelero, ha crecido significativamente en los últimos años en todo el mundo debido a su importancia tanto en el ámbito económico como social.” (García, et al., 2010).

En el apartado anterior se evidencia que el turismo ha sido un motor económico a nivel global, ya que al existir movilización de las personas alrededor del mundo, hay la circulación de capital económico, inversión, gasto, entre otros, lo cual a su vez genera empleos y crea nuevas plazas de negocios. Sin embargo, también se habla de un ámbito social, que se da gracias al intercambio cultural, a las actividades de ocio y a la propagación de ideas innovadoras que se implementan de manera internacional.

Se considera que para el Ecuador, no ha sido la excepción ya que a lo largo de los años, ha existido una proliferación constante de actividades turísticas, que han establecido al país como un potencial destino, que atrae a nuevos viajeros para conocer más acerca de la cultura, de la naturaleza y de la economía del lugar. No obstante, crecimiento turístico no siempre significó expansión hotelera dentro del país. Para ello, será necesario conocer los antecedentes de la expansión hotelera en el país, y a su vez en la ciudad de Cuenca.

##### 1.1.1. Antecedentes

Desde hace algunos años, se ha considerado al Ecuador como potencia turística a nivel mundial; pero esto no siempre fue así, ya que (Ullauri Donoso et al., 2018) nos indican que “la manifestación turística en el Ecuador, se da a mediados del siglo XX centrándose principalmente en el turismo emisor<sup>1</sup>;

---

<sup>1</sup> (Martínez H, 2008) establece que el turismo emisor es aquel que involucra residentes de un país que viajan a otro país donde se les provee servicios turísticos.



mientras que el turismo receptivo, se encadenaba entre Galápagos, Quito y Guayaquil y en una pequeña escala a la ciudad de Cuenca.”

Para la ciudad de Cuenca, el crecimiento turístico no significó apertura de hoteles, ya que no se conocía de esta práctica en amplios niveles. En su lugar, se evidenció una nueva oportunidad económica para los residentes de la ciudad, por lo que se empezó a recibir a personas de distintos lugares del país en posadas<sup>2</sup>, ubicadas en calles limítrofes conocidas hoy en día como la Calle Larga, Av. España, etc. (Ullauri Donoso et al., 2018).

Con ello, se establece que a partir de 1960, la historia turística de Cuenca, se posiciona como algo trascendental para la economía de la ciudad. A que a partir de la creación de los hoteles en la ciudad, se incrementó la oferta de nuevos servicios complementarios como restaurantes, centros de eventos, venta de artesanías, etc. Para la economía de la ciudad, esto significó el aumento de producción nacional, ya que los establecimientos previamente mencionados, necesitaban contar con la certeza de trabajar con productos de calidad para brindar a sus huéspedes.

Hoy en día, la actividad hotelera en la ciudad de Cuenca, continúa representando un gran eje económico ya que el turismo se ha dinamizado a grandes escalas en las cuales, se pretende llegar a más personas. Además, (Fernández, 2007) menciona “que los huéspedes de los hoteles, en la actualidad tienen necesidades más demandantes, lo que hace que ya no se conformen únicamente con servicios y productos básicos como son el sol, la playa, el alojamiento, etc.” Es por ello, que ha sido necesario establecer ciertos parámetros con los cuales ha existido una ventaja competitiva que es la innovación de productos y tecnología que respalden los servicios dentro de los hoteles.

Es así, que ciudades que cuentan con distintos productos turísticos como es el caso de Cuenca, se debe adaptar servicios complementarios y

---

<sup>2</sup> La Real Academia de la Lengua Española, define este término como un establecimiento económico de hospedaje que solía servir como aposento destinado a albergar viajeros, en ocasiones con sus carros, caballerías, etc.



proveer una diversidad de actividades que atraerán más recursos, abarcará mercado, reducirá riesgos y contemplará todo lo que los turistas necesiten.

De igual manera, dentro de las ciudades, es imperativo establecer una política, mediante la cual, las empresas sean cada vez más eco eficientes. La hotelería juega un papel fundamental en la eficiencia ecológica. (Martínez, 2008) define a la eficiencia ecológica como “la aspiración que se tiene de que mejorando el modo en que se utilizan los recursos, es posible reducir el deterioro medioambiental y los costos”.

Dentro de la hotelería en la ciudad de Cuenca, se ha escuchado muchas veces de nuevos procesos que se utilizan para minimizar los impactos medio ambientales. Esto se debe a que son empresas cuyos procesos son adaptables con gran facilidad a las nuevas realidades de protección medio ambiental.

(Galarza, 2020) menciona cuatro oportunidades con las cuales se plantea mejorar la eficiencia ecológica. Entre ellas, se menciona “el rediseño de procesos” con lo que se incita a mermar la explotación de recursos. De igual manera se habla acerca del “rediseño de productos” que contempla la función del producto desde el momento que se adquiere, hasta el momento que se deshecha; y también del “replanteamiento de los mercados” que impulsan la innovación empresarial, satisfaciendo a las partes interesadas en la cadena de suministro desde los proveedores, clientes, hasta los futuros interesados en el producto.

Se considera que son estas tres oportunidades las más importantes ya que se basa en la adaptabilidad de las empresas al cumplimiento y preocupación de lo que sucede en el entorno; y además en el seguimiento de lo que se utiliza para satisfacer las necesidades de los clientes, con motivo de verificación de la reducción de sus distintos impactos.

Resulta claro que estos procedimientos que se enfocan en la gestión óptima de los recursos debería ser aplicado en toda empresa sea cual sea el tamaño. Sin embargo, existen medidas que solo pueden ser adaptadas por ciertos tipos de empresas, debido a que se debe cumplir con un sin número de criterios que permitan a la empresa acceder a estos procedimientos que



requieren de leyes, dinero y acceso a tecnologías con las que puedan trabajar esto; para ello, es importante tener en consideración la categorización de estas empresas hoteleras.

Es así, que la hotelería juega para la ciudad de Cuenca un papel fundamental, en el replanteamiento de procesos, de mercados y como una guía mediante la cual, otras empresas, puedan tomar el ejemplo de una correcta gestión de recursos naturales, económicos y humanos; siendo estos últimos de importancia nacional al impulsar los empleos para un centenar de personas, y para el incremento de una matriz productiva nacional.

### **1.1.2. Categorización**

Se podría pensar que la categorización no tiene trascendencia en la importancia que tiene la hotelería para la ciudad de Cuenca. Sin embargo, esto es directamente proporcional a lo que sucede dentro de la economía y en los servicios que se prestan dentro de los establecimientos hoteleros. Esto se debe a que muchas de las personas que se dedican a la hotelería no comprenden en su totalidad, la complejidad de tener un establecimiento de alojamiento. (Marrero, 2016) menciona en su glosario de términos hoteleros y turísticos que La “Hostelería, se basa en una actividad económica consistente en la prestación de servicios ligados al alojamiento y/o la alimentación durante un periodo determinado de tiempo, generalmente asociados a la actividad turística.”

Por otra parte, se considera que independientemente de la categoría con la que cuente un establecimiento, se podrán manejar servicios, tarifas y actividades que se ofrecen. Ante esto, el Ministerio de Turismo del Ecuador, establece una diferenciación considerable en lo que se refiere a la prestación de servicios hosteleros. Con ello, define a un hotel como un “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 [...] Contando con mínimo de 5 habitaciones.” (Ministerio de Turismo del Ecuador,



2016). Es de esta manera, que existe una diferenciación inicial entre lo que es un hotel; y lo que son otros servicios de alojamiento.

Nuevamente, se puede tomar en consideración que existe una variedad de hoteles en los que una persona se puede alojar. Es así que fue necesario establecer un sistema de medición de servicios e infraestructura que ofrecen dichos establecimientos. El Ministerio de Turismo del Ecuador (2016) reconoce a los hoteles de más alta categoría con un rango de 5 estrellas; y a los de más baja categoría con un rango de 2 estrellas.

Dentro del presente estudio, se pretende analizar únicamente los hoteles que cuenten con una categoría de 5 estrellas dentro de la ciudad de Cuenca. En este sentido, gracias a los estudios que realiza el Ministerio de Turismo del Ecuador, se obtuvo el catastro<sup>3</sup> de alojamiento turístico del año 2020; en el cual determinaba la existencia de cuatro alojamiento hoteleros con una categoría de 5 estrellas. Entre estos alojamientos, se pudo encontrar nombres reconocidos para la ciudad como son: Hotel El Dorado; Hotel Oro Verde; Hotel Four Points by Sheraton y Hotel Cruz del Vado.

Con estos datos, se pudo entender que la categorización juega un papel fundamental en la ciudad de Cuenca, debido a que los requisitos que presenta el Ministerio de Turismo del Ecuador, plantean que los hoteles de 5 estrellas de la ciudad de Cuenca, deben contar con servicios complementarios de manera obligatoria como son restaurantes, cafeterías, parqueaderos, departamento médico, etc. Es así que además de la prestación de servicios de alojamiento, participa directamente en órdenes económicos, sociales y de innovación empresarial; y lo hace en mayor o menor medida según sea su categorización.

En tal sentido se podría establecer que todos los alojamientos de 5 estrellas, cuentan con los mismos servicios para brindar un producto estandarizado a los clientes, pero sería necesario un análisis mediante el cual se pueda determinar tanto las similitudes, como las diferencias que existen en los servicios y productos ofrecidos dentro de estos establecimientos para

---

<sup>3</sup> Definido por la Real Academia de la Lengua Española como un censo y padrón estadístico [...]



determinar si se cumple con las normativas; y observar su nivel de participación en la importancia hotelera en la ciudad de Cuenca.

### **1.1.3. Un precedente para un incremento tecnológico y de sostenibilidad**

La tecnología se ha vuelto parte esencial dentro de la vida de todo ser humano. Hoy en día, es nuestra compañera a toda hora y en todo lugar, ya que nos ayuda a desarrollar nuestras tareas de una manera más rápida y sencilla. Es por eso que cada día, la tecnología avanza constantemente sin parar. Dentro de la industria hotelera, la tecnología ha logrado avanzar notablemente al igual que en otras áreas; sin embargo, se espera que ésta cumpla los estándares de desempeño que se requiere dentro del servicio al cliente. Para ello, se han tomado en cuenta dos puntos específicos de la tecnología en el sector de alojamiento. El primero, a base de la innovación tecnológica general de los hoteles para el desarrollo habitual de servicio al cliente; y el segundo acerca del avance tecnológico en el área de la sostenibilidad.

#### **1.1.3.1 La tecnología en el sector hotelero para el desarrollo habitual del servicio al cliente**

La comodidad de los clientes, ha sido uno de los ejes fundamentales de cumplimiento para los hoteles; es así, que siempre se ha buscado brindar un servicio que sea de calidad, y que además cumpla con los estándares de satisfacción que se pretenden alcanzar a lo largo de la estadía de los huéspedes y de la visita de otros clientes.

Para ello, se debe comprender que la ciudad de Cuenca, sigue siendo una ciudad pequeña que está en desarrollo, por lo que se conoce que las expectativas tecnológicas por parte de los clientes, no son muy grandes. Hoy en día, los clientes buscan estar conectados con la información, por lo que usualmente solicitan el acceso a redes WIFI. “Estar conectado a la información es una necesidad básica hoy en día para las personas, sobre todo para las personas que viajan por negocios” (Flándoli, 2017).

Para Espín, et al. (2017), la tecnología es una fuerte herramienta que brinda una ventaja competitiva considerable frente a otras empresas; en



especial en establecimientos en donde su rol ayuda al marketing integral de la empresa. Esto se evidencia en la venta de habitaciones hoy en día, que se realiza principalmente por plataformas web, en donde los clientes solo deben hacer un click para reservar el servicio.

Una de las tendencias en la tecnología dentro de los establecimientos de 5 estrellas de la ciudad de Cuenca, es el uso de controles remotos que controlan el ambiente general de la habitación. Con esto, se hace referencia a la posibilidad de cerrar y abrir las cortinas con un solo botón; encender televisores, sistemas de aire acondicionado, control de luces, e incluso controlar temperaturas del piso de las habitaciones. Flándoli (2017) jefa de ventas del Hotel Oro Verde en el 2017, hace referencia a que los huéspedes se ven interesados en esta última utilidad, ya que comentan que al salir de la ducha o al levantarse, ya no existe un choque térmico directo en el cuerpo de la persona.

“La tecnología en el sector turístico es un reto que impone mucho esfuerzo, de manera tal que les permita componer un nuevo espacio comercial para conocer sus productos y servicios de forma más eficiente” (Espín, et al., 2017). Esta aseveración, indica claramente que el avance tecnológico, ha significado una importancia para la hotelería desde una perspectiva social y económica en la que se dan a conocer nuevos productos; sin embargo, también se ha establecido una importancia en un orden ambiental, ya que la eficiencia, hace referencia a la gestión óptima de los recursos. Es por ello, que desde un punto de vista de la sostenibilidad, la tecnología juega también un papel protagónico.

### **1.1.3.2. La tecnología en el sector hotelero para el desarrollo sostenible**

Como se expresó, la tecnología ha sido representativa para el desarrollo humano y empresarial. No obstante, es un reto para los usuarios, el manejarla con cautela y siempre buscando el bien común entre las necesidades de las personas y las necesidades del planeta. El sector hotelero, ha visto la necesidad de preservación de áreas naturales de las ciudades en las que se



encuentran; para que de esta manera, no se afecte la llegada de los turistas, sin dañar la naturaleza.

Uno de los sistemas de los que más se escucha hoy en día por su viabilidad y accesibilidad, es el de los paneles solares. “Si bien es un sistema con un alto valor de instalación, generará menor costo energético a largo plazo” (Flándoli, 2017). Con ello, se pretende implementar esto en los diversos hoteles, lo cual ha sido considerado por algunos; sin embargo, existen medidas menos costosas con las cuales, los establecimientos de alojamiento, puedan establecer parámetros de sostenibilidad. Una de las alternativas que se han implementado en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca, y en algunos de menor categoría, en cuanto al ahorro energético, es el de las “bases de energía” que no es más que un dispositivo electrónico en el que se coloca una tarjeta que brinda energía a toda la habitación. Su funcionamiento en la conservación es sencillo, ya que si se retira la tarjeta, los sistemas dejan de funcionar.

Sin embargo, los hoteles han empezado a utilizar nuevos métodos menos costosos que implican la iniciativa directa de las prácticas de los colaboradores. Galarza (2020), sugiere que debería existir una adecuada gestión y optimización de recursos materiales; disminución del consumo de energía, disminución de residuos tóxico y emisiones de gases, disminución en el consumo de agua, etc.

Un ejemplo concreto de un ahorro en el sistema hídrico, fue mencionado por Flándoli (2017), haciendo referencia a la reutilización de este recurso natural; ya que según indica, el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, ha recurrido a un nuevo sistema en el que el agua que es utilizada para las duchas, pasa posteriormente por un filtro de limpieza en el cual se retienen las impurezas; después se realiza un proceso de cloración para finalmente ser reutilizada en el riego de plantas o para ciertas tareas de limpieza.

“Las empresas del sector turístico se encuentran en las primeras posiciones de adopción de servicios tecnológicos en comparación con otras empresas de otros sectores económicos” (Espín, et al., 2017); pero también

hay que considerar que no todas las empresas tienen las mismas posibilidades, debido a que cuentan con distintos servicios que son a su vez, una ventaja competitiva.

## **1.2. Comparativa de servicios ofrecidos en la actualidad en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca**

Anteriormente, se mencionaron algunos nombres de establecimientos de alojamiento reconocidos en la ciudad de Cuenca, que cuentan con la categoría de 5 estrellas. Se han mencionado únicamente cuatro establecimientos, ya que son los únicos hoteles, que disponen de algunos de los requisitos necesarios estipulados en el reglamento de alojamiento turístico.

Estos establecimientos, a más de contar con un servicio distinguido gracias a su talento humano, cuentan con una infraestructura diferenciada de otros hoteles, que les brindan la facilidad de ofrecer servicios personalizados, de acuerdo a su estilo, marca, ubicación, y otros factores que hacen que los clientes y los huéspedes, los escojan antes que a otras marcas que se encuentran en el mercado. De tal manera, se pretende conocer más acerca de la historia de estos establecimientos, para que así, se pueda marcar una distinción en los servicios ofrecidos y analizar la situación de los establecimientos de acuerdo a parámetros escogidos de lo descrito en el reglamento de alojamiento turístico; que son de utilidad para el tema en desarrollo.

### **1.2.1. Antecedentes de los Hoteles 5 estrellas de la ciudad de Cuenca**

#### **1.2.1.1. Hotel Oro Verde Cuenca**

El Hotel Oro Verde, ubicado en la ciudad de Cuenca, ha sido un hotel que lleva ya años de trayectoria en el ámbito de la hospitalidad y del turismo; siendo hoy en día, una de las mejores elecciones en cuanto a hoteles dentro de la ciudad. De igual manera, es importante recalcar que debido a su calidad de servicio, es considerado uno de los pocos establecimientos de alojamiento en la ciudad de Cuenca, que cuenta con una categoría de 5 estrellas.

Se conoce que el Hotel Oro Verde, llega a la ciudad de Cuenca en la década de los años 80, gracias al interés del empresario Marcelo Vintimilla, con el nombre “Hotel La Laguna S.A.”; debido a que en su infraestructura contaba con una laguna en donde hoy se encuentra el parqueadero. Ahora bien, (García, 2021) comenta que debido a problemas que existió en la Av. 3 de Noviembre, se tuvo que realizar una serie de remodelaciones en las cuales, se retiró la laguna y se acoplaron nuevas ideas; con lo que se procedió a cambiar el nombre del hotel a Oro Verde. Su ubicación fue trascendental, no solo por la existencia de la laguna, sino porque atraía la atención de personas que llegaban desde la Costa y buscaban un lugar cercano donde hospedarse.

De igual manera, sus remodelaciones, afectaron distintos servicios que se ofrecían, ya que según García (2021), en ese entonces el hotel contaba con aproximadamente 54 habitaciones y tras las remodelaciones, aumentó su número con alrededor de 80 habitaciones; sin embargo, hoy cuenta con 69 habitaciones debido a la ampliación de salones de eventos, y de espacios de uso general. Sus servicios eran pocos, limitándose al servicio de restaurante y de hospedaje.

**Ilustración 1:** Hotel Oro Verde Cuenca.



**Fuente:** Fotografía tomada directamente al establecimiento.

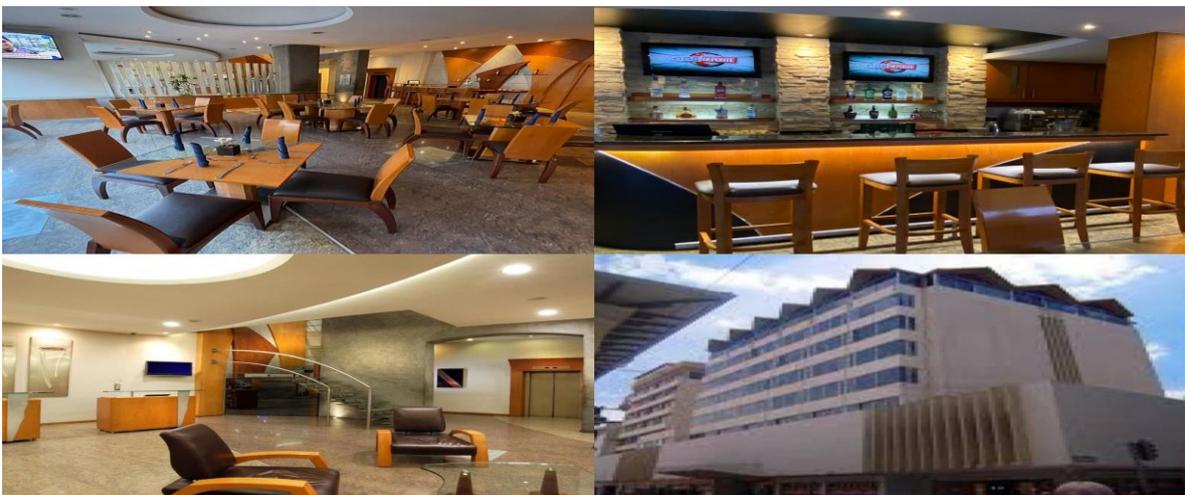
### 1.2.1.2. Hotel el Dorado

Para Ullauri Donoso et al. (2018), tanto el hotel previamente mencionado como el Hotel el Dorado, transformaron la idea que tenían las personas, acerca del hospedaje dentro de la ciudad de Cuenca. Al igual que el Hotel La Laguna, el Hotel el Dorado llegó a ser parte de las industrias hoteleras de Cuenca en los años 80. Esto no quiere decir que siempre fue así, ya que según Quezada (2012), el Hotel abre sus puertas en 1970 contando con 48 habitaciones.

Su directiva se encontraba formada por el Señor Miguel Malo y el Señor Guillermo Vázquez. Debido a la proyección de crecimiento que pudieron observar, el hotel empieza con una remodelación importante, consiguiendo así más habitaciones, pero también ampliando su mercado mediante la implementación de un restaurante, un bar, etc.

Estas remodelaciones, lograron que el establecimiento llegara a tener 92 habitaciones en el año 2001. Sin embargo, debido a circunstancias económicas y una ampliación de oferta hotelera, el hotel tuvo que recurrir a la venta de una torre adicional, reduciendo el número de habitaciones a 42 (Quezada, 2012). Su restaurante siguió en funcionamiento de la mejor manera, siendo considerado como uno de los mejores restaurantes de la ciudad. Actualmente cuenta con 52 habitaciones.

**Ilustración 2:** Hotel El Dorado Cuenca



**Fuente:** Fotografía tomada directamente al establecimiento.

### 1.2.1.3. Hotel Cruz del Vado

Hotel Cruz del Vado, ha sido uno de los establecimientos de los que más se ha escuchado en el último año. Esto se debe a que su servicio e infraestructura ha sido llamativa para las personas que llegan a disfrutar un momento en el lugar. Según Condo (2021), una de las atracciones más importantes del hotel, es su cercanía con La Cruz del Vado.

El edificio en el que se encuentra el hotel, fue uno de los primeros edificios construidos en la ciudad, por lo que su aspecto colonial, define mucho a lo que representa la ciudad de Cuenca. Al igual que edificios tradicionales de la ciudad como la Catedral, cuenta con materiales como el mármol rosado que es significado de lujo para la ciudad.

Pese a la antigüedad del edificio, Condo (2021) comentó que el proyecto de este hotel inició en el 2014 por la cadena Art Hotels Ecuador. Su enfoque se basa en un hotel boutique<sup>4</sup> de lujo. Al ser relativamente nuevo, no cuenta con mayor historia de cambios, pero tiene actualmente 26 habitaciones y un restaurante y bar rooftop<sup>5</sup>

#### Ilustración 3: Hotel Cruz del Vado Cuenca



Fuente: Adaptado de perfil de cuenta [ilustración] por @hotel.cruz.del.vado, 2021

<sup>4</sup> Marrero (2016) Define el término hotel boutique como un establecimiento hotelero de pequeñas dimensiones que posee características arquitectónicas especiales y de estilo refinado.

<sup>5</sup> Traducido al español como azotea o terraza.  
Julián Santiago Calderón Neira

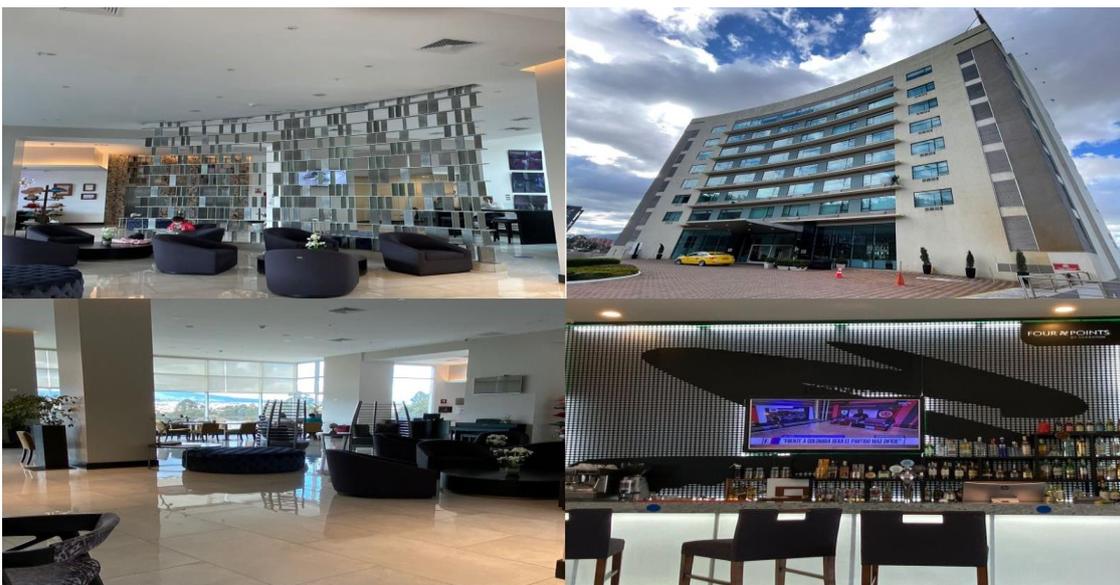
#### 1.2.1.4. Hotel Four Points by Sheraton

El presente hotel, es uno de los hoteles que más ha llamado la atención del target ejecutivo gracias a su ubicación privilegiada en cuanto al uso de centros de convenciones y cercanía a un centenar de servicios. Además de contar con lo antes expuesto, se trata de un establecimiento que tiene una oferta variada para satisfacer toda necesidad.

La asociación de dos grupos empresariales de la ciudad, lograron establecer un hotel de magnas dimensiones; ya que no hay otro establecimiento que cuente con una cantidad tan elevada de habitaciones, que cubre según (Alvarez & Remachi , 2018) aproximadamente un 50% de la demanda de ocupación. Su construcción terminó en el año 2015; pero inició su funcionamiento en el año 2017.

Cuenta con 120 habitaciones, siendo así el hotel más grande de la ciudad. Adicionalmente, debido a su prestigio, ofrece servicio de bar y de restaurante. Cuenta adicionalmente con salones de eventos que brindan calidad y confort al lugar. (Larrea, 2019) comenta que una de las principales atracciones que llamaba a la gente a visitar el establecimiento, era la vista increíble con la que contaba de la ciudad de Cuenca.

**Ilustración 4:** Hotel Four Points by Sheraton Cuenca.



**Fuente:** Fotografía tomada directamente al establecimiento.



### **1.2.2. Análisis de diferencia de servicios encontrados en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca.**

De acuerdo a lo que se ha podido observar, los establecimientos hoteleros de lujo de la ciudad de Cuenca, han tenido una trayectoria interesante, realizando cambios necesarios de acuerdo a las realidades de ese momento y de acuerdo a las tendencias que se iban marcando año a año. Hoy en día, su realidad es distinta, por lo que se ha realizado una visita a los distintos establecimientos, logrando así obtener datos actuales del año 2021.

Los datos obtenidos y que fueron motivo de análisis de estos establecimientos, fueron elegidos de acuerdo a lo necesario para realizar el presente estudio. Estos datos (Tabla 1) hablan de lo que necesitan los establecimientos de alojamiento de 5 estrellas. Con base en el trabajo de campo, también se mencionará lo necesario para poder crear cafeterías de especialidad dentro de los mismos.

Si se observa a continuación la Tabla 1, la primera diferencia que se encuentra, es en el número de habitaciones. Estos datos son importantes ya que los servicios ofrecidos son directamente proporcionales al número de habitaciones existentes. Esto se debe tanto al movimiento de huéspedes, como al de clientes externos; pero también a la cantidad de personal necesario para atender las necesidades de los clientes de la mejor manera. Por lo tanto, el mayor número de habitaciones proporciona una ventaja competitiva por economías de escala, influyendo en el precio de los servicios proporcionados, ya que al tener mayor cantidad de habitaciones, se diluyen los costos fijos y este ahorro se puede transferir al huésped.

**Tabla 1: Servicios de los hoteles en la actualidad**

	<b>Establecimientos Hoteleros de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca.</b>			
<b>Servicios básicos ofrecidos en la actualidad.</b>	<b>Hotel Oro Verde Cuenca</b>	<b>Hotel Cruz del Vado</b>	<b>Hotel 4 Points by Sheraton</b>	<b>Hotel el Dorado</b>
Número de habitaciones.	69 habitaciones.	26 habitaciones.	120 habitaciones.	52 habitaciones.
Acceso para personas con discapacidad.	Si cuenta	Si cuenta	Si cuenta	Si cuenta
Parqueaderos.	Propio	Convenio con parqueadero de Unsión TV	Propio y del Mall del Río.	Convenio con parqueadero.
Ubicación/Facilidad de Acceso.	Fácil acceso y ubicación adecuada.	El acceso es dificultoso y únicamente a pie.	Ubicación privilegiada y de fácil acceso.	Ubicación central pero con dificultad de acceso debido al Tranvía.
Cafetería Independiente.	Gourmet Deli	-	-	-
Número de plazas dentro de lugares de expendio de bebidas de café.	30 personas/18 por pandemia.	30 personas/15 por pandemia.	80 personas/40 por pandemia.	50 personas/ 30 por pandemia.
Carta de alimentos en español e inglés.	Si cuenta en Restaurante.	Si cuenta en Restaurante.	Si cuenta en Bar y Restaurante	Si cuenta en Restaurante.
Servicios de alimentos a la habitación.	Si cuenta las 24 horas	Si cuenta las 24 horas	Si cuenta las 24 horas.	Si cuenta las 24 horas.

**Fuente:** Elaboración propia a base de visitas realizadas a los distintos establecimientos.

Así mismo, es necesario notar que en cuanto a una cafetería independiente se refiere, el Hotel Oro Verde, es el único establecimiento que cuenta con este servicio. Su cafetería (Gourmet Deli) es un espacio distinto al restaurante o al lobby bar. En los otros hoteles, los servicios de cafetería funcionan directamente en el lobby bar, bar o restaurante. Es por ello, que el Hotel Oro Verde, podría viabilizar, la propuesta de este estudio.

En cuanto a su ubicación y facilidad de acceso, es importante destacar que tanto el Hotel Oro Verde, como el Hotel Four Points by Sheraton, se encuentran bien ubicados, siendo el segundo el que cuenta con la mejor ubicación. En cuanto al Hotel Cruz del Vado, su acceso es dificultoso y confuso, ya que puede entrar al establecimiento, por la calle “La Condamine”, lo cual hace su acceso limitado y a pie. Si hablamos del Hotel el Dorado, se podría creer que años atrás, su ubicación era la mejor, debido a su centralidad; sin embargo, hoy en día se trata de una ubicación complicada, debido a que el Tranvía pasa por el lugar.

Para finalizar, las plazas existentes en los lugares destinados para el servicio de cafetería, hablan mucho de la naturaleza de su servicio. Si se observa nuevamente la tabla 1, se puede contemplar que tanto el Hotel Oro Verde, como el Hotel Cruz del Vado, cuentan con 30 plazas en sus respectivos espacios. Cabe recalcar que en el caso del Hotel Cruz del Vado, sus plazas comprenden el espacio de restaurante y bar, ya que no es una cafetería independiente. En cuanto al hotel Four Points by Sheraton, cuenta con 80 plazas, siendo menor al número de habitaciones y de personas que podrían alojarse lo cual demuestra que su restaurante, se encuentra destinado en su mayoría a huéspedes antes que clientes externos. Y el Hotel el Dorado, tiene 50 plazas, distribuyendo así el espacio tanto para huéspedes, como para clientes externos.

Se recalca además, que la reducción de plazas registradas en cada una de las cafeterías, ha visto la necesidad de ser reducida, debido a lo que sucede en el contexto de la pandemia por Covid-19, lo cual ha generado que las empresas, deban limitar el acceso continuo de personas y clientes al establecimiento.

Este análisis es de importancia con la investigación, debido a que es necesario conocer la relevancia que dan estos establecimientos a las bebidas a base de café y los espacios designados para el disfrute de estas bebidas. Esto ayudará a determinar que hoteles brindan servicios complementarios.

### **1.3. La importancia del café en la hotelería de Cuenca**

Sin duda alguna, se puede describir al café como una bebida que ha recorrido el paladar de un sin número de personas en el mundo. Es así, que es casi imposible imaginarse un desayuno que no cuente con una taza de un buen café; inclusive, se puede encontrar distintas preparaciones de este producto en mesas de reunión de oficinas, reuniones de amigos hasta llegar a las reuniones familiares.

Tal es el caso que como resultado, (Motteux, 2019) se refiere a una Gran Bretaña en la que la bebida de café está en un constante ascenso, reemplazando a su tradicional bebida que se consideraba, era el té. Esto puede

indicar que el café tiene el potencial de generar un cambio en distintas matrices de mercado mundial; debido a que de acuerdo a lo mencionado con anterioridad, puede adaptarse a distintas culturas que contaban con distintas costumbres.

Ahora, al comprender lo que sucede en un entorno más cercano como es el Ecuador, se pueden establecer campos de acción en las que el café actúa directamente y empieza a ser de importancia para el país. (Ponce Vaca, et al, 2018) relaciona en la situación de la caficultura ecuatoriana, que “el café ha significado para los ecuatorianos, una importancia en los órdenes económico, social, ambiental, institucional y salud humana”. Si se observa esta afirmación, destacan muchos puntos que son de importancia dentro de una sociedad. Con ello, son más las empresas que cada día buscan posicionar en sus menús, bebidas a base de café debido a la demanda existente de las mismas.

Entre estas empresas que están tomando mayor consideración al mundo del café, se encuentran los hoteles. Hoy en día, los hoteles cuentan generalmente con servicio de desayuno dependiendo su categoría. Pese a ello, son pocos los hoteles que han implementado cafeterías en sus espacios. (Martinez, 2019) opina “En hostelería, uno de los productos que generan mayores satisfacciones y placeres pero a la vez logra muchísimos sinsabores y decepciones es el café”. Esto, debido a que cada vez más, las personas buscan establecimientos que brinden servicios de desayuno, y teniendo en cuenta lo observado en cuanto a la importancia del café y su reciente crecimiento, se puede establecer una relación directa en su importancia en la hotelería desde los ámbitos de economía empresarial; y de sociedad e institucionalidad .

### **1.3.1. Ámbito Económico**

El análisis del café desde una perspectiva económica, es interesante, ya que se obtienen datos continuos de lo que pasa de manera global; pero también de lo que sucede en sectores específicos. “El café es uno de los



grandes commodities<sup>6</sup> del mercado mundial, pues más del ochenta por ciento de la producción es objeto del comercio internacional” (Quintero & Rosales, 2014). Por lo tanto, cada vez, son más las empresas comercializadoras que se interesan en el mundo del café.

Al tratarse de un producto que se encuentra globalizado, las economías consideran al café como un producto que genera un movimiento considerable; debido a que su demanda se encuentra cada vez en aumento; estableciendo así también, un incremento en la producción del mismo. De esta manera, se ha logrado determinar que “El consumo en los cinco principales países importadores (Francia, Alemania, Italia, Japón y Estados Unidos) fue de 51,5 millones de sacos en el año 2013” (Asociación de Café de Especialidad, 2015). Es así, que se logró identificar en términos monetarios, que aproximadamente el mercado de café en Estados Unidos tiene un valor de \$48 mil millones de dolares.

En contraste a estos datos, la realidad del Ecuador, es distinta. En primer lugar, se conoce que este país, cuenta con una particularidad referente al clima, altura, y geografía; lo cual, permite que exista una variedad de productos para el consumo diario. Es así, que ha sido posible para los agricultores, establecer distintas plantaciones de café. (Vásquez, 2019) menciona que en Manabí existen microclimas, por lo que se han generado plantaciones de café desde los 750 m.s.n.m<sup>7</sup>, hasta llegar a lugares más elevados como es el caso de la provincia de Loja, que cultiva plantaciones de café a los 1950 m.s.n.m., siendo estas últimas, conocidas como café de altura.

Gracias a estos datos, se ha logrado contemplar el valor económico del café tanto en exportaciones como en consumo interno. Primeramente, “el Banco Central del Ecuador, indica que las exportaciones totales no petroleras tradicionales en el año 2019 fueron \$8.337.746 miles de dólares, de las cuales el 1,0% pertenece a las exportaciones de café con \$ 80.173 miles de dólares”

---

<sup>6</sup> (Albuquerque F, 2018) Define el término commodities en referencia a los mercados de materias primas o productos básicos.

<sup>7</sup> Se define al término m.s.n.m. a la elevación de un determinado lugar respecto al nivel medio del mar en el lugar.



(Sanchez, et al., 2020). En contraposición a estos datos se encuentra información de las ventas internas, en donde Sanchez et al. (2020) comparten información obtenida del Servicio de Rentas Internas, en donde se menciona que en el 2019 dentro del país existieron ventas de \$9.1 millones de dólares de café.

Para el Azuay, la realidad del sector cafetero se centra en los cantones de Santa Isabel y Pucará. Sus climas son idóneos para el cultivo de este producto. No obstante la comercialización se da directamente en el cantón Cuenca. Si bien, la ciudad de Cuenca, no había sido considerada como un sector de importancia en el mercado de café en el Ecuador, se ha mencionado varias veces que las ventas internas se han incrementado en un 15% teniendo a consideración un período de nueve años siendo su inicio en el 2011 hasta el año 2019.

Estos datos han sido de importancia dentro de la hotelería, ya que este crecimiento, al tratarse de ventas locales, se ve afectado de forma directa por el turismo. Si una persona decide conocer un poco más acerca de Cuenca, puede recorrer sus calles y ver que ha existido una proliferación de cafeterías llegando a encontrarse una oferta variada en cada esquina. Sin embargo, las personas siguen pensando que aunque el producto principal de los hoteles no se trata del café, se tiene una mayor consideración por la calidad que se puede encontrar de esa bebida dentro de los establecimientos de alojamiento. “Si se trata de cualquier otro tipo de empresa hostelera [...] los cafés podrán atraer o no a los clientes, hacernos merecedores de su vuelta o de su huida” (Martinez, 2019).

Es así que se puede evidenciar que se considera al café como una de las bases de progreso o atracción de clientes y nuevos mercados para los hoteles. Se puede incluso pensar que los cafés que puedan existir dentro de una empresa hotelera, sean especiales o no, será una manera de potenciar este tipo de empresas dedicadas al alojamiento. Sin embargo, será necesario que al tratarse de establecimientos con mayores reconocimientos, sus productos cuenten con una calidad constante, y una manera mediante la cual se consiga un mismo producto siempre.

### 1.3.2. Ambito Social e Institucional

Si bien se pudo observar que existe una relación fuerte del café en la economía, es necesario entender que es lo que sucede en la sociedad y en las instituciones y el impacto que esto tiene en la hotelería de la ciudad de Cuenca, desde perspectivas más amplias, ya que como se ha escuchado en varios lugares del mundo, Ecuador es un país que genera un espacio intercultural intenso.

Si hablamos directamente del café en el Ecuador desde una perspectiva social, “las cadenas de café involucran muchas etnias y pueblos en 23 de las 24 provincias del Ecuador” (Ponce Vaca, et al, 2018). Este dato indica que de cierta manera, la producción y comercialización de café es parte esencial de un desarrollo cultural. De la misma forma, se podría considerar a la producción de café como una interacción directa en la generación de empleos a nivel nacional. Lo mismo sucede con el sector turístico ya que (Burneo & López , 2014) informan que “Durante el 2012 el turismo contribuyó con 282.000 empleos [...] con una proyección de crecimiento de 3% anual”.

Sin embargo, la importancia del café en la sociedad se ha ido ampliando al pasar los años. Hoy en día, se ha podido observar que el café es bebida principal en reuniones de negocios, hasta llegar a ser parte en servicios funerarios. Esto afecta a la hotelería desde varias perspectivas que son de interés para las personas.

Actualmente, los hoteles reúnen a grupos de amigos, de personas dedicadas a negocios e incluso ofertan espacios para conferencias en las que se brinda el café del establecimiento. Socialmente hablando, se genera un espacio de reunión que constituye para el hotel, el aprovechamiento de espacios, la atracción de nuevas personas que buscan conocer su variedad de productos; pero además, al incremento económico de la empresa.

Esto se evidencia directamente en la oferta de los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca desde el momento que se pregunta en donde se puede adquirir una bebida. Las personas que conocen y visitan estos hoteles, suelen encontrar un espacio destinado directamente para estas



actividades. Estos hoteles tienen implementado un lobby bar<sup>8</sup> que es independiente del restaurante, en el cual se pueden tener conversaciones de todo tipo y a todo momento.

Por otro lado, el tema institucional se concentra desde otra perspectiva. “En lo institucional el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, impulsa el proyecto de reactivación de la caficultura para beneficiar las estructuras organizativas de los productores”. (Ponce Vaca, et al, 2018). Gracias a esto, se manifiesta que se busca la manera de ayudar a los productores de café en la plantación y el cultivo del producto.

A partir de esto, se percibe que este producto, beneficia a distintas líneas. De la misma manera, perciben la necesidad de productos de calidad del café. Por ello, son cada vez más las empresas turísticas que especializan a sus colaboradores en el mundo del café. De ahí que las empresas hoteleras, han empezado a ampliar su carta de cafés y brindar capacitaciones constantes a los partícipes en la preparación de estas bebidas; de tal manera, que buscan dejar una marca en el cliente y personalizar el servicio de acuerdo a las nuevas tendencias que se encuentran en el medio.

#### **1.4. Comparativa de la oferta cafetera en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca**

Se ha podido observar, que el café ha empezado a ser una tendencia dentro de los establecimientos de alojamiento. La opinión de Martínez (2019), tiene una concepción interesante sobre el servicio de café dentro de los hoteles ya que menciona que “Por muy buen colchón que haya en una cama de una habitación de hotel, cartas de almohadas, agua o frutas de cortesía; como en el desayuno el café sea mediocre, la experiencia y percepción del hotel será negativa”. Estas críticas y experiencias, han provocado que los establecimientos de alojamiento, mejoren sus procesos, sus productos e incrementen su oferta de bebidas de café en sus servicios.

---

<sup>8</sup> (Martínez H, 2008) define la palabra lobby como el área del hotel que sirve de entrada al edificio y donde se encuentra la recepción del hotel. Y bar al lugar en donde se expenden bebidas alcohólicas o no alcohólicas.

Para esto, (Vásquez, 2019) ha manifestado que dentro de cualquier cafetería, debe existir una serie de bebidas básicas con las que debe manejar su oferta. Con esto, se logró tomar en cuenta las bebidas sugeridas y ser objeto de comparación con la oferta real de los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca.

En primer lugar, es importante recordar que los establecimientos de alojamiento que son objeto de análisis, cuentan con una diferencia considerable de servicios, con lo cual, evidencia su preocupación por brindar estas bebidas en sus áreas designadas. A su vez, la infraestructura de los bares y cafeterías, presentaban cambios en su capacidad de clientes que pueden recibir, estableciendo nuevamente una comparación importante para determinar su oferta. A tal efecto, se realizó una comparación directa de lo que se ofrece; pero también el precio que han establecido estos hoteles para la venta de los cafés.

**Tabla 2: Oferta de Cafés en los Hoteles de 5 estrellas de Cuenca.**

Establecimientos Hoteleros de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca.								
Variedad de cafés básicos y encontrados por lo menos, en un establecimiento hotelero.	Hotel Oro Verde		Hotel Cruz del Vado		Hotel 4 Points by Sheraton		Hotel el Dorado	
	Existencia del café	Precio USD Incluido Impuestos	Existencia del café	Precio USD Incluido Impuestos	Existencia del café	Precio USD Incluido Impuestos	Existencia del café	Precio USD Incluido Impuestos
Espresso	Si	2,11	Si	4,00	Si	2,00	Si	1,50
Americano	Si	2,11	Si	4,00	Si	2,00	Si	1,75
Doppio	Si	4,22	Si	5,00	Si	3,00	Si	2,00
Mocaccino	Si	2,11	Si	5,00	Si	2,50	Si/No	2,00
Capuccino	Si	2,11	Si	5,00	Si	2,50	Si/No	2,00
Latte	Si	2,11	Si	5,00	Si	2,50	Si	2,10
Flat White	No	-	No	-	No	-	No	-
Café Cortado	De maquina Nescafé	2,11	No	-	No	-	No	-
Macchiato	No	-	No	-	Si	2,00	No	-
Bebidas de café Saborizadas	Capuccino de Vainilla Máquina Nescafé.	2,11	No	-	Si (Variedad de Sabores).	3,00	No	-

**Fuente:** Elaboración propia a base de visitas realizadas a los distintos establecimientos.

Se ha logrado registrar (Tabla 2) los datos actuales y puestos en práctica de los distintos hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca. Como se

Julián Santiago Calderón Neira

mencionó con anterioridad, esta recolección se hizo a base de la sugerencia de Vázquez (2019); y con la existencia de bebidas en mínimo un establecimiento de alojamiento. Si estos datos (Tabla 2) se llevan a porcentaje de existencia por cada bebida en la totalidad de los establecimientos, se puede determinar lo siguiente.

**Ilustración 5:** Variedad de cafés espresso en los hoteles de 5 estrellas de la ciudad.



**Fuente:** Fotografías tomadas directamente en los establecimientos.

Se ha encontrado que el café espresso se encuentra en el 100% de los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca. (Méndez, 2021) quien colabora directamente en el servicio de cafetería en el Hotel Oro Verde, considera que esto sucede debido a que el espresso, es la base de las distintas variedades de cafés. En cuanto al café Americano, se evidencia que hay en el 100% de los hoteles de igual manera, siendo este el más apetecido por los consumidores. El café doppio<sup>9</sup> existe de igualmente en el 100% de los establecimientos. La realidad de las bebidas Mocaccino y Capuccino es distinta ya que si bien se ofertan en todos los establecimientos; solamente 3 de los 4 cumplen los estándares de lo que son realmente estas bebidas; más adelante se podrá evindenciar la razón. El latte, se prepara en la totalidad de los establecimientos. Ahora bien, existe un comportamiento peculiar en las siguientes bebidas que según Torres (2021) son menos comunes que las previamente expuestas.

Si se menciona la bebida Flat White, quizá muchas personas no entiendan a que se hace referencia. Sin embargo, Boydell (2018), menciona

<sup>9</sup> Definido por Vázquez (2019) como un espresso doble.  
Julián Santiago Calderón Neira



Universidad de Cuenca que tiene su origen en los años 80; existiendo un debate de su origen en Australia o e Nueva Zelanda. “Se trata de una bebida muy complicada en su preparación, ya que se prepara según establezca el barista de turno”. (Boydell, 2018). Sin embargo, tomaremos en cuenta la receta establecida por Vásquez (2019) que menciona el uso de dos espressos con leche espumada; receta también mencionada por Boydell. Esta bebida es realmente compleja, al punto que en ningún establecimiento de alojamiento de cinco estrellas de Cuenca se sirve la misma. Se encuentra considerada en los datos obtenidos, debido a que es considerada como una bebida básica en cafeterías de especialidad.

**Ilustración 6:** Ejemplo de café flat white.



**Fuente:** Fotografía tomada de forma autónoma.

El Café Macchiato, es de igual manera, una bebida poco conocida en el medio. (Kanniah, 2020) habla de la aparición de esta bebida en los años 80, formulando su receta en la mitad de un espresso y la mitad de leche cremada. Este café es ofertado en 1 de los 4 hoteles de estudio (Tabla 2).

**Ilustración 7:** Ejemplo de café macchiato.

**Fuente:** Fotografía tomada de forma autónoma.

El café cortado se puede encontrar únicamente en un hotel; sin embargo, su preparación se hace únicamente en máquina automática nescafé, lo cual establece que su elaboración no es concreta y a base de ninguna receta necesaria.

Finalmente, se puede hallar bebidas saborizadas, generalmente siendo una variante del café mocaccino y capuccino. Sin embargo, se ha logrado identificar que se preparan estas bebidas en dos establecimientos. El Hotel Oro Verde, brinda la elección de un capuccino de vainilla hecho en máquina de Nescafé, mientras que el Hotel Four Points by Sheraton ofrece un abanico de sabores (caramelo, canela, amaretto, mantequilla, vainilla) en sus capuccinos.

Por otro lado, los precios que se encuentran definidos (Tabla 2), son valores finales a los que se ofrecen las bebidas a base de café. Si se observa y analiza, 3 de 4 hoteles brindan un servicio a un precio similar y asequible para las personas. Méndez (2021), opina “es el precio común que se maneja en el mercado”. En comparación, el Hotel Cruz del Vado, tiene precios en cafés básicos que duplican el precio de los otros establecimientos. “La distinción del servicio y la experiencia es lo que genera un valor agregado al producto” (Condo, 2021). La vivencia encontrada en este hotel, incluye la infraestructura, la calidad del producto, los elementos complementarios brindados con el café,



y la experiencia sensorial que es sugerida por cafeterías de especialidad hoy en día.

Gracias a estos valores agregados y distintivos los servicios turísticos, han generado la creación de tendencias alrededor del mundo; pero también en los hoteles de Cuenca. Las cafeterías no han sido la excepción, ya que las tendencias, se han visto marcadas desde el producto, hasta la atención de los colaboradores de la organización; estableciendo así, una mayor oferta en la economía.

### **1.5. Tendencias actuales ligadas al uso de cafeterías**

La creciente demanda de café en el mundo, ha conseguido que sean más y más empresas que buscan adaptarse a las nuevas realidades del mercado. Es así que la oferta de cafeterías se han ampliado en el mundo, trayendo consigo un sin número de retos. Si bien existe una variedad de cafeterías, son un número limitado las que destacan debido a diversos factores.

Uno de estos factores, se basa en las tendencias que hay en el mercado. Un ejemplo de cafetería que ha demostrado una constante adaptación a nuevos mercados es Starbucks. “Starbucks puso a chicos de 15 años a tomár café. Nadie había llegado a ese público antes. Es una propuesta que ofrece bebidas novedosas y un espacio para el show off<sup>10</sup>.” (Ojman, como se citó en Mollo, 2014). Y esto ha sido algo que se ha podido evidenciar en las redes sociales de jóvenes, adultos y turistas que justamente dan a conocer la adquisición de su producto de marca starbucks. Es de esta manera, que una cafetería conocida por pocos, logró acceder a una variedad de mercados a la vez que marcó la tendencia de sus productos.

La segmentación de mercados con la que cuentan las cafeterías, se convirtió en un pilar fundamental para remarcar las tendencias con las que se manejan estos negocios. Si bien starbucks acaparó un gran parte de los mercados, aún existen cafeterías que se enfocan en grupos más pequeños. Sus estrategias podrían sonar cómicas para algunas personas; sin embargo,

---

<sup>10</sup> Traducido al español como presumir o hacer alarde de algo.



para otras es la razón por la cuál las visitan constantemente. Otra de las tendencias con las que cuentan las cafeterías, es la de brindar al público, una temática enfocada en algo de agrado popular.

Cuando se habla de cafeterías temáticas, se puede mencionar cafeterías que van desde la oferta única de cereales (Cereal Killer Café en Londres; Anexo 2.a.); hasta llegar a cafeterías en las que se puede disfrutar de una buena película, realizar talleres e incluso divertirse con juegos temáticos (Pudding en Barcelona; Anexo 2.b.). Adicionalmente, cabe mencionar que existen cafeterías con una temática un poco más extraña y particular en la que se comparte un momento con cabras o incluso, hacerlas pasear (Café Sakuragaoka en Tokio; Anexo 2.c.).

De una manera similar, hay cafeterías cuya distinción es el café de la mejor calidad, especializadas en brindar a los clientes una experiencia sensorial. Las cafeterías de especialidad, cuyo producto estrella, es el café de especialidad; ha generado un cambio en el pensamiento de un mercado en crecimiento. Para Tasmin Grant (2020), “el café de especialidad se caracteriza por sus altos niveles de calidad y por el hecho de que cada paso de su recorrido, está monitoreado”. Este tipo de café ha atraído más la atención de los millenialls, por lo que han empezado a consumirlo más que cualquier otra generación. “Para los millenials, la calidad supera a la cantidad” (Grant, 2020).

De modo accesorio, las cafeterías de especialidad, han empezado a generar un impacto económico a grandes escalas; ya que según la Asociación de Café de Especialidad (2015) con sede en Estados Unidos, son estas cafeterías las que obtienen aproximadamente el 55% o más de las ganancias totales en cuanto a la venta de café y sus relacionados.

Es evidente que las tendencias marcadas en el mundo del café, traen consigo nuevas oportunidades y mejores beneficios para la comunidad en general. Sin embargo, lo que sucede en países menos desarrollados es distinto, ya que su realidad tanto económica como social, es distinta en comparación a países como Estados Unidos. Por ello, las tendencias serán distintas y aplicables a su modo de operación actual.

### **1.5.1. Tendencias actuales de servicio en cafeterías de Ecuador**

Si bien, se puede decir que la realidad del Ecuador, es distinta a la de países más desarrollados; existe una gran capacidad de los emprendedores y empresarios, para conseguir marcar tendencias en el servicio de distintos negocios a nivel del país. Con ello, las cafeterías han sido foco de tendencia para todos.

Es así, que dentro del país, se han encontrado remarcadas tendencias a nivel de región. Ecuador al contar con cuatro regiones cuyo clima, cultura y manejo empresarial es distinto, se ha generado tendencias o ideas de tendencias, que buscan explorar y explotar los conocimientos turísticos y de servicio con los que se cuenta. Es así, que se pueden encontrar cafeterías con distinciones importantes en varias ciudades. Sin embargo, se tomará en cuenta las principales provincias del país, para conocer cual es la realidad de innovación y acercamiento a nuevos mercados del país de estudio.

Para la ciudad de Guayaquil, debido a su clima cálido, cualquier persona pensaría que el café no sería tomado en cuenta en sus menús diarios. Sin embargo, hoy en día, esta bebida se encuentra aumentando en protagonismo a toda hora del día. Tal es el caso, que podemos encontrar cafeterías de especialidad como “Café Infiltrado”, que es una cafetería especializada en brindar al cliente, las experiencias sensoriales antes descritas. Sin embargo, son cada vez más las personas que buscan innovar en cafeterías. Tal es el caso que una estudiante de la carrera de gastronomía de la Universidad de Guayaquil, propone la creación de una cafetería especializada en dulces y bebidas tradicionales de la región costa con técnicas de vanguardia (Beltrán, 2020). Y son estas tendencias e ideas innovadoras, las que atraen un público tanto local como internacional.

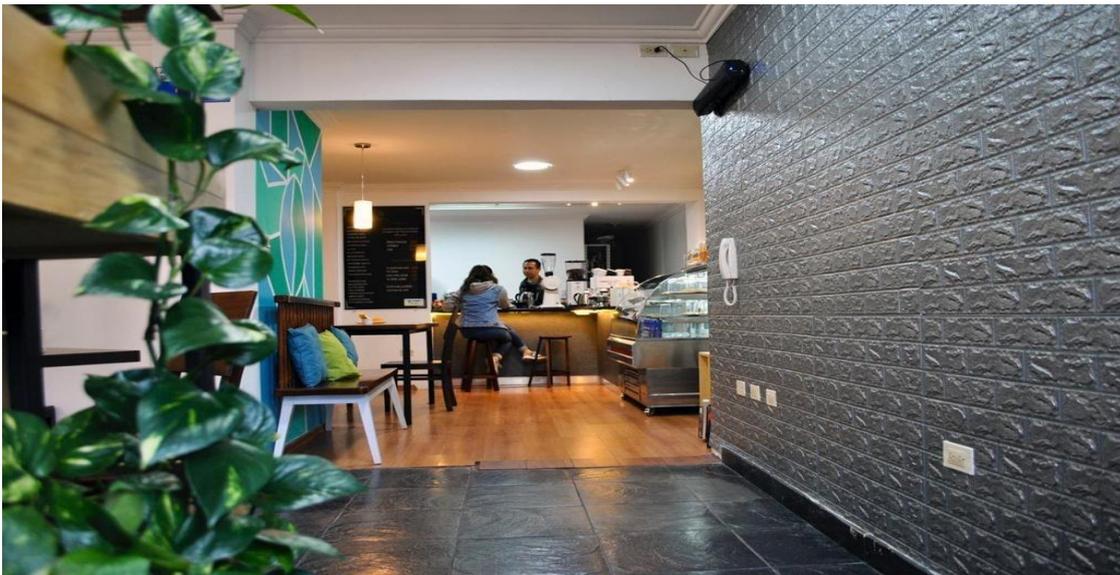
En la ciudad de Quito, se puede encontrar una variedad de cafeterías de especialidad; y cada una se especializa en un proceso distinto. Sin embargo, se puede mencionar a “Café Cabra Negra”, cuyo café se encuentra certificado a nivel internacional; pero además cuenta con una escuela de barismo que impulsa al conocimiento constante de las prácticas de estas bebidas. También



se pueden encontrar tendencias como se ofrece en “Alana Foodplay”. Se trata de un restaurante y cafetería, con temática de Alicia en el País de las Maravillas; desde su mobiliario, hasta sus alimentos.

En cuanto a la ciudad de Cuenca, no se puede establecer una relación directa en ascenso de estas tendencias. Actualmente, se pueden encontrar dos cafeterías de especialidad en toda la ciudad. Sinfonía Café y Slow Brew Coffee, son las únicas cafeterías que se enfocan en una calidad distinta de café en la ciudad. A pesar de aquello, existe el crecimiento de cafeterías en la ciudad, cuyos procesos se enfocan en un estilo colonial y lo que se conoce como vintage<sup>11</sup>, que se puede encontrar en cafeterías como “Café del Parque” o “Café del Museo” siendo esta última cafetería una mezcla gastronómica y cultural.

**Ilustración 8:** Cafetería Slowbrew Coffee Shop.



**Fuente:** Fotografía tomada directamente al establecimiento.

Una de las tendencias actuales que se pudo encontrar en el contexto de la pandemia por Covid-19, fue la necesidad de las personas por encontrar cafés de calidad que se pudieran consumir en casa. Mejía (2021) dueño de Sinfonía Café, menciona que en este contexto, las tendencias de venta de café, se basaron en pedidos a domicilio de su café de especialidad. Es así, que las

<sup>11</sup> Término empleado en español, para referirse a objetos, accesorios y diseños de otra época que aún no pueden catalogarse como una antigüedad.



personas empezaron a apreciar más el café de calidad y conocieron el café de especialidad; al igual que nuevos procesos mediante los cuales podían preparar su café.

**Ilustración 9:** Cafetería Sinfonía Café.



**Fuente:** Fotografía tomada directamente al establecimiento.

### **1.5.2. Tendencias actuales de cafeterías en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca**

Como se ha mencionado con anterioridad, son cuatro los hoteles de cinco estrellas, los que se encuentran en la ciudad de Cuenca. Sin embargo, como se pudo observar en el análisis de los servicios que ofrecen, no todos los establecimientos cuentan con una cafetería independiente; por el contrario, su servicio de bebidas de café lo realizan en el lobby bar; a excepción del Hotel Oro Verde, que si cuenta con un espacio independiente para dicho servicio. Esto ha causado, que los lugares estudiados no hayan encontrado la manera de innovar sus espacios de una manera directa, causando en los clientes, la sensación de un servicio con falta de originalidad.

Dos de los cuatro establecimientos antes indicados, supieron mencionar que su servicio se basa en actualización constante en lo que les gusta a las personas de hoy. “Las tendencias en la ciudad son los rooftops, algo que hemos replicado y mejorado con la calidad de nuestro servicio y la vista que



Universidad de Cuenca  
brindamos a los clientes de la ciudad de Cuenca” (Condo, 2021). Para el Hotel Cruz del Vado, la tendencia se basa en los negocios que hoy en día, han llamado la atención de los ciudadanos, estableciendo una relación con la vista que se obtiene de distintas partes de la ciudad.

Para el Hotel Oro Verde, el manejo de tendencias se maneja de una forma distinta. García (2021) jefa del área de alimentos y bebidas del hotel, habla de que las tendencias que se manejan dentro del establecimiento, se basan en los requerimientos de los clientes y de lo que se puede ver en el medio. Al contar con un espacio distinto para la cafetería, pueden establecer nuevos productos llamativos para los clientes. De esta manera, asegura, que las tendencias son consideradas en los productos, más que en los servicios que se pueden encontrar.

Gracias a esta concepción de tendencia con la que se maneja el Hotel Oro Verde, y a las tendencias que hay en el mundo del café, se ha logrado determinar la posibilidad de cambiar la idea de lo que es su cafetería, creando así una cafetería de especialidad dentro del hotel como una manera de acceder a nuevos mercados; y a su vez, establecer parámetros de calidad que complemente las características de este establecimiento.

## CAPÍTULO 2

### CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA CAFETERÍA “GOURMET DELI” EN EL HOTEL ORO VERDE CUENCA

El Hotel Oro Verde Cuenca, es uno de los establecimientos más completos de la cadena de establecimientos que maneja la marca “Oro Verde Hotels”. Esto se debe a que dentro de su infraestructura, cuenta con las habitaciones que cumplen la función principal de un establecimiento hotelero, que es el de hospedaje. Sin embargo, cuenta también con otros servicios como son el Restaurante Altura 2560, gimnasios, salones de eventos y también una cafetería conocida como Gourmet Deli. Cabe recalcar que la presente cadena de establecimientos de alojamiento, se maneja con tres segmentos, los cuales se diferencian en “Midscale” tratándose de establecimientos más accesibles a un mercado general; “Upscale” tratándose de una categoría mayor y con mayores estándares de calidad y finalmente, “Luxury” o categoría de Lujo cuyos hoteles son menos accesibles a todos los mercados y cuentan con estándares de calidad que buscan una atención al cliente más detallada y personalizada.

**Ilustración 10:** Estructura de marca de la cadena Oro Verde Hotels



**Fuente:** Adaptado de Estructura de Marca [ilustración], por Oro Verde Hotels, 2020.

Como se puede ver en la imagen (Ilustración 10), el Hotel Oro Verde Cuenca, se encuentra en el segmento “upscale”, lo cual evidencia un control de calidad superior en los servicios que ofrece. Ahora bien, el presente capítulo,

Julián Santiago Calderón Neira



busca centrarse en la realidad actual que presenta un servicio en específico brindado por el hotel. El análisis de la cafetería Gourmet Deli, permitirá que el presente estudio comprenda cuales son las prácticas, las exigencias y la realidad de lo que oferta la cafetería, con el fin de analizar si puede existir una mejora futura en su servicio de café mediante la creación de una cafetería de especialidad.

## **2.1. Prácticas actuales en el servicio de bebidas a base de café en el establecimiento**

Como se pudo observar antes, el Hotel Oro Verde Cuenca, se encuentra en un segmento que establece la calidad de los productos y procesos que se ofertan. La cafetería Gourmet Deli, no se queda atrás, por lo que se determinó que uno de los primeros puntos a ser considerados para su evaluación, se basaría en las prácticas actuales en su servicio. Para ello, se optó por realizar un trabajo de campo mediante la observación directa de lo que realizaban dentro de la cafetería.

Para poder estandarizar las dimensiones de evaluación necesarias, se ha optado por el uso de un check list (Anexo 3.a.) con distintos criterios y parámetros, obtenidos de distintas fuentes. También, se debe precisar que existen tres personas encargadas del desarrollo diario de las actividades de cafetería, por lo que los datos obtenidos, fueron considerados a base de las respuestas obtenidas por parte de cada una de las colaboradoras, logrando establecer una realidad concreta.

Dentro del check list de evaluación para la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca, se puede encontrar dos secciones iniciales que se enfocan en distintos requisitos de acuerdo a la cafetería. La primera de estas secciones, se basa en las generalidades básicas de las cafeterías; y la segunda se enfoca en lo necesario para una cafetería de especialidad. Como consecuencia, en la primera sección, se logró obtener 4 criterios con un total de 26 parámetros de evaluación; mientras que en la segunda sección se recopilaron 4 criterios, con un total de 51 parámetros de evaluación. Siendo las



cosas así, se alcanzó compilar un total de 77 parámetros de evaluación concretos para el Gourmet Deli.

### **2.1.1. Sección 1: Criterios Generales**

Es evidente que cualquier empresa o negocio tiene que cumplir con ciertos criterios sin importar cual sea su actividad económica, de tal manera que su funcionamiento se ejerza de la mejor manera. Es así, que para esta sección, se logró diferenciar ciertos criterios básicos basados en las necesidades principales de las cafeterías y que fueron parte de la evaluación para la cafetería Gourmet Deli. Así se dividió 4 criterios presentados a continuación.

#### **2.1.1.1. Ubicación de la cafetería**

De acuerdo a las disposiciones generales señaladas en el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas, “La Autoridad Nacional de Turismo o el Gobierno Autónomo Descentralizado competente podrá de oficio, [...] declarar como no turístico al establecimiento de alimentos y bebidas tomando en cuenta condiciones de buenas prácticas de manipulación, ubicación, servicio e infraestructura” (Ponce de León, 2017).

Es por ello, que ha sido necesario considerar como uno de los primeros criterios, la ubicación del establecimiento, y así lograr comprender su funcionamiento en la actualidad. Para ello, se han contemplado dos parámetros pertinentes para el presente análisis. El primer parámetro se refiere a la independencia de la cafetería de otras áreas del hotel. En este sentido, se refiere a que no se oferta el servicio de cafetería dentro del restaurante, o del lobby bar; por el contrario la cafetería funciona de manera independiente, siendo su principal actividad directamente ligada a actividades únicas de cafetería. En este sentido, la cafetería cumple con ello, teniendo un lugar independiente en donde se realizan las actividades.

A esto, se suma el segundo parámetro en el que se manifiesta la existencia de un ingreso diferenciado para el hotel y para la cafetería, invitando tanto a huéspedes como a clientes externos, para que puedan adquirir los



productos del establecimiento. Para ello, se han diseñado dos puertas, cuyos accesos son desde la Av. Ordoñez Lazo hacia la cafetería; y el segundo desde el lobby del hotel, de igual manera a la cafetería.

### 2.1.1.2. Orden y Limpieza

Cuando se lee orden y limpieza, se puede considerar a los procesos que abarcan varias operaciones dentro de un espacio determinado. No obstante, al analizar lo que dice la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria del Ecuador (2015) dentro de su Normativa Técnica Sanitaria Sobre Prácticas Correctivas de Higiene; se indica una relación directa con un sin número de procesos, que van desde las capacitaciones que recibe el personal de un determinado establecimiento, hasta el tratamiento que deben tener los equipos, materiales y herramientas que se utilizan para el funcionamiento de las actividades económicas del lugar.

Para tal efecto, se reunió algunos de los requisitos establecidos por la antes mencionada agencia, para delimitar los parámetros de el segundo criterio basado en el orden y limpieza del establecimiento. En consecuencia, se concretó un total de 10 parámetros básicos de análisis para la cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca, los cuales serán analizados uno por uno a continuación.

- **Pisos, mesones y estructuras en general se encuentran siempre limpias y se realiza una limpieza continua:** En este caso, se ha comprobado que la cafetería cumple parcialmente, debido a que si existe una limpieza continua en especial de las áreas internas y de producción; pero, cuando se trata de mesas y pisos hay una limpieza después de un tiempo elavado antes de que los encargados los limpien, lo que genera la percepción de desorden en las mismas. Ahora bien, hay que considerar que en cuanto a mesas, existiría la justificación de que por turno, solo una persona se encarga tanto de los procesos de producción como de limpieza; mientras que en lo referente a pisos, la limpieza se encuentra a cargo del departamento de conserjería, que hace la limpieza de todo el hotel.



- **Platos, cubiertos y menaje en general se encuentran limpios, desinfectados y aseados antes y después de cada uso:** En cuanto a este parámetro, se evidencia un cumplimiento total, ya que todo lo que se menciona en el apartado, se encuentra siempre limpio, y se desinfecta antes y después de cada uso, por precaución a cualquier enfermedad.
- **Las repisas en las que se encuentran los alimentos, se encuentran ordenadas de acuerdo a alimentos de sal, dulce, harinas, etc.:** De acuerdo a lo que se pudo observar, los alimentos se encontraban completamente separados de acuerdo a sus categorías por lo que se evidencia un cumplimiento total. Por un lado, se encontraban todo lo referente a postres, por otro lado, todo lo referente a alimentos de sal, repisas específicas para sección panadería y una bodega para todo los elementos secos como café, harinas, etc.
- **Las tenasas usadas para el auto servicio, se desinfectan y limpian antes y después de cada uso:** Debido a la situación en la que nos encontramos hoy en día, debido a la pandemia por Covid-19, la necesidad de cuidar la salud del cliente y del personal es imperativa. Por ello, todo artefacto que sea de manipulación constante, se desinfecta antes y después de cada uso; e incluso se cambia cada tres usos. Gracias a ello, se determinó un cumplimiento total.
- **Todo lo referente a mesones, parrillas, bandejas, tostadoras, sandwicheras y utensilios con sistemas de agua, se limpian y desinfectan por lo menos una vez al día:** El Hotel Oro Verde, tiene plena consideración en lo referente a limpieza de las áreas de producción, por lo que han comentado que estas áreas se limpian tres veces al día, ya que en esos lugares se encuentran alimentos, y se realizan otras preparaciones. Nuevamente hay un cumplimiento total.
- **El almacenaje de los productos debe encontrarse limpio, seco y protegido del ingreso de roedores y otras plagas:** Evidentemente, todo espacio está propenso a que se encuentren ciertos bichos o plagas. Por ello, la idea es que no tengan un fácil acceso a los alimentos o a estas áreas en específico. Por ello, el Hotel cuenta con puertas que se

encuentran siempre cerradas y los alimentos están en repisas altas limitando la accesibilidad de cualquier parásito a los mismos. Además, no existen accesos alternos por donde pueda ingresar humedad, u otros factores que puedan afectar la integridad de los productos de consumo y de servicio.

- **Las personas encargadas de manipular alimentos, cuentan con guantes y malla para el cabello:** En cuanto a este parámetro, se evidenció un cumplimiento parcial debido a que cuentan con malla para el cabello y guantes. Sin embargo, solo usan la malla de manera constante, pero no usan los guantes en las operaciones.
- **Las personas encargadas de la manipulación de alimentos, no utilizan esmaltes, perfumes u otros contaminantes:** Este parámetro es uno de los más importantes a considerar, ya que en los establecimientos de alimentos y bebidas, estos elementos antes mencionados, son una fuente de contaminación principal, por lo que el Hotel Oro Verde, tiene políticas estrictas de prohibición del uso de estos elementos, lo cual cumple con este parámetro en su totalidad. A esto se suma que los colaboradores, no pueden utilizar maquillajes fuertes ni llamativos.
- **Los encargados del área de cafetería utilizan delantales y calzado anti deslizante:** Esto forma parte de la seguridad de los colaboradores del área de cafetería. Esto se debe a que generalmente hay líquidos que suelen esparcirse en el piso, lo cual suele ser un problema a la seguridad de los colaboradores. De igual manera, suelen manipularse bebidas calientes, y alimentos que pueden ser muy calientes o manchar el uniforme. Para ello, es necesario cumplir con un delantal y calzado que evite deslizarse al individuo. El hotel cumple totalmente con este requisito.
- **La recepción de alimentos, se la hace en un área exclusiva para este propósito, y no usa entradas destinadas para clientes:** Este parámetro, es un poco difícil de cumplir para el hotel. Esto se debe a que la producción masiva se da en restaurante y se envía a cafetería. Sin embargo, para brindar los alimentos y otros productos, es obligatorio

usar las entradas de los clientes, por lo que se genera un problema al existir una concurrencia elevada.

### 2.1.1.3. Infraestructura y distribución de espacios

La Infraestructura y distribución de espacios, es una de las partes esenciales al generar un establecimiento en el que asistirán personas para consumir algún producto. A tal efecto, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria del Ecuador (2015), identifica en sus instructivo de evaluación externa para restaurantes y cafeterías, que debería existir una distribución adecuada de las zonas de producción y servicio del establecimiento de acuerdo al proceso que se lleve a cabo. Al igual que otros criterios considerados anteriormente, se ha determinado que existen varios requisitos a ser considerados dentro del Gourmet Deli; pero se han considerado los más importantes y básicos para el funcionamiento adecuado del establecimiento.

Para este fin, se logró obtener un total de 9 parámetros, los cuales serán revisados y explicados a continuación de manera individual con el objeto de comprender la realidad en la que se maneja el Gourmet Deli.

- **Tanto el área de operación como el área de servicio debe contar con espacios adecuados para que las operaciones se realicen de manera higiénica:** Con esto, es importante determinar que los espacios destinados a cada una de las operaciones, son adecuados para que no existan procesos en los que exista contaminación cruzada, acceso de insectos u otras plagas y que su distribución cumpla con la razón para las que fueron designadas. El Gourmet Deli cumple totalmente con este parámetro.
- **Toda el área de cafetería debe permitir el libre acceso tanto a colaboradores como a los clientes:** En este sentido, la cafetería cumple en su totalidad con este parámetros, ya que existen dos entradas a sus espacios, cumpliendo con la existencia de un libre acceso. Por otro lado, hay que recordar que en caso de una

conurrencia excesiva, puede haber problemas para el acceso, incumpliendo con el criterio de orden.

- **Existe una ventilación adecuada de olores:** Una de las molestias más grandes al llegar a un espacio de alimentos, es el encontrarse con olores desagradables; es por ello, que es necesario contar con una ventilación adecuada. En este aspecto, Gourmet Deli, cumple con este requisito, y que no existe concentración de olores y la ventilación se da por las puertas de acceso. No existen ventanas que puedan abrirse, por lo que es un limitante para esto, pero no es un limitante para la ventilación.
- **El diseño de los espacios es agradable y cómodo para los colaboradores y para los clientes:** Al analizar este apartado, se puede afirmar que se cumple de manera parcial. Esto se explica desde el punto de vista en el que los colaboradores no tienen un lugar en donde reposar cuando no hay clientes; pero también existe ciertos inconvenientes para los clientes. Para estancias prolongadas, sería oportuno brindar espacios más cómodos en donde los clientes se puedan sentar, ya que los espacios actuales son un poco rígidos y para estancias cortas. Aún así, el espacio es amplio y agradable.
- **Tiene fuentes de iluminación tanto naturales como artificiales:** En este sentido, el establecimiento cumple con fuentes naturales de iluminación que son amplias y brindan una claridad total al lugar; así mismo, cuenta con iluminación artificial para las noches tanto en el sector de servicio; como en el área de producción.
- **La decoración va de acuerdo a la categoría del hotel:** La decoración adaptada por la cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca, cumple con los estándares necesarios, ya que es elegante, llamativa y brinda una percepción de calidad. No obstante, hay ciertos puntos que podrían mejorar para que vaya acorde a su categoría cinco estrellas, por lo que cumple parcialmente con este requisito.
- **Cuenta con baños dentro de la cafetería para uso de clientes, y huéspedes:** Es una de la grandes falencias que tiene Gourmet Deli, debido a que si un cliente de la cafetería necesita usar un baño, debe recorrer todo el lobby del hotel, hasta ir a los baños públicos existentes

frente al restaurante. Esto podría resultar molesto, por lo que sería necesario incorporar esta zona dentro de la cafetería de manera independiente.

- **La cafetería cuenta con espacios y mesas adicionales dentro del hotel en caso de que se llene el espacio independiente de la cafetería:** Es uno de los mayores beneficios que puede tener un establecimiento, ya que si se termina el espacio, cuenta con el lobby bar del hotel en el que se pueden acomodar los clientes en caso de que se llene el espacio designado en la cafetería. De esta manera, hay un cumplimiento total de este requisito.
- **Cuenta con salidas de emergencia identificadas, habilitadas y diferenciadas:** Es uno de los requisitos que no cumple la cafetería Gourmet Deli, ya que existen los ingresos y salidas a la cafetería. Éstas podrían ser consideradas salidas de emergencia de igual manera. Pese a esto, no se identifican como salidas de emergencia ni se diferencian de ingresos comunes, por lo que este requisito no se cumple.

**Ilustración 11:** Imágenes de infraestructura y distribución de espacios.



**Fuente:** Fotografía tomada directamente al establecimiento.

#### 2.1.1.4. Cuidado Ambiental

Hoy en día, el cuidado medio ambiental y la sostenibilidad han sido una creciente tendencia que hecho que las empresas empiecen a incorporar



procesos que apoyen las nuevas preocupaciones del mundo. Esta creciente preocupación, ha exigido, que las empresas turísticas de alimentos y bebidas cambien sus modelos de producción hasta el punto de brindar envases biodegradables y evitar el uso de plásticos; de acuerdo a lo determinado por Ponce de León (2017).

En la actualidad, la sostenibilidad ambiental es uno de los ejes más importantes para las empresas; pero abarca mucho más que el uso de los plásticos y envases de un establecimiento. Debido a ello, se han determinado 5 parámetros de evaluación básicos con base en lo establecido en el Art. 2. De la Ley de Gestión Ambiental; que van más allá del uso de envases y se enfocan directamente en las prácticas desarrolladas por el establecimiento.

- **Maneja de manera adecuada los residuos y desperdicios generados en cafetería:** Referente al manejo y distribución de residuos, desperdicios, etc. Considerando a la diferenciación de tachos de basura y espacios de depósito existentes con los cuales se pueda determinar la existencia de reciclaje, desperdicios contaminantes y elementos no recuperables. El establecimiento cumple, ya que cuenta con todos estos elementos diferenciadores en sus políticas y prácticas.
- **Disponen de personal capacitado en cuidado y protección medio ambiental:** En cuanto a este requisito, se pudo observar un cumplimiento parcial, ya que supieron manifestar que existen capacitaciones constantes de lo que deben hacer. Por otro lado, al analizar esto con otros parámetros, se evidenció un incumplimiento práctico en ciertos procedimientos del establecimiento.
- **La iluminación artificial se encuentra encendida únicamente cuando es necesario:** Una de las mayores preocupaciones en las tendencias medio ambientales, es el del cuidado de la energía eléctrica. Por ello, es recomendable mantener las luces apagadas cuando no sea necesario. Gourmet Deli, al contar con una fuente de iluminación natural, debería mantener apagadas las luces artificiales; pero esto no es así, por lo que este requisito no se cumple, ya que mantiene las luces encendidas en todo momento.

- **No existen desperdicios exagerados de recursos:** En cuanto a este parámetro, se puede decir que no existe un cumplimiento dentro de la cafetería Gourmet Deli, ya que no cuentan con políticas al respecto. No obstante, se consideró un porcentaje de desperdicios de un 10% siendo una consideración razonable, ya que siempre existirá un nivel de desperdicios. Aún así, no existía un cumplimiento, ya que no existía un nivel de medición.
- **Los productos de limpieza son ecoamigables y no dañinos para la salud:** En lo referente a este requisito, se pudo evidenciar que la cafetería lo cumple de manera total, debido a que su limpieza se basa en mesones, mesas y utensilios; para ello, usan alcohol y agua con jabón. En cuanto a lo referente a la limpieza de pisos, paredes, ventanas, etc. Se encarga el área de conserjería, por lo que usan los productos que se usan en todo el hotel que tienen distinción por ser biodegradables y amigables con el medio ambiente; adicionalmente, no son corrosivos ni dañinos para la salud.

**Ilustración 12:** Manejo de residuos y materiales.



**Fuente:** Fotografía tomada directamente en el establecimiento.

### 2.1.2. Sección 2: Criterios de Cafetería de Especialidad

Para determinar la factibilidad de crear una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde Cuenca, es necesario comprender que parámetros utilizan en la actualidad que van acorde con las prácticas de cafeterías de especialidad Julián Santiago Calderón Neira



existentes en el medio. En primer lugar, para que exista el funcionamiento del establecimiento como cafetería de especialidad, debe contar con café de especialidad cuyas características se mencionaron en el capítulo anterior. Por otra parte, también debe disponer de prácticas, conocimientos y herramientas que permitan obtener un producto y servicio de calidad.

Para esta sección, se han considerado cuatro criterios. Para determinar esta cantidad, se ha proyectado los requerimientos básicos de una cafetería de especialidad; los cuales han sido obtenidos a partir del curso “Barista Básico” impartido por el instituto “Barista Training Center” de la ciudad de Quito – Ecuador. Los mismos serán presentados a continuación con el motivo de comprender que prácticas se manejan en la actualidad dentro de la cafetería Gourmet Deli; y contrastarlos con lo necesario para una cafetería de otra categoría.

#### **2.1.2.1. Preparación de bebidas de café con agua**

El café tiene una diversidad de preparaciones que van desde postres, bebidas, mermeladas, etc. Sin embargo, una de las bases esenciales dentro de una cafetería, es la preparación de café con agua. Es por ello, que los encargados de producción en cafetería, deben conocer las bases teóricas y prácticas para que el producto sea de la mejor calidad.

La base de este conocimiento, viene directamente desde las prácticas de barismo que capacitan a las personas para convertirse en baristas. De acuerdo al (Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP), 2016) dentro de su diseño curricular, “El barista es un profesional especializado en preparar y diversificar bebidas a base de cafés, utilizando el equipo y materia prima requerida, siguiendo los procedimientos establecidos y aplicando medidas de seguridad e higiene; cumpliendo con criterios de calidad.”

- **Los colaboradores tienen conocimiento sobre barismo:** Dentro del Gourmet Deli, esto se cumple de manera parcial. Si bien conocen aspectos básicos de cómo preparar café; no entienden mucho acerca de barismo. Adicionalmente, existen tres colaboradoras que ejecutan las



tareas de cafetería, pero solo una de ellas conoce en mayor medida lo referente a esta práctica.

- **Se conoce con exactitud lo que es un café espresso, un lungo, un ristretto y un café americano:** Este podría ser considerado como uno de los requisitos más importantes en el área, debido a que el café espresso es la base para las demás preparaciones de café. Sin embargo, no hay un cumplimiento por parte de los colaboradores, ya que tienen una idea de lo que es cada uno de estos tipos de café, pero no conocen con exactitud la definición y cantidades necesarias para la preparación de cada tipo de café.
- **Se utiliza una variedad de métodos de extracción en la preparación de bebidas de café:** Con respecto a este apartado, se ha podido determinar que no hay un cumplimiento con la existencia de una variedad de métodos de extracción, ya que cuentan con la máquina de espresso aceptada dentro de una cafetería de especialidad; y de una máquina Nescafé, que no cumple con los requisitos necesarios para este tipo de establecimientos. Aparte de estos métodos, no cuentan con alternativas como Prensa Francesa, V60, Cafetera Italiana, etc.
- **Se utiliza una receta estándar al preparar el espresso:** Gourmet Deli, no cuenta con una estandarización en las recetas de café, lo cual limita explotar las propiedades del café, al igual que restringe la capacidad conocer la cantidad de uso de ingredientes. Es importante enfatizar que esta receta estándar es únicamente para el espresso, por lo que no se considera uso de leche u otros ingredientes.
- **Se tiene en consideración, los tiempos exactos en la preparación de un espresso:** Este apartado se diferencia de la receta estándar, debido a que existe un rango de tiempo en el que se puede preparar esta bebida, y se diferencia de la receta estándar en donde se tiene ya marcado el tiempo exacto. De igual manera, la cafetería no cuenta con tiempos exactos para la preparación.
- **Se realizan catas de capacitación del café que se ofrece en el establecimiento entre los colaboradores:** De acuerdo a los colaboradores del Gourmet Deli, existen capacitaciones constantes por



parte de la empresa proveedora del café, al igual que capacitaciones externas que son proporcionadas por parte de la Jefa del departamento de alimentos y bebidas. Por lo tanto, la cafetería si cumple con este requisito.

- **Se da a escoger entre distintas especies de café como arábica, canephora, etc. O se da a elegir entre variedades de café arábica como Typica, Bourbon, Geisha, etc:** Es extraño, observar que se de ha escoger entre especies de café en cafeterías comunes, pero en cafeterías de especialidad, suele ser un plus en el servicio por lo que se puede probar y conocer nuevos sabores. No obstante, más allá de eso, es común y además un requisito para las cafeterías de especialidad, contar con la oferta de variedades de café comúnmente de la especie arábica, ya que cada una cuenta con un perfil de sabor distinto, y procesos diferentes que hacen que su sabor sea único. En cuanto a este parámetro, Gourmet Deli, no cumple con ningún apartado antes mencionado.

**Ilustración 13:** Maquinaria para preparaciones de bebidas a base de café.



**Fuente:** Fotografía tomada directamente al establecimiento.

### 2.1.2.2. Preparación de bebidas de café con leche

Actualmente, las preparaciones de bebidas de café que lleven leche, han sido motivo de interés en el negocio para muchas personas amantes de esta bebida. “Los cappuccinos bien hechos con su exquisita microespuma brindan una de las mejores experiencias somatosensoriales: en un sorbo, puedes sentir una combinación única de espesor y esponjosidad dulce” (Loayza, 2017). Con Julián Santiago Calderón Neira



ello, se ha podido determinar que mientras más empeño exista en una preparación gastronómica, mas atracción sentirán los clientes; pero además la presentación distinguida de la comida, incrementará la cotización monetaria en el mercado.

Pese a esto, conseguir realizar estas bebidas con esta técnica de texturización de leche, requiere de mucho esfuerzo y práctica a tal punto que no toda cafetería ofrece estos productos. Por ende, se ha llevado a evaluación ocho parámetros de conocimiento y práctica de las técnicas de texturización de leche dentro del Gourmet Deli.

- **Los colaboradores tienen conocimiento de procesos de arte latte:** La cafetería Gourmet Deli, ha demostrado que busca capacitar constantemente a sus colaboradores en técnicas y teorías acerca del café. Pero esto no se refiere que hagan prácticas operativas de lo que se debe desarrollar día a día. En cuanto a este apartado, no hay un cumplimiento, ya que no conocen como hacer arte latte.
- **Se cuenta con una medición exacta de la cantidad de leche que debe tener la bebida:** Este parámetro se diferencia de la receta estándar, ya que la misma se basa únicamente en la preparación de café. En cuanto a este punto, se refiere a la cantidad única de leche que debe tener cada preparación. Más adelante, se contrastará la relación leche – café y sus cantidades exactas por cada tipo de bebida existente. No existe un cumplimiento por parte de la cafetería, ya que no miden sus cantidades.
- **Conocen el procedimiento para texturizar leche:** La texturización de leche, conta de varios pasos entre los que se aprecia su densidad, su temperatura, su brillo, etc. Los colaboradores de Gourmet Deli, no conocen el procedimiento de texturización; y no logran reconocer las distintas características antes descritas.
- **Se conoce por lo menos 4 recetas de café con leche:** Con respecto a este parámetro, los colaboradores de la cafetería del Hotel Oro Verde, conocen los tipos de cafés con leche que pueden haber; pero esto no

quiere decir que conocen la receta básica de las mismas, por lo que no cumplen con este requisito.

- **Se sabe la cantidad de líquido que debe existir por cada tipo de café:** Este parámetro, hace referencia a la cantidad existente por taza de la relación leche – café; es decir la mezcla de las dos preparaciones. En este sentido, existen cantidades base que deberían en teoría cumplirse en la práctica. No existe el cumplimiento por parte de la cafetería.
- **Se realiza de manera correcta el contraste al mezclar la leche con el café:** En cuanto a este apartado, se hace referencia a la primera mezcla del café con la leche que se llama contraste. Para conseguir esto, es necesario texturizar la leche de una manera correcta, caso contrario no se logrará contrastar. Gourmet Deli no cumple con esto, ya que no genera una correcta texturización de la leche.
- **Se hacen distintas figuras de arte latte:** Este apartado tiene relación directa con el anterior, ya que si no se texturiza correctamente la leche, no se conseguirá hacer figuras de arte latte, por lo que no se cumple dentro de esta cafetería.
- **Se ofrecen distintos tipos de leche (Entera, deslactosada, almendras, etc.):** Gourmet Deli, si cuenta con este servicio ya que cada día, existen más personas que cuidan distintos factores de sus dietas. Es así que el establecimiento ofrece leche entera, descremada, deslactosada, etc.

**Ilustración 14:** Tipos de leche utilizada para preparaciones y maquina alterna.



**Fuente:** Fotografía tomada directamente al establecimiento.

### 2.1.2.3. Maquinaria y Utensilios

Para los distintos procedimientos que pueden existir en los distintos establecimientos, es importante reconocer el uso y utilidad de maquinaria y herramientas que apoyen el trabajo diario. Dentro de las cafeterías de especialidad, esto no es la excepción, ya que son necesarias una cantidad exorbitante de utensilios y maquinas para controlar los procesos desde que llega el café en grano, hasta el momento que se entrega la bebida final en taza. Vásquez (2019), determina que existe una maquina y utensilio por cada uno de los procesos que se realizan en cafetería. Sin embargo, para el check list, se han escogido los esenciales para una cafetería de especialidad, lo que significó enlistar aproximadamente veinte parámetros, los cuales serán agrupados y resumidos a continuación, logrando un mejor entendimiento de los mismos.

- **Se utiliza una maquina de espresso de 9 bares de presión, con filtros para ingreso de agua y portafiltros de uno y dos spouts:** Se han agrupado estos parámetros, debido a que se basan directamente en la maquina de espresso. Gourmet Deli, cumple con los tres parámetros en una forma total, ya que su máquina tiene un mínimo de 2 bares de presión y un máximo de 11 bares; la cantidad de 9 bares es el requerimiento básico para la preparación correcta del espresso. El filtro que utiliza, es para retener las impurezas del agua y cuenta con los portafiltros de uno y dos spouts requeridos para la preparación de una o dos tazas de café.
- **Se utiliza molino con ajuste de molienda, maquinaria para tueste de café, jarras de 1 litro y ½ litro para texturización de leche, tamper para aplanar café, soporte de portafiltros para aplanar café y Knockbox de desperdicios de café:** En cuanto a este parámetro, se han agrupado las maquinas y utensilios que se basan en los procesos del café desde su tueste, molienda y finalización de preparación. Se separará en dos grupos, para determinar con que elementos cuenta y con cuales no. En primer lugar, Gourmet Deli si cuenta con molino con ajuste de molienda, con las jarras para texturizar leche, y el knockbox para depositar los desperdicios del café cuando ya ha sido preparado.

Por el contrario, no cuenta con maquinaria para tueste de café, ya que utilizan café directamente tostado. Además, no se utiliza de manera correcta el tamper para aplanar el café y tampoco cuentan con un soporte para portafiltros en donde se pueda desarrollar el aplanado.

- **Se usa toallas celestes o blancas, negras, cafés para limpiar las diversas áreas de trabajo, se limpian las lancetas después de cada uso, al igual que la canasta de café:** Es evidente que el área de trabajo debería estar siempre limpia por higiene y apreciación de los clientes. Dentro de una cafetería de especialidad, es recomendable utilizar este tipo de toallas, debido a que cada una tiene el propósito de esconder los diversos colores que se pueden encontrar en la suciedad del espacio y la maquinaria. En principio, las toallas celestes o blancas se utiliza para limpiar las lancetas que texturizan la leche; las negras se utilizan para la limpieza de rejillas de la maquina en donde queda café con agua mezclado; y finalmente las cafés, para la limpieza del café molido sin preparar. En este sentido, la cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca, no cuenta con ninguna de estas toallas; únicamente utilizan papel para la limpieza de la leche, pero no lo hacen después de cada uso haciendo que se quede leche pegada en las mismas, al igual que no se limpian las canastas de café haciendo que el olor y sabor a café quemado se quede en las canastas de preparación.
- **Hay brochas de aseo para residuos de café y lápiz para arte latte:** En cuanto a las brochas de aseo para residuos de café, la cafetería cuenta con una pequeña, pero ideal para el espacio de trabajo, por lo que hay el cumplimiento del parámetro. Por otro lado, no cuentan con lápiz para arte latte, debido a que no tienen experiencia en el campo.
- **Existe una báscula para medir cantidades de receta, cronómetro, se usa variedad de tazas adecuadas y dispensadores de sabores:** Dentro de la estandarización de recetas siempre es necesario medir tanto cantidades como tiempos. Gourmet Deli, no cuenta con ninguna de estas herramientas, por lo que no se podría estandarizar recetas y cumplir con los procedimientos de una cafetería de especialidad. Con respecto a las tazas, se cumple de manera parcial, ya que si se utiliza

una variedad de tazas para las distintas preparaciones; pero no todas son las adecuadas. Finalmente, no se cumple el requisito de tener dispensadores de sabores para las bebidas saborizadas, ya que no se ofrece este producto tampoco.

#### 2.1.2.4. Servicio del Café

Se ha llegado al último criterio de evaluación que se enfoca directamente en el servicio del café. “El buen servicio envía un mensaje, le dice a la gente que su café merece apreciación” (Squires, 2017). Al mismo tiempo, hay que considerar que se debe equilibrar los procedimientos del servicio de café, con el servicio básico existente de cualquier establecimiento dedicado a la atención al cliente. A continuación se puede apreciar las necesidades básicas del servicio de café en una cafetería de especialidad.

- **Se comunica la información del café, se brinda un menú de cafés independiente, y se da a escoger el café que el cliente desee en los desayunos:** Uno de los procedimientos destacados en las cafeterías de especialidad es el de dar a conocer la información del café, tal cual fuera el servicio de una botella de vino. De esta manera, se da prestigio a la finca o plantación de café y se informa al cliente acerca de las características de dicho café. Gourmet Deli, no cumple con este requisito. En cuanto al menú independiente, no se da el cumplimiento, debido a que el café no es el protagonista de su servicio. Pero si se habla de que se da a escoger el café que se puede servir un cliente en el desayuno, si se da el cumplimiento, dado que pueden escoger entre café americano, capuccino o latte.
- **Se brinda varias opciones de café, se genera ritual de personalización del cliente con el ambiente y se ofrece agua mineral o carbonatada con el café:** Gourmet Deli, se especializa en brindar un servicio de calidad en el menos tiempo posible. Esto imposibilita a los colaboradores dar a conocer las opciones de café y dar opciones; al igual que generar una personalización del producto y servicio. Tampoco se evidencia el servicio de agua mineral o

carbonatada con el café, lo cual ayuda a los clientes a experimentar las propiedades del café de una manera más intensa e interesante.

- **Se evita la mayor cantidad de desperdicio en las preparaciones, al terminar una preparación de café limpian el portafiltro y existe un control de TDS en el agua del café que se consume:** Tal como se mencionó antes, en cuanto a los desperdicios, no existen políticas que controlen su gestión. No obstante se consideró un porcentaje aproximado del 10% de desperdicios; y no existe un cumplimiento por parte de la cafetería, debido a que no pueden medir el uso y desuso de los productos. En cuanto a la limpieza del portafiltro, hay un cumplimiento parcial debido a que si se limpia, pero se deja mucho tiempo el producto ya usado en el mismo; y finalmente en cuanto al control de TDS, no existe un cumplimiento por parte de Gourmet Deli. Cabe aclarar que TDS, “es básicamente la suma de todos los minerales, metales y sales disueltos en el agua y es un buen indicador de la calidad del agua” (Sigler & Bauder, 2012).
- **Se cuida que la bebida se encuentre equilibrada, se purgan los grupos antes de una nueva preparación y cuentan con otras preparaciones a base de café:** Más adelante, se entenderá de mejor manera en que se basa el equilibrio de una bebida a base de café. La cafetería cumple de manera parcial este requisito, gracias a las catas que realizan conjuntamente con la empresa proveedora de café. Los colaboradores si purgan los grupos antes de realizar una preparación, por lo que si existe el cumplimiento de este requisito. Para terminar, la cafetería si cuenta con otras preparaciones a base de café, como es el caso de postres, chocolates y dulces; que ayudan a dar a conocer el café de la cafetería.

Se han analizado los distintos criterios del check list, conjuntamente con cada uno de los parámetros necesarios para entender de que manera se maneja la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca. Ahora bien, puede ser un poco confuso de entender el nivel de cumplimiento de los parámetros al leer la explicación de cada apartado. Por ello, a continuación



se presenta una tabla resumen del nivel de cumplimiento de la totalidad de requisitos definidos.

**Tabla 3:** Resumen de cumplimiento de check list por parte de Gourmet Deli.

<b>Nivel de cumplimiento de check list</b>				
<b>Criterios</b>	<b>Parámetros Cumplidos</b>	<b>Parámetros No Cumplidos</b>	<b>Parámetros Cumplidos Parcialmente</b>	<b>Total</b>
<b>Sección 1: criterios generales</b>				
Ubicación de la Cafetería	2	-	-	<b>2</b>
Orden y Limpieza	7	1	2	<b>10</b>
Infraestructura y Distribución de Espacios	5	2	2	<b>9</b>
Cuidado Ambiental	2	2	1	<b>5</b>
<b>Sección 2: criterios de cafetería de especialidad</b>				
Preparación de Bebidas de Café con Agua	1	9	1	<b>11</b>
Preparación de Bebidas de Café con Leche	1	7	-	<b>8</b>
Maquinarias y Utensilios	7	11	2	<b>20</b>
Servicio del Café	3	7	2	<b>12</b>
<b>Total de Cumplimiento en N°</b>	<b>28</b>	<b>39</b>	<b>10</b>	<b>77</b>
<b>Total de Cumplimiento en %</b>	<b>36,36%</b>	<b>50,65%</b>	<b>12,99%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia a base de la obtención de datos de Check List.

Para finalizar la interpretación del check list, se ha puesto en evidencia que del 100% (77) de parámetros evaluados, solo se cumple el 36,36% (28) lo cual demuestra que la cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca requeriría de cambios sustanciales en caso de una consideración para crear una cafetería de especialidad. Por otro lado, el incumplimiento de los parámetros se observa principalmente en la sección 2 con un total de 50, 65% (39) situando la carencia de requisitos en la práctica, teoría y uso de herramientas referente a la producción y servicio de bebidas a base de café. Finalmente, el cumplimiento



parcial se ve en un 12,99% (10) de parámetros, lo cual está equilibrado entre las distintas secciones consideradas para la evaluación.

## **2.2. Análisis de la oferta de bebidas a base de café que tiene la cafetería Gourmet Deli.**

“El café debe ser caliente como el infierno, negro como el diablo, puro como el ángel y dulce como el amor” (de Talleyrand, s.f.). Una de las frases llevadas a la práctica por un gran número de cafeterías en el mundo. Tanto es así que se ha buscado estandarizar este concepto, ya que se remonta años atrás cuando no se conocían distinciones y perfiles del café. Hoy en día, muchas personas continúan buscando esta caracterización de la bebida, pero también conociendo las distintas novedades y cualidades existentes en los sabores que puede brindar una nueva taza de café.

La cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca, se distingue por el compromiso de calidad en los productos y servicios con los que cuentan, siendo así, que existen personas que continúan eligiendo a esta empresa y depositando la confianza a la marca. Anteriormente, se pudo conocer que tipos de cafés ofertaba la cafetería Gourmet Deli, no obstante, al acudir al lugar, se pudo analizar de manera más profunda las cualidades proyectadas por parte del hotel, desde una perspectiva cualitativa.

Para ello, es necesario comprender en primer lugar, la línea de tiempo del servicio de café, con el motivo de determinar la posición del Hotel Oro Verde Cuenca en el mercado. Para empezar, la línea temporal del café se ha dividido en “olas” las cuales demuestran cambios sustanciales en la oferta cafetera en los distintos establecimientos que se dedican a esta actividad económica. La primera ola se centra únicamente en la accesibilidad del café para todos; mientras que la segunda ola estableció una creciente disponibilidad de café mediante la creación de nuevas cafeterías como empresas viables (Guevara, 2017).

La tercera ola, es algo distinto a las anteriores, ya que complementa el concepto de cafetería. Guevara (2017) determina que existen características especiales en los cafés de tercera ola, ya que la calidad del producto es mayor, Julián Santiago Calderón Neira



hay un comercio y selección de productores más directo, la sustentabilidad es de suma importancia en los procesos, existen procesos de preparación más innovadores, etc. De esta manera, se puede entender que los cafés de tercera ola se centran en el servicio al cliente y la experiencia que puedan tener. Es así, que a partir de esta tercera ola, se desprende el concepto de café de especialidad; pero ¿Cómo se diferencian estos dos conceptos? Pues la respuesta es sencilla, “la tercera ola es una experiencia. El café de especialidad es lo que servimos en esa experiencia” (Guevara, 2017).

Para finalizar la línea temporal, se ha mencionado una cuarta ola lo cual ha generado cierta controversia, ya que si se cuenta con una experiencia excepcional, innovación en procesos productivos, intercambios comerciales directos, ¿Qué más se puede brindar? Smith argumentó que “la cuarta ola debería ser vista como (un entendimiento de) aspectos científicos del café. Hablamos más en profundidad sobre el conocimiento preciso del suelo, las plantas de café, los granos de café...” (Como se citó en Guevara, 2017).

Una vez entendido la diferencia en las líneas temporales del servicio del café, se pudo definir qué Gourmet Deli café, se encuentra en un punto medio entre el café de segunda ola y tercera ola; teniendo en cuenta que no llega a ser de tercera ola, debido a que no cumple con algunas de las características antes mencionadas. Además, su oferta de bebida a base de cafés no es extensa, considerando la existencia de seis bebidas sin una ventaja competitiva en las mismas, limitando la posibilidad del Hotel, de destacar en un producto específico dentro del área de cafetería. A esto, se suma que el café que es utilizado en el lugar, es sumamente comercial, a tal punto que se puede encontrar en cualquier supermercado.

Debido a la confidencialidad manejada por el establecimiento, la marca del café que utiliza el hotel, no puede ser mencionada. Sin embargo, se trata de una empresa familiar que se remonta al año 1982 cuando nace la pasión por el cultivo de café. Hoy en día, cuentan con una producción diversificada en la que se puede encontrar seis variedades de mercadería entre las que se destaca el café soluble, café descafeinado, café gourmet y café de especialidad. Pese a la



existencia de esta variedad, la cafetería Gourmet Deli, utiliza únicamente café gourmet de la ciudad de Loja.

De acuerdo a la ficha técnica del producto, se trataría de un café arábica de variedad típica; cultivado aproximadamente a 1700 m.s.n.m a una temperatura promedio de 20°C. Su nivel de tueste es medio con un aroma a almendras y chocolate; y en taza con sabores y olores con tendencia a frutos secos y azúcar morena. De esta manera, la cafetería del hotel, tiene un perfil inicial con el cual trabajar y brindar una taza de café espresso con algunas de las características antes descritas.

**Ilustración 15:** Café espresso del Hotel Oro Verde Cuenca



**Fuente:** Imagen tomada directamente al café servido en el establecimiento.

Al ver la ilustración número 2, se puede distinguir un café espresso preparado dentro de la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca. Gracias a esta preparación, se pudo conocer más acerca de los distintos perfiles con los que se maneja la cafetería y la bebida base para las demás preparaciones de café con las que cuenta el establecimiento.

Más allá de las características que informa la marca del café, es importante reconocer otros aspectos de las preparaciones al momento de ser el encargado de la producción; ya que de esta manera, se logrará brindar la experiencia completa a los clientes, en cuanto a los complementos sensoriales de la bebida. Estos aspectos adicionales, son evaluados con la base referencial del café espresso y capuccino, tomando en cuenta cinco criterios entre los que destacan: La crema, el aroma, el sabor, el cuerpo y el post gusto de la bebida.

El café espresso (ilustración 2) del Hotel Oro Verde Cuenca, cuentan con características diferentes a los cafés de otros establecimientos hoteleros. En primer lugar, la taza utilizada para el café espresso es la correcta, de tal manera que cumple con uno de los conceptos más importantes del café espresso que se dictará más adelante. Pero también ha sido necesario comprender la composición de este café. Para ello, Vásquez (2019) ha proporcionado una tabla en la que se puede ir realizando observaciones con base en una cata de café, la cual fue utilizada dentro del presente análisis del espresso.

**Tabla 4:** Informe de degustación de café espresso.

Descripción del Café Espresso Hotel Oro Verde Cuenca	
<b>Crema</b>	<b>Color:</b> Avellanado; Atigrado.
	<b>Consistencia:</b> Espesor medio.
	<b>Persistencia:</b> Media baja.
<b>Aroma</b>	<b>Persistencia:</b> Media alta.
	<b>Calidad:</b> Alta, chocolate.
<b>Sabor</b>	<b>Acidez:</b> Media baja; cítrica; sabor a naranja.
	<b>Amargor:</b> Medio alto; nibs de cacao, chocolate.
	<b>Dulce:</b> Medio alto; panela, almendras.
	<b>Balance:</b> Medio, con tendencia al amargor – dulce.
<b>Cuerpo</b>	<b>Astringencia:</b> Baja
	<b>Cuerpo:</b> Medio
<b>Post Gusto</b>	<b>Calidad:</b> Media baja; sensación de grano quemado.
	<b>Persistencia:</b> Larga.

**Fuente:** Adaptado con base en el formato de cata brindado por el instituto Barista Training Center.

Como se puede notar, las observaciones realizadas de manera autónoma, cuenta con algunas características similares a lo mencionado en la etiqueta de marca del café; pero además, se puede constatar un perfil más completo que describe a la preparación del café ya en taza, lo cual puede ser guía para determinar una estandarización y deseo de lo que se desea brindar como tal dentro del establecimiento. Ahora bien, la cata fue realizada a base de



los conocimientos adquiridos y se ha adjuntado una imagen (Anexo 3.b.) del certificado del curso de barista básico tomado dentro del instituto antes mencionado. Adicionalmente, para completar el análisis de la oferta cafetera del establecimiento, es necesario comprender las características del capuccino, ya que es base de las preparaciones de café con leche.

**Tabla 5:** Informe de degustación de café capuccino.

<b>Descripción del Café Capuccino Hotel Oro Verde Cuenca</b>	
<b>Crema</b>	<b>Color:</b> Canelo, sin observación de manchas blancas.
	<b>Consistencia:</b> Espesor muy alto.
	<b>Persistencia:</b> Media alta.
<b>Aroma</b>	<b>Persistencia:</b> Media.
	<b>Calidad:</b> Media; mazapán.
<b>Sabor</b>	<b>Acidez:</b> No aplica.
	<b>Amargor:</b> Medio bajo; caramelo.
	<b>Dulce:</b> medio alto; almendras, avellana.
	<b>Balance:</b> medio, con tendencia a dulzor.
<b>Cuerpo</b>	<b>Astringencia:</b> baja
	<b>Cuerpo:</b> bajo
<b>Post Gusto</b>	<b>Calidad:</b> baja; sensación de grano quemado, leche sin texturizar.
	<b>Persistencia:</b> baja.

**Fuente:** Adaptado con base en el formato de cata brindado por el instituto Barista Training Center.

Si se comparan las dos tablas de cata, uno de los cambios más importantes que se puede notar, es el de la acidez. Vásquez (2019), mencionó que esto se debe a que al momento de mezclar leche con el café, el concepto de acidez se elimina, primando los sabores dulces de la mezcla de la leche con el café; y el amargo característico del café. Por ello, las catas de estos productos, para determinar las características de la oferta de bebidas a base de café, se realizan primordialmente en estos dos tipos, debido a que las otras preparaciones se basan en aleaciones de estos cafés base.

**Ilustración 16:** Café capuccino del Hotel Oro Verde Cuenca

**Fuente:** Imagen tomada directamente al café servido en el establecimiento.

Una vez entendidas las características de cada café, se puede evidenciar una proyección interesante en la venta de este producto dentro del hotel y una mejora continua de los procesos. Un claro ejemplo de esto, es que dentro de su oferta de bebidas a base de café, tienen el servicio dentro y fuera de la cafetería; con esto, se hace referencia a que se hace el envío de estos productos a casa o se puede pasar retirando el pedido; pero también se lo puede adquirir dentro de la cafetería. “Generalmente se utiliza aproximadamente una bolsa de un kilo y a veces más por cada día de trabajo” (Méndez, 2021). De esta manera, se puede mantener una oferta constante del producto dentro y fuera del establecimiento, manteniendo así a los clientes interesados. Gracias a ello, se ha llegado a la conclusión de que la cafetería del hotel se ve limitada en ciertos procesos, debido a que la marca de café, es la que controla las capacitaciones, las recetas y de cierta manera, también controla la cafetería. Es por ello, también es importante conocer lo que quiere el mercado y determinar así, que es lo mejor para la cafetería que se maneja dentro del Oro Verde Cuenca.



## **2.3. Demanda de los clientes del establecimiento de bebidas a base de café**

### **2.3.1. Antecedentes**

Indudablemente, los establecimientos económicos deben conocer los movimientos del mercado en el medio en el que ellos se desarrollan. Para ello, es importante realizar un levantamiento de información mediante la investigación de mercados. “Investigación de mercados es la función que une al consumidor, el cliente y el público con el mercadólogo a través de información, información usada para identificar y definir oportunidades y problemas de marketing [...]” (McDaniel & Gates, 2016). De esta manera, las empresas que utilizan estas herramientas, pueden comprender que es lo que están haciendo bien, lo que deben mejorar, pero también la realidad que vive su establecimiento mediante los procesos actuales que se manejan en el medio y las tendencias que se ven marcadas por los gustos y las necesidades de las personas que comprenden su target o público objetivo.

“Un mercado es un grupo de compradores y vendedores de un bien o servicio en particular” (Mankiw, 2012). Como se plantea en la idea anterior, un mercado puede ser extenso por lo que esta sección se centra en identificar el nivel de la demanda; es decir el grupo de los compradores de un determinado producto. Mankiw (2012) establece que la demanda se refiere directamente al comportamiento de los consumidores, ya que se fundamenta en los productos que las personas quieren adquirir en algún momento y por un determinado precio.

Para conocer la demanda con la que cuenta el establecimiento Gourmet Deli, se ha realizado encuestas a base de 22 preguntas. Para determinar una tendencia de comportamiento dentro de la cafetería, se ha realizado un total de 300 encuestas. Para definir ese número, se consideró la proyección poblacional otorgada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el año 2020. De acuerdo a su proyección, el cantón Cuenca contó con aproximadamente 636.996,00 personas, siendo ésta, la última proyección realizada por parte de la institución en cuanto a la población.

Con esta proyección, se aplicó la fórmula para determinar el tamaño de la muestra, que se refleja a continuación.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

**n** = Tamaño de la muestra

**Z** = Nivel de confianza bajo la curva normal (**2,17**) (**97%**).

**E** = Margen de error permisible (**0,03**) (**3%**).

**P** = Probabilidad de ocurrencia (**0,5**).

**Q** = Probabilidad de no ocurrencia (**0,5**).

**N** = Población o universo en estudio (**636.996,00**).

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q} = \frac{(2,17)^2 (0,5)(0,5)(636.996,00)}{(0,03)^2 (636.996,00 - 1) + (2,17)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{749.887,62}{574,47} = \mathbf{1305,36}$$

**n** = **1305** encuestas.

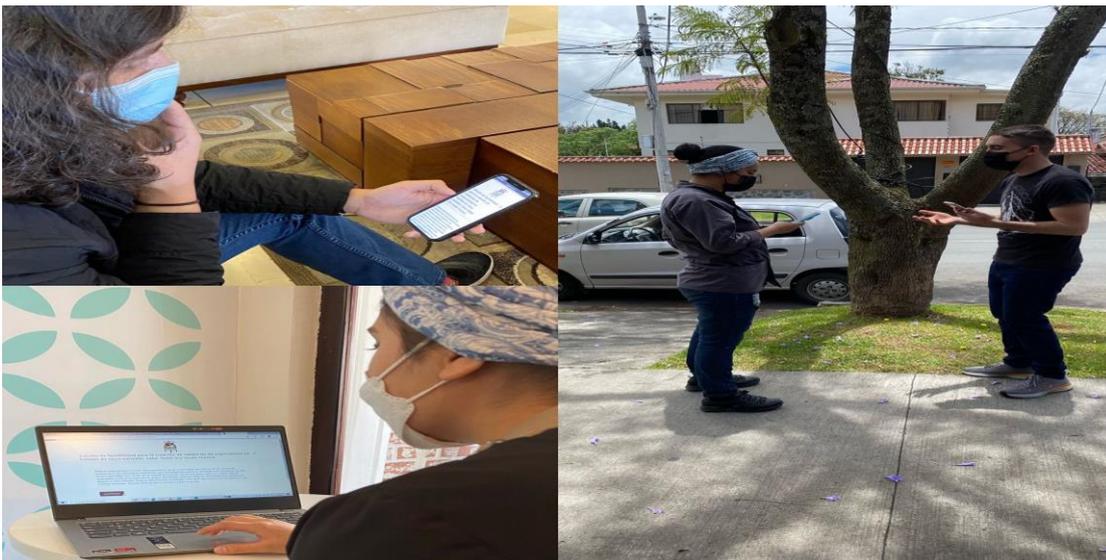
Conforme a la fórmula aplicada anteriormente, se ha utilizado un nivel de confianza del 97% y un margen de error del 3%. Con ello, se logra determinar que el total de encuestas que se debería realizar para el cantón Cuenca, es de 1305. No obstante, la importancia para el estudio, radica en el porcentaje de consumo de café que hay en el territorio. Jácome et.al (2012), mencionan que el gasto total promedio en consumo del producto es del 31%, con una consideración especial en una variación de existencias (producto extranjero) que es del 8%, lo cual no se considerará para el presente estudio, resultando así un total del 23% de consumo de café en los hogares del Ecuador.

Con la obtención de estos resultados, se logra precisar que el número de encuestas adecuadas para el estudio, es de aproximadamente 300,15; resultado que fue obtenido a base de la multiplicación de las 1305 encuestas, por el 23% de consumo aproximado de café en el País. La muestra resultante, se la redondea en un total de 300 encuestas con el afán de obtener resultados más fiables y de facilidad de análisis.

### 2.3.2. Análisis de Datos Obtenidos en la Encuesta

La presente encuesta fue una herramienta de mucha importancia para determinar ciertos factores del grado de la demanda con la que cuenta el Hotel Oro Verde Cuenca. Gracias a las 22 preguntas planteadas, se ha podido precisar un patrón de comportamiento en cuanto a los distintos productos que ofrece el establecimiento hotelero, al igual que su cafetería Gourmet Deli. Es así, que se podría manifestar que la encuesta utilizada constaba de tres secciones siendo estas de, preguntas generales, preguntas de adquisición de productos y servicios y finalmente preguntas de conocimiento, aceptación y deseo de bebidas a base de café. Debido al contexto por la pandemia de Covid-19, la encuesta se realizó por medio electrónicos, de tal manera, que los encuestados pudieran responder sin el peligro de exponerse cara a cara con el entrevistador. Se trata de un muestreo aleatorio simple en el que las personas que realizaron las encuestas, eran hombres y mujeres de distintas edades, tanto de la ciudad de Cuenca, como de otros lugares del mundo, ya que algunos de los encuestados, fueron huéspedes del hotel, que fueron de ayuda para conocer la realidad en la que se desenvolvía la cafetería en cuanto al hospedaje y servicios comparativo entre huéspedes y clientes externos.

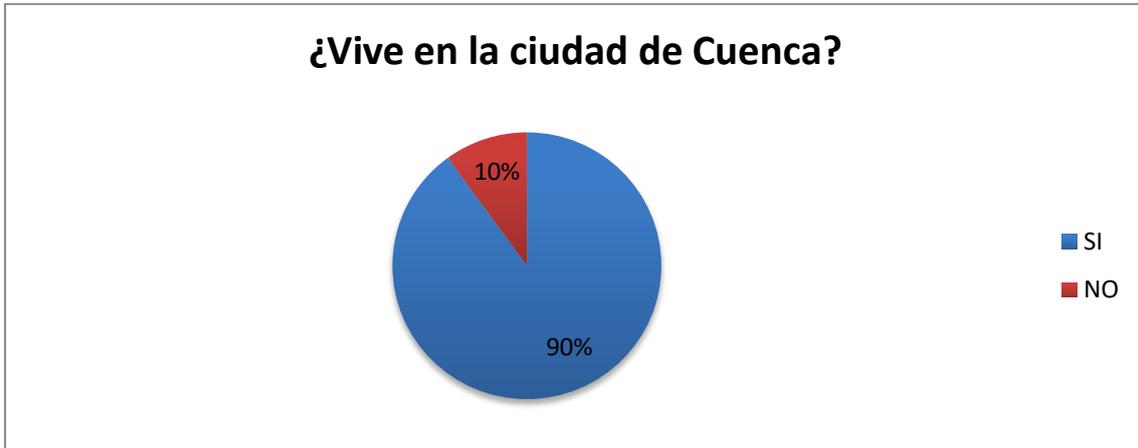
**Ilustración 17:** Personas encuestadas.



**Fuente:** Imagen tomada directamente a los encuestados.



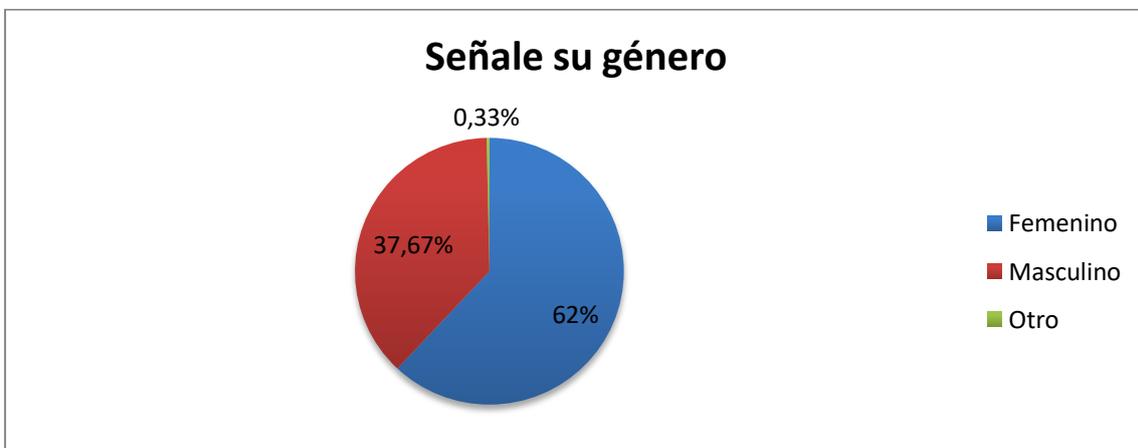
**Pregunta número 1: ¿Vive en la ciudad de Cuenca?**



**Fuente:** Gráfico elaborado de manera autónoma, a base de las respuestas de las encuestas.

De acuerdo al gráfico que se observa previamente, el 90% de las personas encuestadas, son de la ciudad de Cuenca; mientras que el otro 10% son de otros lugares distintos a la ciudad. Esto se debe a que se encuestó a algunos huéspedes del hotel, que se encontraban de vacaciones en el lugar y brindaron su ayuda para determinar este porcentaje. El resultado en números, se expresaría en un total de 270 personas que viven en la ciudad y un total de 30 personas que no. Esto es importante, ya que se puede reconocer que el establecimiento cuenta con un número importante de personas que no viven en la ciudad; pero adquieren el servicio de igual forma; además, esto indica perfiles importantes para el Hotel ya que los huéspedes indicaron que eran de lugares como España, Estados Unidos, Quito y Francia.

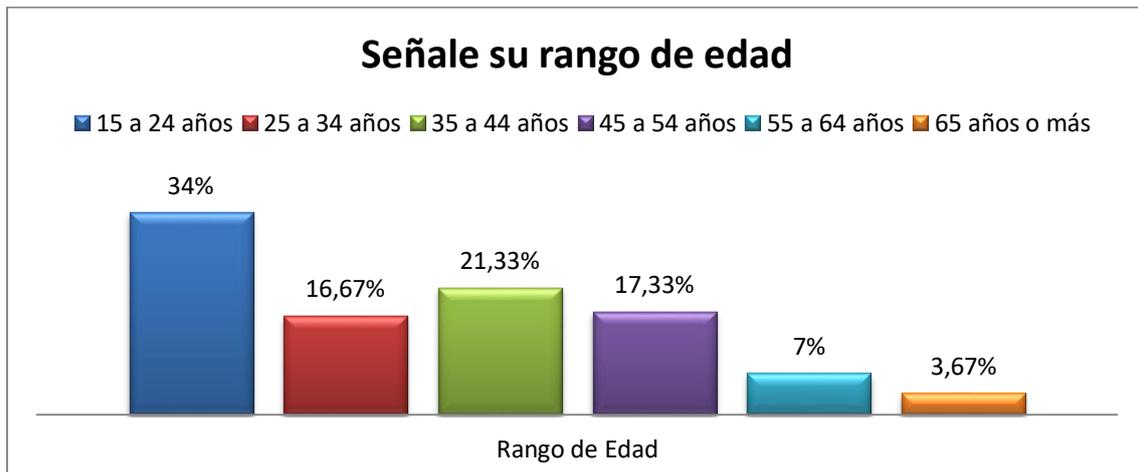
**Pregunta número 2: Señale su género**



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, a base de las respuestas de las encuestas.

Conocer el género de la demanda, puede ser uno de los datos más importantes para determinar el enfoque al mercado que más se siente atraído por el producto; o también para iniciar estrategias de atracción a la parte menos atraída. De acuerdo a la encuesta realizada, el 62% de encuestados es de género femenino, el 37,67% masculino y un 0,33% se siente identificado como un género distinto. Al representarse en números, se obtienen 186 personas, 113 y 1 respectivamente. “De acuerdo a datos estadísticos, la decisión de compra de un hombre, se ve fuertemente influenciado en un 93% por la sugerencia de una mujer” (Pesántez, 2018). Una de las razones de los datos obtenidos, puede verse reflejado en el comentario anterior.

### Pregunta número 3: Señale su rango de edad



**Fuente:** Gráfico elaborado de manera autónoma, a base de las respuestas de las encuestas.

Debido a la variedad de servicios con los que cuenta el Hotel Oro Verde Cuenca, las personas de distintas edades de ven atraídas para usarlos. Tal es el caso, que en la encuesta se diversificó un rango de edades considerables, siendo la menor de 15 años; y la mayor indefinida, pero con la consideración de 65 años y más. La realidad, refleja el porcentaje mayor en personas de 15 a 24 años con un total de 34% y la menor en 65 años o más, con un porcentaje del 3,67%. Más allá de ello, la gráfica presenta que la mayoría de encuestados se encuentran entre los 15 a 24 años; 35 a 44 años y 45 a 54 años determinando así que las personas que más se sienten atraídas por los servicios de hotel, se encuentran en un rango medio; sin llegar a ser los más interesados, los de la tercera edad. Siguiendo la secuencia de la gráfica, desde los 15 años hasta los



65; las tendencias de edad en número de ven reflejadas de la siguiente manera. 102 personas, 50 personas, 64 personas, 52 personas, 21 personas y 11 personas.

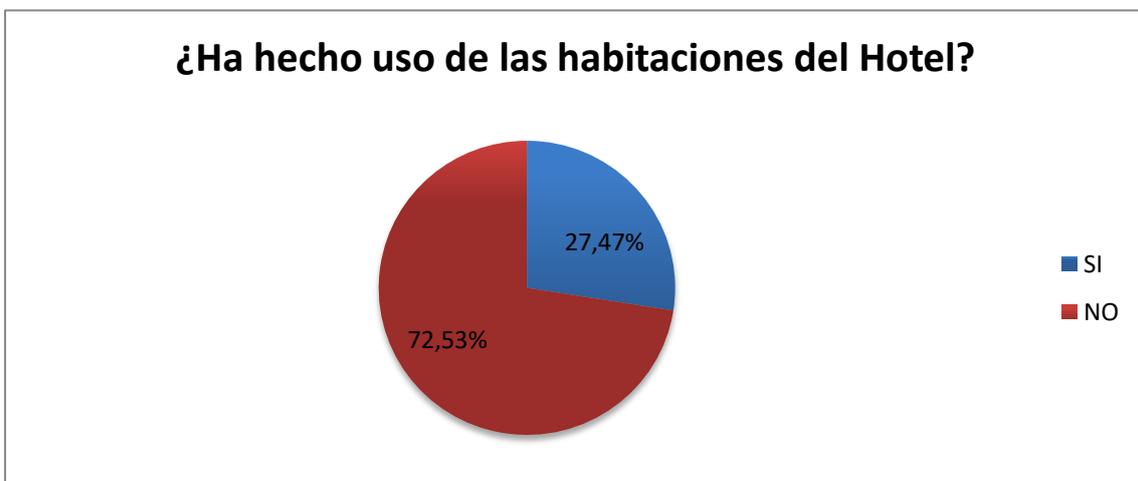
**Pregunta número 4: ¿Ha visitado el Hotel Oro Verde Cuenca?**



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, a base de las respuestas de las encuestas.

Con respecto a esta pregunta, se evidencia que el 91% de encuestados si ha visitado el hotel, contra un 9% que no lo ha hecho, demostrando que Oro Verde Cuenca, es potencialmente reconocido. En números, ese 91% se ve representado por 273 personas, y el 9% por las 27 personas restantes. Hay que recalcar que esta es la primera pregunta que genera un nuevo tamaño muestral (273), ya que si las personas no han visitado el hotel, no conocerán sus productos, y a su vez, no podrán responder las siguientes preguntas.

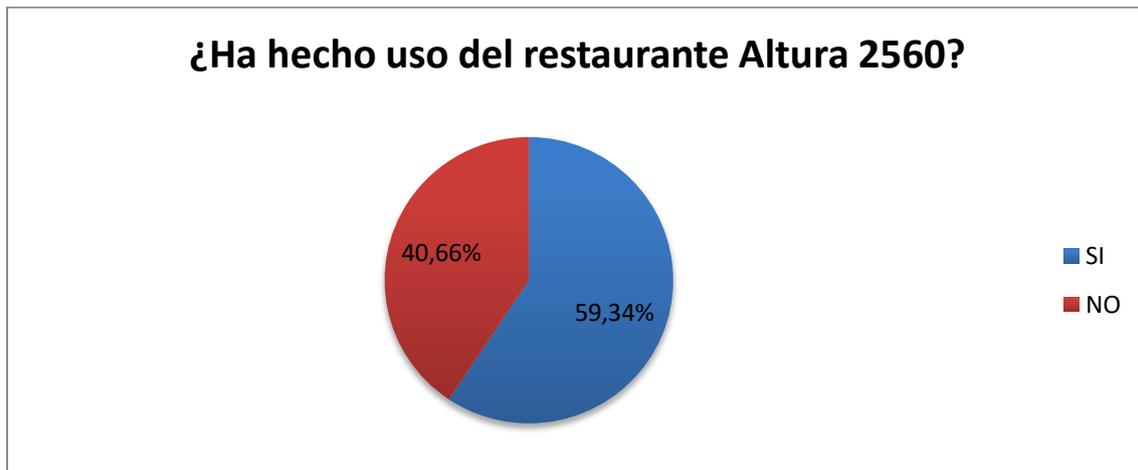
**Pregunta número 5: ¿Ha hecho uso de las habitaciones del Hotel?**



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, a base de las respuestas de las encuestas.

Se esperaba que el Hotel Oro Verde, al ser un establecimiento de alojamiento, obtenga un mayor porcentaje en el uso de las habitaciones. No obstante, con base en la encuesta realizada, se puede ver que su realidad no es así, ya que el 72,53% de las personas encuestadas no ha hecho uso de las habitaciones frente al 27,47% de personas que si lo ha hecho. Se está hablando de que 198 personas, prefieren otros productos, o han hecho uso de otros servicios del hotel y únicamente 75 personas, complementan la visita con el uso de los cuartos del hotel. Es importante notar que los datos han sido obtenidos con base en el nuevo número de personas mencionadas en la pregunta anterior; es decir, 273.

**Pregunta número 6: ¿Ha hecho uso del restaurante Altura 2560?**



**Fuente:** Gráfico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Al realizar una comparación entre el gráfico de esta pregunta, contra el gráfico de la pregunta número 5, se ve un contraste interesante, debido a que en este caso, el 59,34% de los encuestados han hecho uso del restaurante del Hotel Oro Verde Cuenca. Esto demuestra, que los niveles de alojamiento son generalmente bajos, mientras que el uso de los servicios gastronómicos son más apetecidos por las personas. Sin embargo, hay que señalar que la mayoría de personas encuestadas son de la ciudad, por lo que está justificado el uso mayoritario de servicios alternos al alojamiento. Este 59,34% está representado por 162 personas, mientras que el 40,66% está representado por 111 encuestados.

**Pregunta número 7: ¿Ha consumido algún producto de la cafetería Gourmet Deli?**



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Referente al área de alimentos y bebidas del hotel, se puede ver una contraposición entre la cafetería y el restaurante, siendo aproximadamente una diferencia del 20% del uso de cada uno de los servicios. Cuando preguntamos a los entrevistados la razón de su preferencia, supieron mencionar que se debe a los precios, rapidez del servicio y mayoritariamente la compra de productos para llevar a casa. Además, la primacía de compartir un momento con amigos o familia, es un referente directo a la cafetería debido a que se trata de un lugar acogedor. El 78,75% de los encuestados equivale a 215 personas, siendo el 21,25% restante el equivalente a 58%.

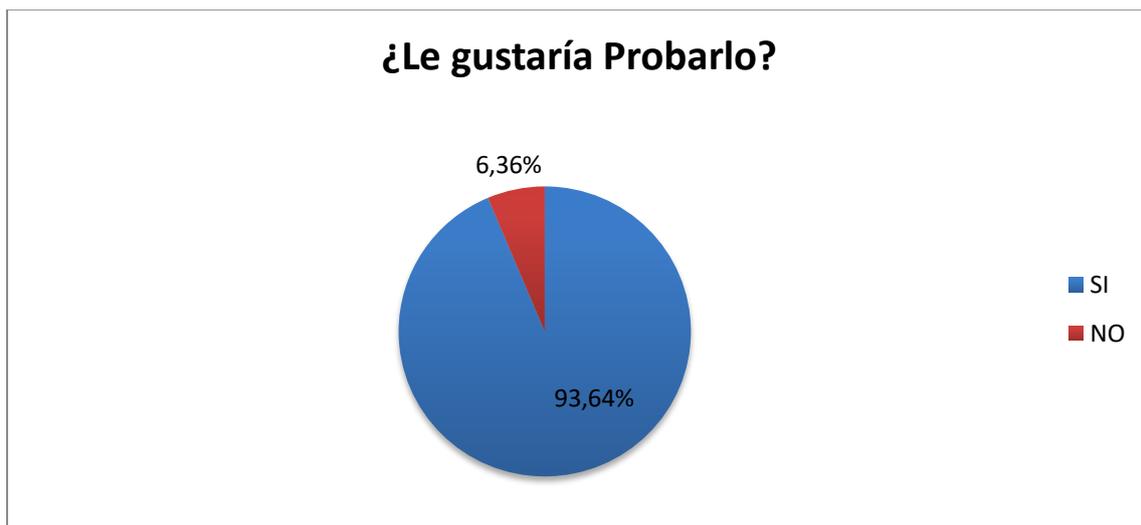
**Pregunta número 8: ¿Ha probado el café ofertado por el Hotel?**



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Se hace la distinción del café en cuanto a los productos de la cafetería, debido a que es el ingrediente base para el presente estudio. Con respecto a ello, el 59,71% de las 273 personas, si ha probado el café ofertado por el hotel, frente a un 40,29% (110 personas) que no lo ha hecho. La mayoría de las personas que si lo han hecho, han mencionado que han probado el producto en el desayuno, o al finalizar una comida; primando el café americano en sus degustaciones. Aun así, también han mencionado que no han probado directamente en la cafetería con una oferta variada, debido a que no existe una promoción directa de ese producto. Es una pregunta crucial para el estudio, por lo que esto genera una nueva muestra; pero también una nueva cronología pasando así a una pregunta alterna.

**Pregunta número 8.a:** ¿Le gustaría probarlo?



**Fuente:** Gráfico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

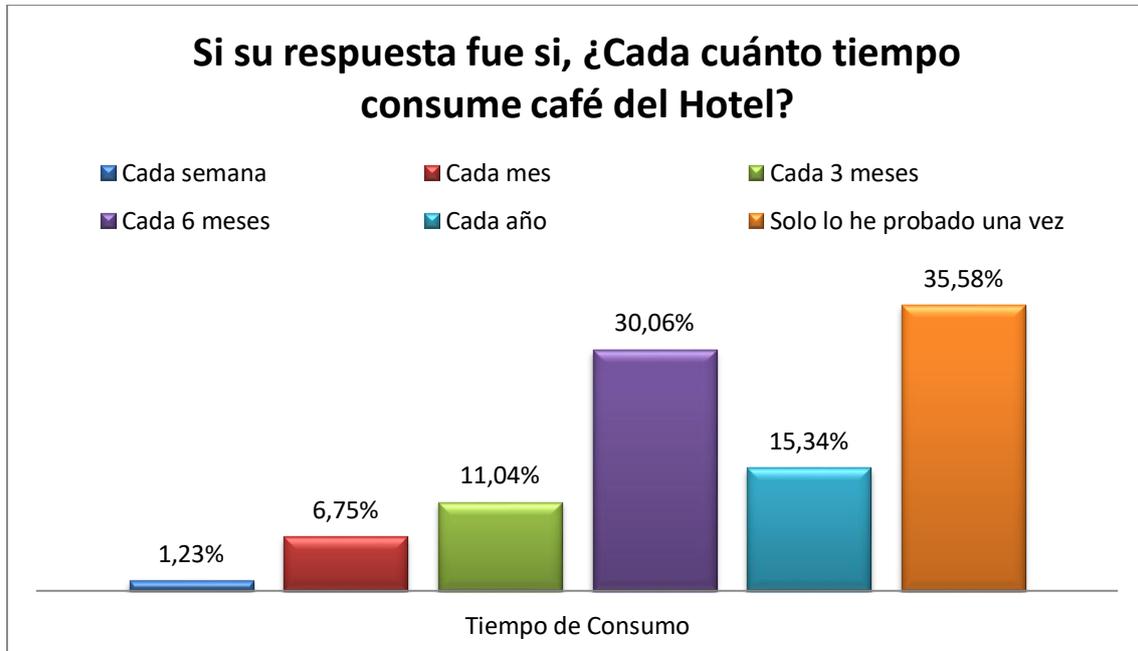
La presente pregunta, se la hizo únicamente para las personas que no han probado el café ofertado por el hotel, con el afán de conocer si les gustaría hacerlo. Por lo tanto, se ha considerado a 110 encuestados de los cuales, el 93,64% (103 personas) si le gustaría probar el producto. Entre sus razones de porque no lo han hecho antes, mencionaron que no conocían que el producto fuera bueno, tenían el temor de que el producto no fuera asequible, no han tenido la oportunidad, tiempo, etc. No obstante, una vez explicado en qué consistía el estudio, les llamó la atención y por eso sus respuestas. Únicamente un 6,36% (7 encuestados), no lo probarían debido a que no les gusta la bebida.

Julián Santiago Calderón Neira



Una vez respondida esta pregunta, estas 110 personas terminaban la encuesta.

**Pregunta número 9:** Si su respuesta fue si, ¿Cada cuánto tiempo consume café del Hotel?



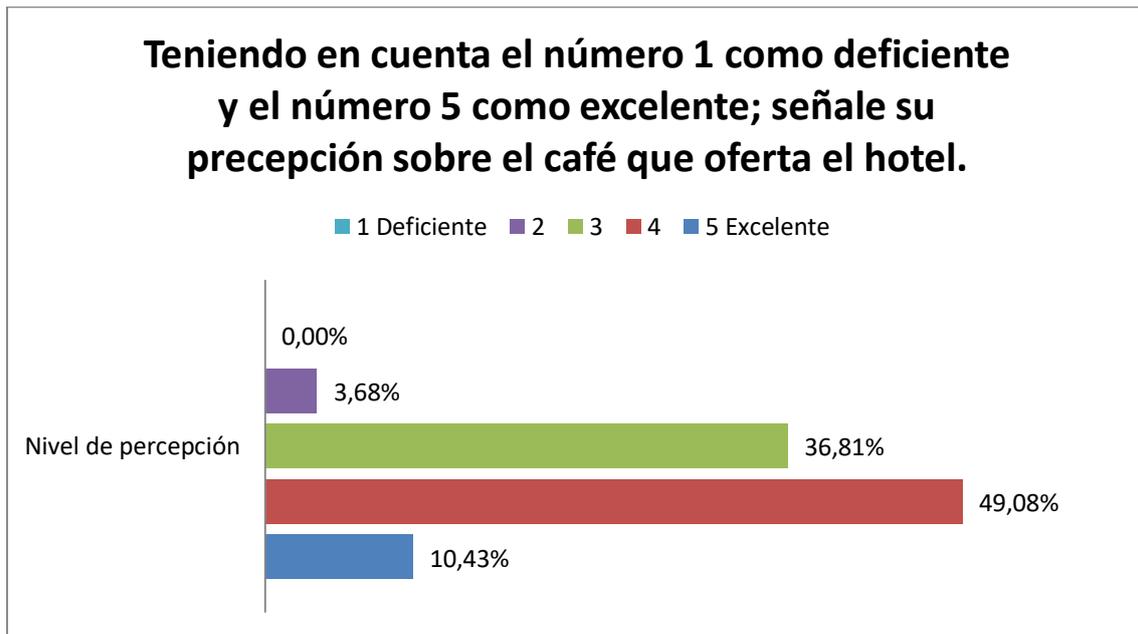
**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Continuando desde las personas que respondieron que si en la pregunta número 8, tenemos un nuevo tamaño muestral de un total de 163 personas. Teniendo en cuenta esto, la mayoría de los encuestados (35,58%) que si han probado el café, señalan que solo lo han probado una vez. Algo interesante sucede con el criterio de 6 meses, ya que es el segundo con un porcentaje llamativo del 30,06%. Esto quiere decir que las personas acceden a beber café del hotel un mínimo de 2 veces al año. El 15,34% de los encuestados se refirieron al consumo de café cada año, haciendo alusión a las fechas importantes y los desayunos promocionados de esas festividades. Finalmente, el 11,04% de estas personas, han comentado que ven a las bebidas a base de café que oferta el hotel atractivas por lo que acceden a ellas cada 3 meses teniendo un total de 4 compras de bebidas de café en el año. Si llevamos a número este último dato, se obtiene 18 personas por 4 cafés vendidos al año,



teniendo un total de 72 cafés, referente únicamente a los encuestados, lo cual demuestra que se trata de un producto potencial.

**Pregunta número 10:** Teniendo en cuenta el número 1 como deficiente y el número 5 como excelente; señale su precepción sobre el café que oferta el hotel.



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

La precepción que se tiene de un producto, es importante para conocer el porqué es escogido el mismo. Dentro de la precepción que se tiene del café del Hotel Oro Verde Cuenca, se ha logrado comprobar que de las 163 personas que son parte de esta pregunta, el 49,08% considera que el café es muy bueno, dandole un puntaje de 4 sobre 5. Esto se objeta con el 36,81% de encuestados que considera que el café es bueno con un puntaje de 3 sobre 5. La precepción media, se encuentra en 3,66 sobre 5 con un total de 73,25% de consideración en cuanto a esta precepción. Solo un 10,43% (17 encuestados) piensan que es un café excelente.



**Pregunta número 11:** Dejando de lado los tés de la tarde, los desayunos en días festivos y los desayunos por hospedaje, usted ¿Consideraría ir a tomar un café en el hotel?



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Continuando con la muestra de 163 personas, un 80,37% si consideraría ir a tomar un café en el hotel, solo por el hecho de probarlo o de disfrutar un momento junto a esta bebida. Por otro lado, el 19,63% considera solo en adquirir el producto en las promociones existentes dentro del establecimiento. Esto a su vez demuestra que se mantiene el temor de los precios o la consideración de que se trataría de un producto innecesario. Este gráfico es de suma importancia, debido a que genera nuevamente una nueva muestra de 131 personas, aquellas que si comprarían el café en momentos distintos a los señalados.

**Pregunta número 12: ¿Conoce lo que es un café de especialidad?**



**Fuente:** Gráfico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Para el análisis de las respuestas de esta pregunta, se ha tomado en cuenta a las 131 personas actuales. Es una de las preguntas más importantes para el estudio, ya que afecta directamente el estudio. Es un hecho que escuchar el término café de especialidad puede ser un poco confuso, ya que es un concepto de café, que no se ha posicionado completamente en el medio. Con todo ello, al observar la gráfica, el 43,51% (57) de los encuestados si sabe lo que es este café, frente a un 56,49% (74) de personas que no conoce. Más allá de ello, se pudo conocer que los que identifican lo que es el café de especialidad son en su mayor parte extranjeros, pero también de la ciudad de Quito, demostrando que el conocimiento de las nuevas tendencias a base de esta bebida, se da en otros lugares del mundo, y en ciudades más grandes de Ecuador. A su vez, esto puede convertirse en una estrategia mediante la cual, se atraiga a nuevos clientes al hotel.

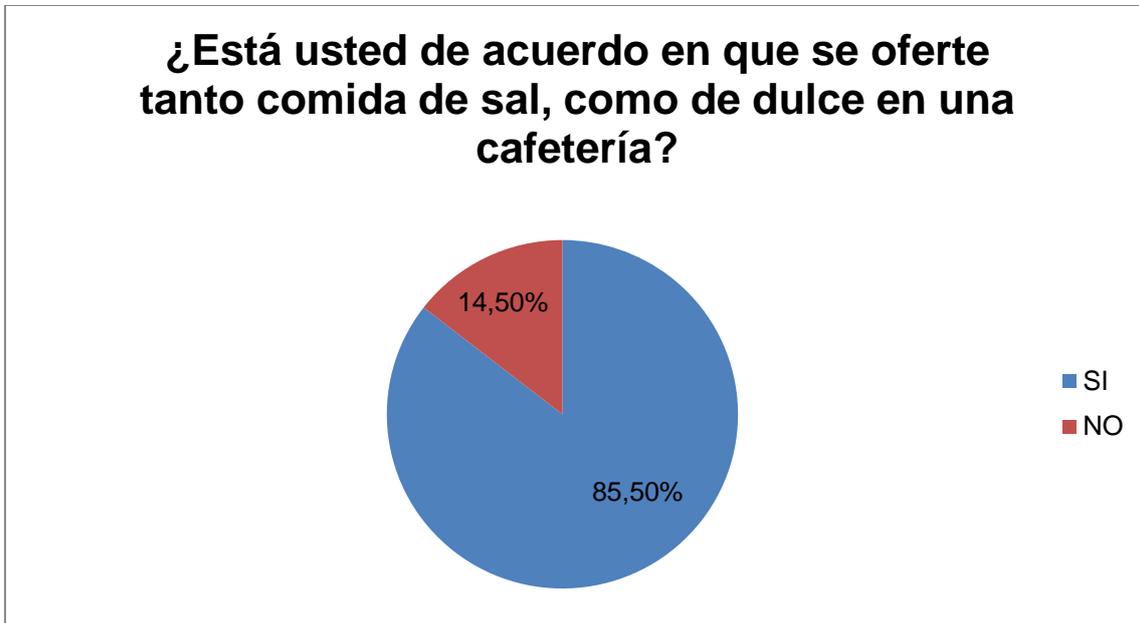
**Pregunta número 13:** ¿Está dispuesto a pagar un total de \$2,11 por un café espresso?



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Al conocer que uno de los principales factores para que las personas tengan miedo de acceder al producto se basaba en el precio del mismo, fue necesario conocer la realidad acerca del valor que se encontraban dispuestos a pagar. El valor mencionado, hace referencia al valor actual del café dentro de la cafetería Gourmet Deli del hotel. En este sentido, el 70,23% de los encuestados (131 personas) mencionó que se trataba de un precio asequible para la calidad que promete un hotel de 5 estrellas; sin embargo, el 29,77% considera que en otros establecimientos cuyo servicio es similar al del hotel se cuenta con precios más económicos y también diferenciados en cuanto a sus productos, cosa que no sucede en el establecimiento.

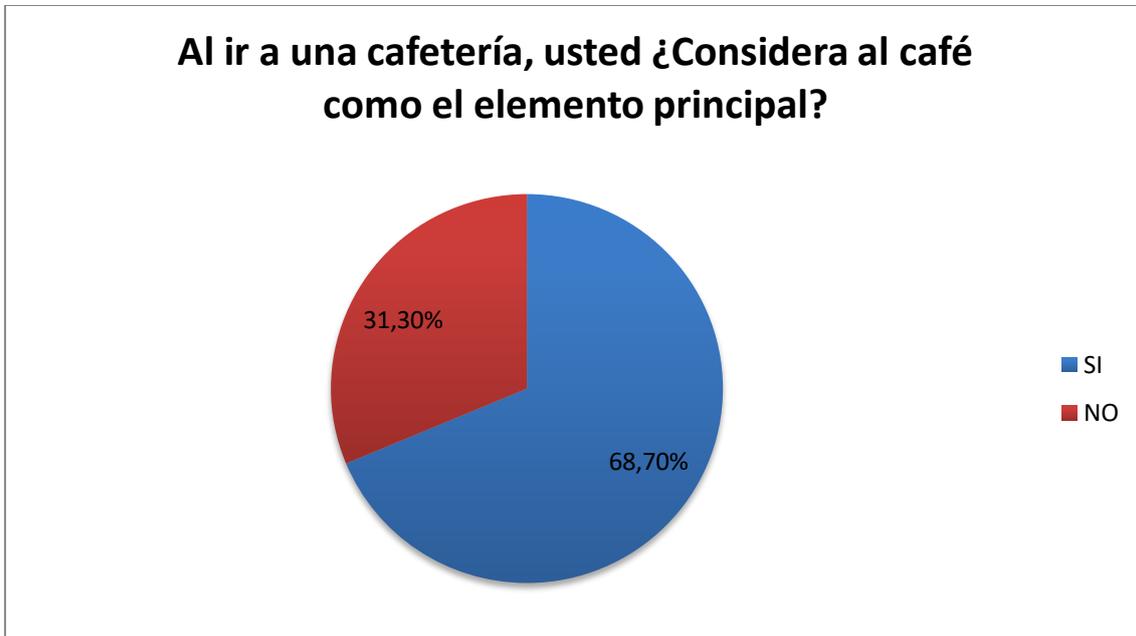
**Pregunta número 14:** ¿Está usted de acuerdo en que se oferte tanto comida de sal, como de dulce en una cafetería?



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

La presente pregunta, hace alusión a las necesidades, gustos y tendencias que existen en los mercados gastronómicos. De las 131 personas que se encuentran en esta pregunta el 85,50% está de acuerdo con que se oferte comida de sal y de dulce en la cafetería. Algunas de ellas, mencionaron que les gusta degustar platillos sencillos como ensaladas, empanadas, etc. Y posteriormente adquirir un “bajativo” refiriéndose al café. Por otro lado, el 14,50% considera que se debería ofertar únicamente comida de dulce, puesto a que se trata de una cafetería y no de un restaurante; por lo que se debería ofertar complementos para las bebidas a base de café.

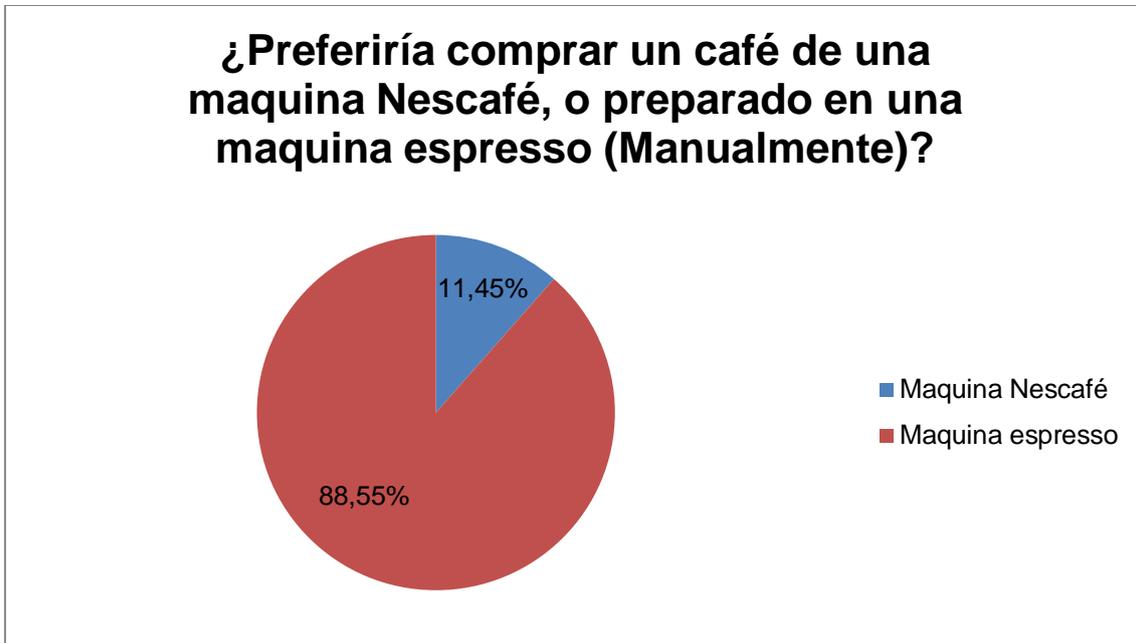
**Pregunta número 15:** Al ir a una cafetería, usted ¿Considera al café como el elemento principal?



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Al tratarse de un estudio de factibilidad, cuyo propósito es conocer acerca de las bebidas a base de café del Hotel Oro Verde Cuenca, ha sido necesario establecer la consideración acerca del protagonismo de los productos al momento de ser comprados. Teniendo en cuenta a los 131 encuestados, el 68,70% (90 personas) considera que el café es el elemento principal en las cafeterías; dejando a los demás productos como un acompañante a las bebidas a base de café. Por otro lado, el 31,30% (41 encuestados) de las personas, mencionó que el café es el producto añadido, y que consideran que los postres y otros alimentos son los platillos principales en la oferta de estos establecimientos.

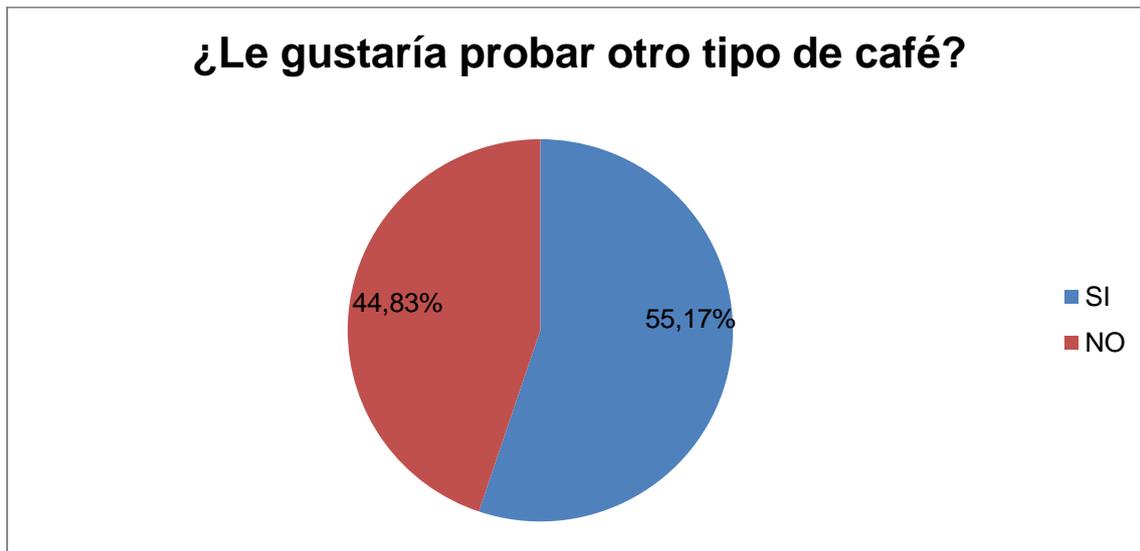
**Pregunta número 16:** ¿Preferiría comprar un café de una maquina Nescafé, o preparado en una maquina espresso (Manualmente)?



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

La cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca, cuenta con los servicios de café tanto de una máquina Nescafé automática, como una máquina espresso con los cuales preparan sus bebidas. Teniendo en cuenta el total de 131 personas, el 88,55% de las mismas, consideran que el café debe prepararse en la maquina espresso, ya que se tiene mayor control de la calidad del producto. Por otro lado, el 11,45% de los encuestados prefiere café de la maquina Nescafé, ya que según ellos, el tiempo de preparación es menor; y el sabor es estandarizado a la marca. Esta pregunta genera finalmente un nuevo tamaño de la muestra, a base de los encuestados que han respondido maquina espresso siendo un total de 116 personas.

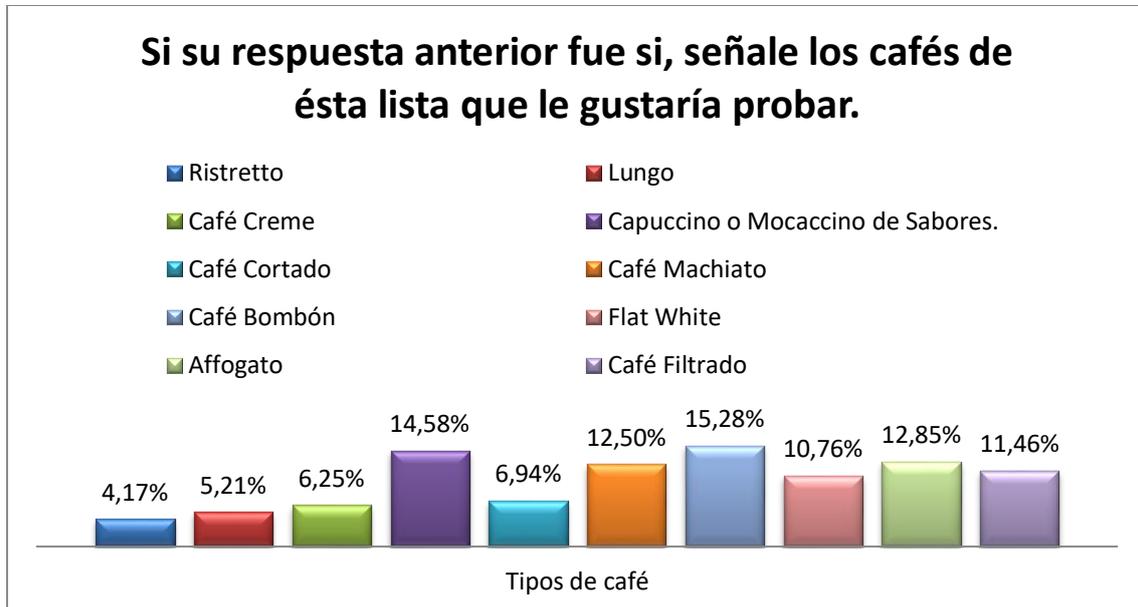
**Pregunta número 17:** Actualmente, el Gourmet Deli ofrece 6 tipos de café hechos en máquina espresso, entre los que se encuentran: Café espresso, americano, latte, capuccino, mocaccino y doppio (espresso doble). Además de los cafés antes mencionados, ¿Le gustaría probar otro tipo de café?



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

La variedad de bebidas a base de café que existe hoy en día en el mercado, ha hecho que muchas cafeterías deban innovar en sus productos. La variedad de cafés, significa una ventaja competitiva frente a otras empresas que enfocan sus actividades al barismo. De este modo, la cafetería Gourmet Deli, cuenta en la actualidad con 6 tipos de cafés que de acuerdo al 44,83% (52 personas) de las 116 personas encuestadas, son suficientes, para cumplir con su demanda. No obstante, el 55,17% (64 personas), considera que debería existir más tipos de café para que de esta manera, las bebidas no sean monótonas y el abanico de opciones, complemente las distintas bebidas mediante la técnica de maridaje. De acuerdo a su respuesta, las personas que han respondido si, pasan a la pregunta número 18 y así sucesivamente, mientras que los que han respondido no, pasan a la pregunta número 19.

**Pregunta número 18:** Si su respuesta anterior fue si, señale los cafés de ésta lista que le gustaría probar.



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

Dado a que los encuestados podían escoger más de una respuesta, se pudo obtener datos interesantes. Si bien existen más tipos de café, se seleccionaron lo más comerciales. Dentro de esta pregunta, se encuentran las 64 personas que si deseaban más opciones de café en el Gourmet Deli. Gracias a ellas, se puede observar que el café que más se busca que se implemente es el café bombón con un 15,28%; es decir 44 respuestas. Es importante destacar que la decisión de estos cafés se da a base de respuestas y no de personas; ya que una misma persona podía escoger varias opciones. La segunda opción más deseada fue la de capuccinos y mocaccinos de sabores con un 14,58% (42 respuestas). Y la tercera opción con un 12,85% (37 respuestas) fue el postre affogato. Lo interesante de estos resultados, se da cuando muchos de los encuestados mencionaban que desconocían estas recetas y que muchas de ellas suenan interesantes para acompañar otros platillos. Las demás recetas de café tienen de igual manera porcentajes considerables, pero al tener estos tres primeros, se puede deducir que es lo que le gusta o lo que están buscando las personas en cuanto a su café. Cabe resaltar que al existir varias recetas, se dio a conocer a los encuestados, en qué consistía cada una como se puede observar en el formato de la encuesta (Anexo 3.d.).

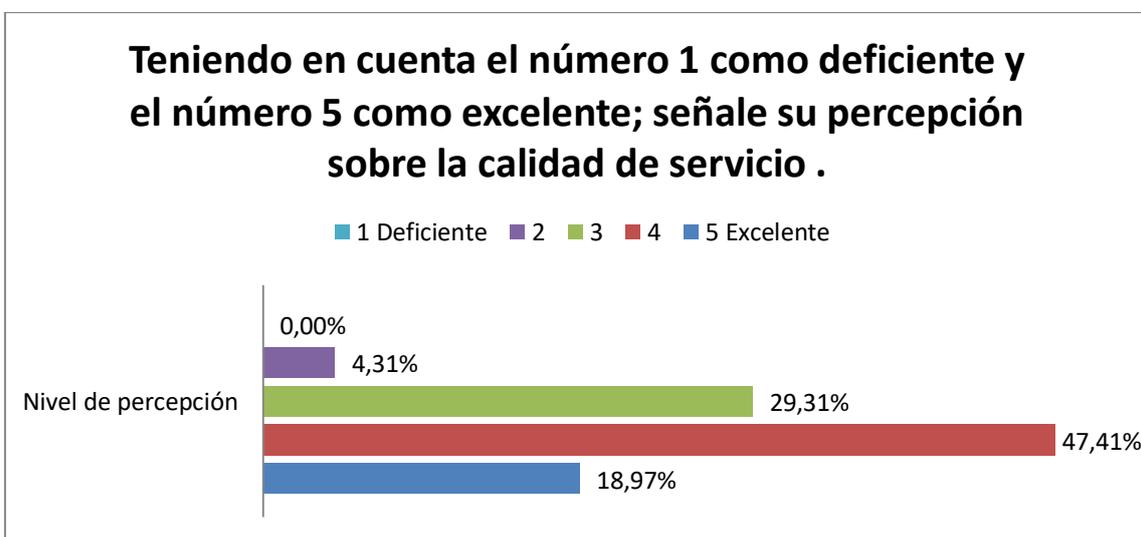
**Pregunta número 19:** ¿Considera atractivo el servicio de café con arte latte en una cafetería?



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

En la actualidad la cafetería Gourmet Deli del hotel, no cuenta con la capacidad de ofrecer las bebidas a base de café con arte latte. Al dialogar con los encuestados, el 97,41% (113 personas) considera que es lo más atractivo del café al ser servido en una cafetería. Por otro lado, el 2,59% (3 personas) considera todo lo contrario, ya que para ellos no tiene relevancia dicha práctica, enfocándose únicamente en el sabor del café.

**Pregunta número 20:** Teniendo en cuenta el número 1 como deficiente y el número 5 como excelente, señale su percepción sobre la calidad de servicio en el Gourmet Deli.



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

A lo largo del estudio, se ha podido observar que el Hotel Oro Verde, busca siempre brindar productos y servicios de calidad. Para ello, busca personal que esté altamente calificado en los distintos ámbitos en los que se desempeñan día a día. No obstante, la percepción de la calidad es percibida por los clientes y usuarios de los servicios. De las 116 personas que llegaron hasta esta pregunta, el 47,41% (55 encuestados) consideran que el servicio es muy bueno en comparación a otros establecimientos cafeteros. El 29,31% piensa que el servicio es bueno y que no tiene un plus con el que puedan decir que es excelente. Finalmente el 18,97% de los encuestados, mencionó que el servicio es excelente y tienen plena consciencia de las necesidades de los clientes. La respuesta media, se encuentra en 3,81 sobre 5, lo cual define al servicio de la cafetería en un nivel bueno, pero con la necesidad de mejorar en un futuro, siempre que la administración del hotel, busque niveles de calidad superiores a los que cuenta en la actualidad.

**Pregunta número 21:** El café de especialidad, se basa en un servicio más personalizado, en el que se juegan con ciertos criterios para obtener una receta estándar, conseguir perfiles de sabores y generar una experiencia distinta y personalizada en el cliente. Una vez entendido esto, ¿Le gustaría que el Gourmet Deli, empiece a trabajar con café de especialidad?



**Fuente:** Grafico elaborado de manera autónoma, con base en las respuestas de las encuestas.

La última pregunta realizada en la encuesta, fue a base de las características de servicio con las que cuentan las cafeterías de especialidad. Al tratarse de un estudio para observar la factibilidad que tuviese el hotel en la implementación de este modelo de cafetería, se obtuvo unos resultados interesantes, ya que el 100% de los encuestados (116 personas) manifestaron que sería interesante que el establecimiento contara con este servicio. A tal efecto, la demanda del proyecto sería elevada y bien recibida; siempre que se cumplan con parámetros de calidad establecidos.

Ante los resultados obtenidos en cada una de las preguntas, se pudo llegar a ciertas conclusiones en cuanto a la demanda con la que cuenta en la actualidad la cafetería del Hotel Oro Verde en la ciudad de Cuenca. En primer lugar, el Hotel si cuenta con un gran número de visitas y las personas conocen del establecimiento, lo cual demuestra una buena planificación de mercadeo y promoción. Con ello, se contempla que su publicidad está mayormente enfocada al área de cafetería más que a las habitaciones y restaurante, ya que los encuestados señalan una mayor visita a este servicio. Lamentablemente, no se advierte un producto estrella que atraiga específicamente a los clientes.

Por otro lado, al mejorar el entendimiento del comportamiento del consumidor de café en el establecimiento hotelero, se evidencia poca circulación, por lo que la mayoría de los encuestados comentaron que solo lo han hecho una vez, o un par de veces. Con ello, nace la razón que según resaltaron las encuestas, las personas no consumen mucho café en el hotel, pero pensarían hacerlo fuera de fechas especiales, promociones, etc. Debido a la idea de la calidad del producto y la personalización del servicio. Para ello, es fundamental que el Hotel maneje estrategias de marketing adecuadas a las necesidades tanto de los clientes externos e internos. No obstante, al ser un estudio enfocado a la cafetería del hotel, las estrategias se encuentran enfocadas a ese departamento y a sus productos, priorizando las bebidas a base de café.



## **2.4. Estrategias de atracción de clientes para uso de servicios de cafetería del hotel**

Para que la economía de un negocio se mantenga en pie, es necesario atraer clientes para que adquieran los distintos productos y servicios que se ofrecen. Para eso, las distintas empresas han incorporado a sus funciones principales, las estrategias de marketing. El marketing “es un sistema de actividades mercantiles que abarca una diversidad de funciones, cuya finalidad principal es satisfacer las necesidades humanas a través de intercambios” (Kotler & Armstrong, 2003). Con ello, se puede decir que es un sistema complejo que se orienta a llamar a los clientes a que consuman los distintos productos ofertados por la empresa.

Dentro del Hotel Oro Verde Cuenca se maneja un plan de marketing sencillo pero que invita a los huéspedes y compradores a adquirir la variedad de los productos que el hotel ofrece. Tal es el caso, que su plan de marketing, se centra principalmente en 5 ejes fundamentales del establecimiento, los cuales son: Habitaciones, restaurante, cafetería, eventos y servicios complementarios. Pero, el presente estudio se enfoca directamente en el eje de atracción de clientes a la cafetería Gourmet Deli.

La idea central que maneja el establecimiento en cuanto a las estrategias de marketing aplicadas; es crear una identidad de marca; y su vez, fidelizar a los clientes mediante un servicio adecuado a las necesidades de los mismos. Sin embargo, García (2021) quien es la encargada del departamento de alimentos y bebidas del hotel, comenta que han recurrido a un modelo de ventas segmentadas, por lo que el objetivo de la cafetería es el de “subir las ventas y captar a clientes más jóvenes. En consecuencia, el concepto de clientes más jóvenes se centra en los millenials; pero también en aquellos clientes con dietas distintas como son los vegetarianos, los veganos e incluso el uso directo de productos orgánicos. Es evidente que los cambios en las tendencias son intensos y bruscos, por lo que el departamento de marketing debe cambiar de estrategias mes a mes mediante estrategias que atraigan a sus clientes.

**Tabla 6:** Modelo de estrategias de marketing de la cafetería Gourmet Deli

<b>Modelo de estrategia de marketing de cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca</b>			
<b>Mes</b>	<b>Producto</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Medio de Comunicación</b>
Enero	Ensalada Caesar	Promoción 2x1 los días miercoles del mes	Anuncio por convenios empresariales
Febrero	Postres	En el mes del amor y la amistad, disfruta de dos postres deliciosos por el precio de uno junto a tu pareja	Anuncio en Cartel
Marzo	Fanesca	Adquiere un delicioso plato de fanesca para toda tu familia y gana puntos para la aplicación cash back del hotel	Facebook/Instagram
Abril	Café	Ven y disfruta de un after office con un delicioso café. Adquiere 3 y el 4to es gratis	Anuncio por convenios empresariales
Mayo	Desayunos	Ven y festeja con tu mamá en su día con un desayuno buffet	Facebook/Instagram
Junio	Cajitas Felices	Para los mimados del hogar, adquiere una cajita feliz y llevate postre de tu preferencia gratis	Facebook/Instagram
Julio	Ensalada de Camarones	Promoción 2x1 los días martes del mes	Anuncio por convenios empresariales
Agosto	Donas	Por la compra de una dona, lleva un café americano gratis	Anuncio por convenios empresariales
Septiembre	Hot Dogs	Promoción 2x1 n hot dogs seleccionados los días martes y jueves del mes	Facebook/Instagram
Octubre	Postres	Por el mes mas aterrador de todos, compra un postre de terror y el segundo será a mitad de precio	Anuncio en Cartel
Noviembre	Copa Suiza	Por la compra de un desayuno, obtén una copa suiza a mitad de precio	Anuncio en Cartel
Diciembre	Desayunos	Desayunos navideños grupales con un 15% de descuento	Facebook/Instagram

**Fuente:** Elaboración autónoma con base en la entrevista con García (2021)

Ante estas estrategias, uno de los cambios más significativos implementados por la cafetería es el de la oferta de productos monoporcionados. Cada uno de los productos que se ofrecen en la cafetería son de tamaño individual, aunque algunos clientes los comparten. Estas estrategias han permitido que la administración se beneficie de dos maneras. La primera en atraer nuevos clientes, y nuevas transacciones potenciales para



la adquisición de los productos y servicios del hotel principalmente de mercados ejecutivos y familiares. Y la segunda manera se basa en la reducción de costos a niveles de producción, pero con precios tanto atractivos como rentables para el establecimiento. Gracias a ello, se pueden manejar promociones constantes y variadas.

Uno de los métodos actuales con las que se maneja el Hotel, es el de brindar un servicio especial en las tardes. Es un servicio conocido como el té de la tarde. Si bien es un servicio que como su nombre lo indica se centra en el té, puede variar de acuerdo a las necesidades de los que adquieren el servicio. No obstante, el departamento de alimentos y bebidas maneja una política que se orienta a “intentar vender más café”, debido a los convenios con los que cuenta con sus proveedores del producto. Para ello, la cafetería Gourmet Deli, maneja una filosofía de confianza entre el colaborador y el cliente.

Para que se efectúe una venta de la mejor manera, debe existir un intercambio de confianza entre las partes interesadas de la venta y adquisición de un producto. Esto se refiere básicamente a que el vendedor, debe transmitir confianza al cliente para que el cliente realice una compra. Ahora bien, la confianza que se transmite, no se basa únicamente en un producto de calidad; sino que también el vendedor debe brindar la confianza de que conoce sobre el producto y sobre las necesidades que el producto va a brindar a quien lo adquiera. Pesantez (2018), anticipa que para que exista la confianza planteada con anterioridad, se debe aplicar tres técnicas principales.

- Dar a conocer al comprador, los beneficios que obtendrá al comprar su producto. (precio, promociones, calidad, etc.)
- Ilustrar ideas. Con ello, se pretende que el comprador se haga una imagen de lo que obtendrá con la compra del producto.
- Con preguntas provocadoras que generen una reacción, y hagan que el comprador piense y reconozca por qué el producto que está adquiriendo es el mejor.

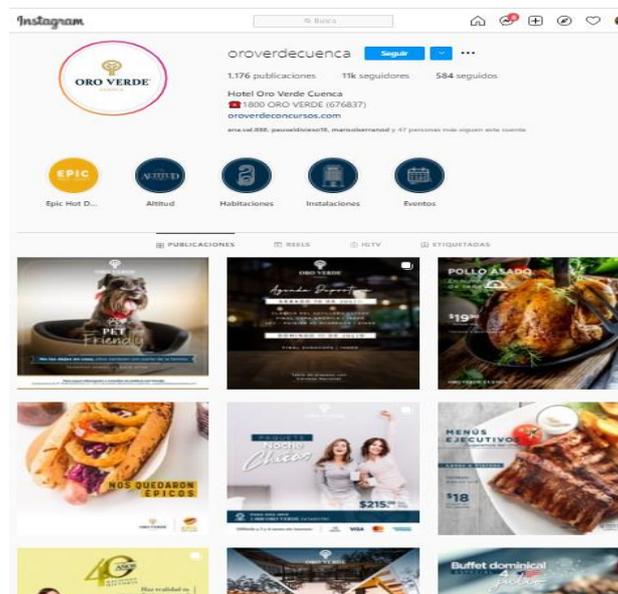
De estas técnicas, la cafetería maneja únicamente la primera, ya que brinda el reconocimiento de marca de los productos con los que trabaja la

Universidad de Cuenca  
marca hotelera. Sin embargo, las nuevas tendencias han logrado que la cafetería se maneje con otras técnicas de mercadeo, que generen una ideología en el cliente, mediante la cual se pueda llegar a más gente en menos tiempo.

Hoy en día, las redes sociales han sido un eje fundamental para el crecimiento de las empresas y más aún de las empresas de la industria del turismo. El Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca no se queda atrás, ya que tiene un manejo de redes sociales constante y dirigido a una variedad de clientes. Entre estas redes sociales, destacan dos principales en las que dan a conocer acerca de sus productos y servicios; estas son: Facebook e Instagram.

En primer lugar, en Instagram que se trata de una red social en la que se publican netamente fotografías, se ha podido observar un nivel de publicidad medio, ya que dan a conocer únicamente novedades con mayor relevancia a un público joven. Además, es interesante observar como generan anuncios acerca de sus colaboradores y de los servicios y promociones con los que cuenta el hotel tanto por temporada; como de manera general.

#### Ilustración 18: Perfil de Instagram del Hotel Oro Verde Cuenca



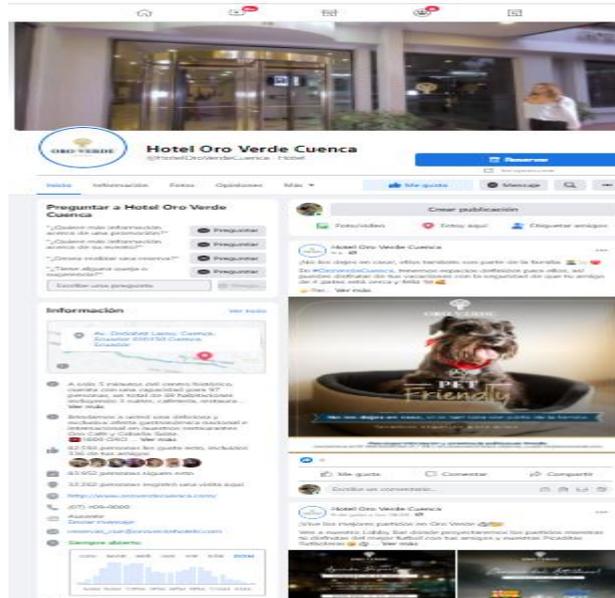
**Fuente:** Adaptado de Perfil de Cuenta [ilustración] por @oroverdecuenca, 2021.

Por otro lado, la red social Facebook que maneja el establecimiento, se ve dirigida a un público más amplio y general. Esto se debe a que además de



promocionar algunas de las publicaciones que también se encuentran en Instagram, cuenta con publicaciones adicionales de invitaciones de eventos externos y ajenos al hotel, brindando así un apoyo a las empresas colaborativas con las que maneja sus distintas alianzas. Y eso se da gracias a que la plataforma da la posibilidad de generar invitaciones e incluso mensajes dirigidos directamente a un producto o servicio en particular.

**Ilustración 19:** Perfil de Facebook del Hotel Oro Verde Cuenca



**Fuente:** Adaptado de Perfil de Cuenta [ilustración] por Oro Verde Cuenca, 2021.

Más allá de las promociones y métodos de publicidad, existe la propuesta de manejar la psicología de los clientes mediante la generación de espacios y posibilidades. Con ello, se incita a los clientes a que utilicen la cafetería del hotel, al propiciar la idea de reuniones entre amigas y amigos, familiares; además del uso del espacio en festejos de cumpleaños, desayunos e incluso “pasar el rato”.

Pese a todo, la cafetería no ha podido manejar productos estrellas con los que los clientes se sientan atraídos a la misma. Por ello, la idea de conocer las estrategias de atracción de consumidores se basa en identificar cómo se maneja el establecimiento con un producto en específico, que es el mismo en el que se basa el estudio. Es necesario conocer el movimiento de ventas del café, en la cafetería Gourmet Deli.



## **2.5. Estrategias de venta de productos a base de café con los que cuenta el Hotel.**

Es crucial para una cafetería mantener estrategias para la venta de uno de los productos que define su negocio. La cafetería Gourmet Deli en la actualidad no maneja directamente un plan de marketing dirigido específicamente a la venta de café. No obstante, como se mencionó en las estrategias de atracción de clientes a la cafetería, se maneja una política para vender más café. García (2021) menciona que no enfocan sus esfuerzos directos a promocionar el café debido a que no son ellos quienes producen el café; y que de ser el caso, si generarían planes para dar a conocer y enfocar sus ventas al café.

Sin embargo, al comprender un poco más a profundidad los procedimientos realizados por los colaboradores de la cafetería y los encargados del departamento de alimentos y bebidas, se pudo reconocer un modelo de promoción de ventas. “La promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio. Mientras la publicidad ofrece razones para comprar un producto o servicio, este modelo ofrece razones para comprar el momento” (Valdés, como se citó en Jaime, 2016). Al comparar este modelo con las prácticas de la cafetería Gourmet Deli, se pudo llegar a la conclusión de que es efectivo y útil. El modelo se asemeja a la realidad del establecimiento debido a que se centran en atraer clientes mediante la creación de espacios y momentos atractivos para los clientes. Es así, que al aplicar la política de venta de cafés; puede posicionar cada vez más a su producto.

Además, se pudo determinar que el departamento de marketing del Hotel Oro Verde Cuenca gestiona su publicidad mediante el modelo ATL<sup>12</sup>. “Se trata del modelo publicitario que utiliza medios convencionales, pero masivos buscando llegar a una mayor audiencia.” (Olsen, como se citó en Jaime, 2016). Esto es evidente, ya que en sus campañas y prácticas de marketing, utilizan el modelo de mailing, que se enfoca en enviar correos electrónicos masivos a sus clientes; para que de esta manera, puedan conocer que es lo que sucede en el

---

<sup>12</sup> De acuerdo a la escuela ESAN, la publicidad ATL es el acrónimo de Above The Line.  
Julián Santiago Calderón Neira



establecimiento. Para las personas que no son clientes en la actualidad, utilizan los medios mencionados anteriormente como son las redes sociales.

Para empezar, es fundamental reconocer los distintos productos que contienen café en la cafetería Gourmet Deli ya que cada uno de ellos se venderá y promocionará de distinta manera. De esta forma, se identificó que la cafetería vende bebidas a base de café como se mencionó antes; pero también oferta algunos postres que utilizan este producto como base para sus preparaciones; entre ellos, se pudo encontrar trufas de chocolate con café y whisky, torta tiramisú y la torta especial Oro Verde.

**Tabla 7:** Modelo de estrategias de marketing de la cafetería Gourmet Deli

<b>Estrategia de Marketing de acuerdo al producto</b>	
<b>Producto</b>	<b>Estrategia de promoción</b>
Bebidas a base de café	Venta por volumen en cafetería, promoción enfocada en venta de otro producto y bebida gratis.
Trufas de chocolate + café	Dar a conocer a huéspedes y del hotel el producto mediante cortesías para venta posterior. Además se maneja precios bajos y porciones individuales.
Torta Tiramisú	Porciones individuales exhibidas en primera línea para mayor movimiento del producto.
Torta especial Oro Verde	Promoción mayoritaria para eventos y reuniones corporativas

**Fuente:** Elaboración autónoma con base en la entrevista con García (2021)

En este sentido, los estudios internos del hotel, han determinado que la venta de estos productos, se dan mayoritariamente en fechas específicas con las cuales, saben cuándo se debe incrementar la producción, hacer requisiciones de productos y cuando es más rentable la venta de los mismos. Es así, que en cuanto a las bebidas a base de café, se ve un movimiento de ventas principalmente los fines de semana cuando tanto huéspedes como clientes acceden a los desayunos que oferta el hotel. En cuanto al tiramisú, se ha identificado que se vende principalmente los días miércoles en porciones individuales; sin embargo, en estos casos también se ve un leve incremento en ventas de café. Por otro lado, la torta especial Oro Verde, tiene un leve



movimiento únicamente en eventos y reuniones corporativas dado a que se vende principalmente el producto completo. Para ello, el hotel ha demostrado que se maneja mediante técnicas de ventas apoyadas en la psicología de los clientes. De acuerdo a Pesantez (2018) existe una variedad de técnicas de ventas, sin embargo, comenta que el establecimiento se maneja con tres de estas.

La primera es la “Ley de la Disonancia”. Esta ley, indica que el vendedor debe conocer más al cliente y así brindar un servicio más personalizado. Es así que esta ley, actúa directamente de acuerdo al actuar de las personas de acuerdo a sus creencias, valores, actitudes y cultura.

La segunda es la “Ley de Validación Social”. Nos encontramos viviendo en una sociedad, en la que desde que nacemos, somos seres sociales. Generalmente, se espera ser aceptados por esa sociedad. Es por ello, que se busca adquirir productos que la sociedad considere que son de calidad. Aun así, una de las estrategias más utilizadas por el establecimiento, se dio gracias a la capacidad de realizar entregas a domicilio de los distintos productos con los que cuentan debido a las condiciones de escasez que se presentaron en la pandemia por Covid-19. Esto dio paso a una tercera ley.

La “Ley de la Escasez” De acuerdo a estudios en psicología, las personas valoramos más las cosas, cuando se crea una urgencia o necesidad. El no contar con un producto que los demás tienen y además, se presenta una oportunidad, hace que la escasez incite al comprador a actuar rápidamente de manera que adquiera un producto.

Esto dio paso a que dentro del contexto por la pandemia por Covid-19, las entregas a domicilio de los productos del hotel, se fueran incrementando cada vez más de tal manera que los clientes podían conocer más acerca de la diversidad de productos con los que contaba la cafetería Gourmet Deli. Las necesidades de los clientes fueron tan grandes, que su campaña publicitaria enfocada al delivery se enfocó en áreas de alimentación y ocio. Es así, que se alertó a los consumidores acerca de las posibilidades de adquirir alimentos; o



de igual manera promociones de spa llevado a casa teniendo en cuenta las medidas de bioseguridad.

**Ilustración 20:** Publicidad de delivery por parte del Hotel Oro Verde Cuenca.



**Fuente:** Adaptado de perfil de cuenta [ilustración] por @oroverdecuenca, 2021

Los acuerdos realizados con la antigua plataforma Glovo, abrieron la posibilidad al hotel de vender más productos enviándolos a casa debido a que los clientes tenían el temor de salir de sus hogares. No obstante, el momento en que se disipó el temor y las personas retornaban paulatinamente a sus trabajos, el hotel brindó acceso a retirar los productos de manera segura sin la necesidad de consumir los productos en el establecimiento. Estas nuevas estrategias, generaron un cambio en la psicología del cliente en la adquisición de alimentos de consumo rápido y sencillo, lo cual aportó mayor protagonismo a las bebidas a base de café.

Estas estrategias, han generado a su vez, la atracción de nuevos segmentos de mercado y una fuente de maximización de ingresos. García (2021) destaca el incremento de ventas en bebidas a base de café tanto para un segmento juvenil; como para un segmento ejecutivo. En el caso del primer segmento, se han identificado ventas mayoritariamente externas al establecimiento; es decir enviados a casa, o para retirar. Por otro lado, el segmento ejecutivo ha intensificado sus reuniones corporativas en establecimientos ajenos a sus lugares de trabajo, por seguridad y por el cambio de ambiente laboral; esto ha generado el aumento de producción por parte de

Universidad de Cuenca  
la cafetería Gourmet Deli en sus bebidas y en alimentos de consumo rápido;  
así como en el uso de su espacio.

**Ilustración 21:** Publicidad de “Coffee Break” para el segmento ejecutivo del Hotel Oro Verde.



**Fuente:** Adaptado de perfil de cuenta [ilustración] por @oroverdecuenca, 2021

Además, con el segmento empresarial, el Hotel Oro Verde, maneja convenios en los que brinda descuentos y reducción de precios o créditos tanto en los espacios como en los productos. Esto se debe a que más allá de manejar precios asequibles para empresas con las que mantienen acuerdos, se gestionan contratos en los que además de recibir los espacios para los eventos del segmento, se obtiene la solicitud de un servicio de catering en bebidas calientes y bocaditos, los cuales están directamente incluidos en los precios del acuerdo. De esta forma, el hotel mueve sus inventarios a la vez que da a conocer el producto a sus clientes.

Resumiendo la información obtenida, el establecimiento no cuenta con estrategias directas de venta de productos a base de café; por el contrario, las necesidades de los clientes y las oportunidades obtenidas a lo largo de su gestión, han permitido que el hotel vaya adaptando sus niveles de venta de este producto. Inequívocamente, se ve una falta de planificación por parte del hotel, por no considerar a este producto como algo principal de su campo. Para ello, sería prudente que la coordinación del departamento de alimentos y bebidas conjuntamente con la administración general iniciase una metodología de venta de café; ya que se trata de un producto que brinda muchas posibilidades de flujo de efectivo, rentabilidad de producto e interés de nuevos mercados para el hotel.



## **2.6. Comparativa de venta de productos de cafetería con relación a venta de habitaciones del hotel.**

Resulta lógico que el giro del negocio de un hotel, se enfoque directamente en la venta de servicios de pernoctación y uso de habitaciones para el ocio y descanso de los huéspedes. A pesar de ello, la mayoría de hoteles manejan un modelo administrativo en el que gestionan productos y servicios adicionales que dan la oportunidad al establecimiento de generar mayores beneficios por la permanencia de efectivo en un solo lugar.

Al estudiar el esquema que maneja el Hotel Oro Verde Cuenca se ha identificado que cuenta con servicios de restaurante, cafetería, gimnasios y espacios de ocio, salones de eventos, etc. Por lo que cada uno de estos servicios genera una diferencia considerable de flujo de efectivo para el mismo establecimiento. Esto ha brindado la oportunidad de conocer más a fondo las posibilidades con las que cuenta el establecimiento; y a su vez, las necesidades de impulso de cada departamento a base de sus capacidades de maximización de ingresos y atracción de nuevos mercados. Sin embargo, el presente estudio se enfoca en la comparación directa de los niveles de venta de los servicios de habitaciones frente a los servicios de la cafetería Gourmet Deli.

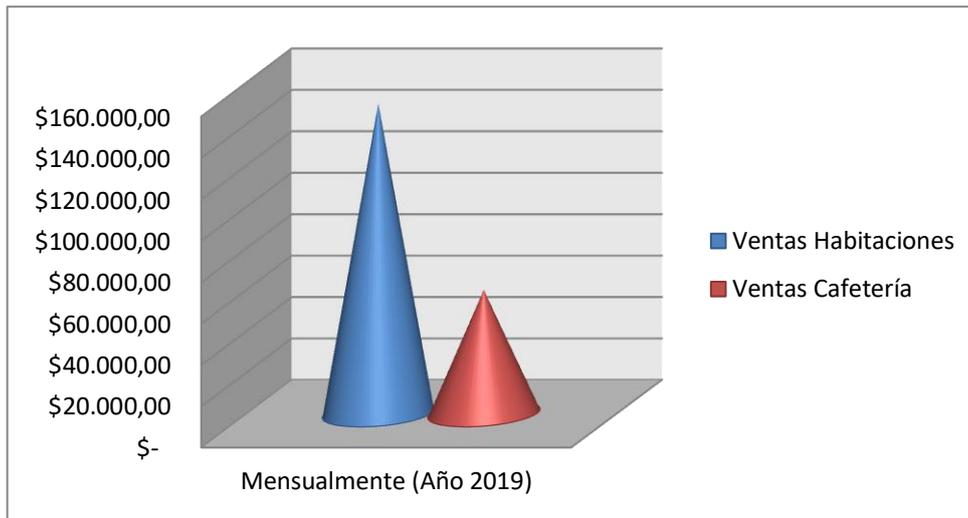
En el contexto de la pandemia por Covid-19, la economía turística se ha visto fuertemente afectada debido a la cantidad de cambios que se han dado en el mundo; tales como reestructuraciones estratégicas de mercado, avances tecnológicos y de igual manera limitaciones en los mercados. Es así, que al realizar la comparativa de ventas, se pudo determinar tres momentos cruciales en los niveles de ventas generados por el hotel; los cuales son: Pre-pandemia; pandemia; y reapertura. Gracias a esto, se ha logrado determinar los cambios en las tendencias de compra y los niveles de movimientos de inventarios por parte del establecimiento.

En primer lugar, tenemos los niveles de venta de habitaciones y de productos de cafetería en la etapa previa a la pandemia por Covid-19. García (2021) comenta que se trataba de un momento en el que el hotel se encontraba



en una buena situación ya que existía el uso de los distintos servicios por parte de huéspedes y clientes externo en un nivel elevado; pues cada vez más, las personas buscaban adaptarse a nuevas actividades de ocio y turismo. “Aunque las estancias eran cortas, el movimiento era elevado” (García ,2021).

**Tabla 8:** Niveles de venta comparativos entre habitaciones y cafetería en el Hotel Oro Verde Cuenca antes de pandemia por Covid-19.



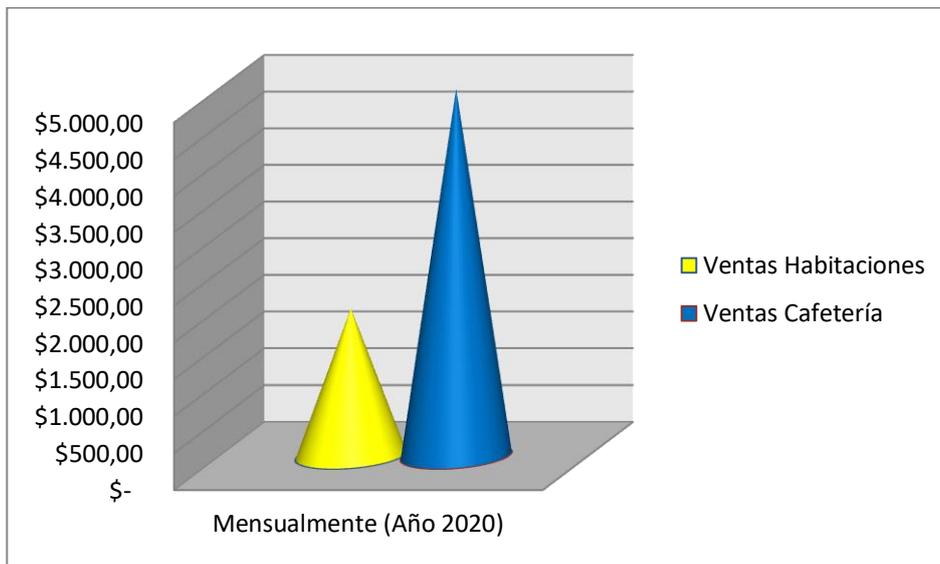
**Fuente:** Elaboración propia a base de datos proporcionados por García (2021).

Las estadísticas de ventas determinan que el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, vendía aproximadamente \$150.000,00 en habitaciones del hotel; mientras que la cafetería vendía aproximadamente \$60.000,00. Naturalmente se evidenciaba la esencia del negocio principal a base de la venta de habitaciones. Sin embargo, estos son datos aproximados debido a que existían variaciones en los niveles de facturación dependiendo de las temporadas con las que se maneja el establecimiento. Pero adicionalmente, contaban con sus otros servicios que daban la capacidad de incrementar esas ventas.

De acuerdo a este escenario, se puede establecer una relación de ventas anuales de aproximadamente \$2'520.000,00; sin contar con las ventas generadas por el área de restaurante, eventos y otros servicios como piscinas, gimnasios, etc. Nuevamente, cabe mencionar que son ingresos aproximados tomando en cuenta las variaciones por temporadas altas y bajas del establecimiento.

Como contrapartida, el período de pandemia generó muchas dudas al establecimiento acerca de su subsistencia; ya que la economía mundial se paralizó afectando especialmente a la industria turística. A su vez, esta situación generó grandes pérdidas para el establecimiento ya que debido a la falta de huéspedes; tuvo que cerrar temporalmente sus puertas al acceso general de personas.

**Tabla 9:** Niveles de venta comparativos entre habitaciones y cafetería en el Hotel Oro Verde Cuenca durante la pandemia por Covid-19.



**Fuente:** Elaboración propia a base de datos proporcionados por García (2021).

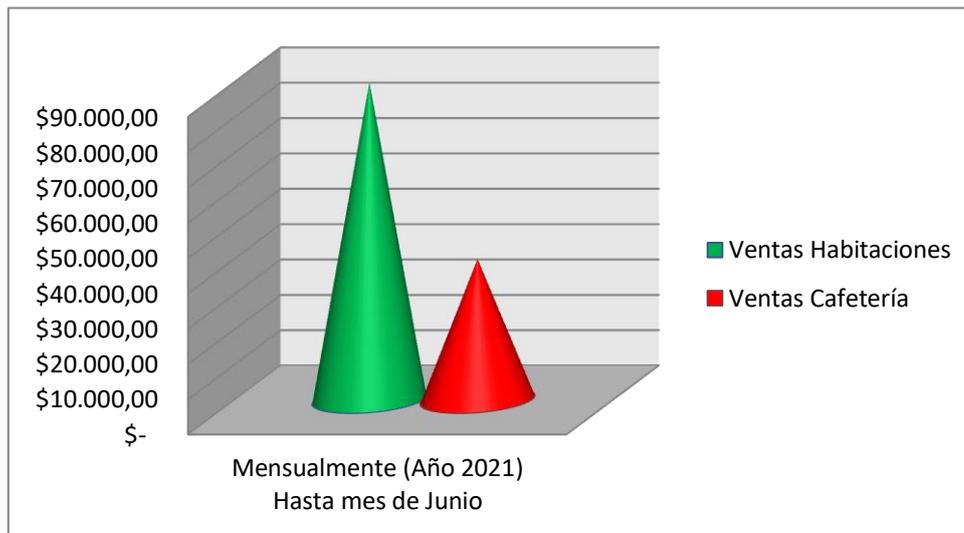
Al observar los niveles de ventas existentes en el período del año 2020 cuando se dio el boom de la pandemia por Covid-19, se puede evidenciar un decremento extremo para la empresa reduciendo el ingreso de efectivo en habitaciones a tan solo \$2.000,00 mensuales; es decir, se habla de una reducción de aproximadamente \$148.000,00. Por otro lado, las ventas de cafetería se redujeron de igual manera, pero superando las ventas de habitaciones con ventas aproximadas de \$5.000,00 mensuales; un decremento aproximado de \$55.000,00 con respecto al periodo anterior.

De acuerdo a García (2021), Esto dio paso a que se eliminen los eventos corporativos dentro del hotel, pero se abrió la posibilidad de enfocarse en las entregas a domicilio gracias a que se incrementaron las reuniones virtuales empresariales; y las personas continuaban solicitando alimentos al establecimiento. Más adelante en el tiempo, las opciones del hotel se fueron

ampliando, ya que su reapertura paulatina, le permitió recibir aproximadamente el 30% de aforo en todo el establecimiento. Con esto, el hotel tuvo la facultad de generar una promoción para los encargados de primera línea combatientes de Covid-19 que consistía en 50% de descuento en el precio de las habitaciones; manteniendo una filosofía de encierro dentro del hotel; lo que hacía que se adquirieran los distintos productos del establecimiento.

Al captar la información referente al tercer período enfocado en la reapertura del establecimiento, se pudo notar un cambio nuevamente importante en los niveles de ventas de habitaciones y productos de cafetería, ya que ciertos parámetros se estabilizaron nuevamente dentro del establecimiento; como fuera de él.

**Tabla 10:** Niveles de venta comparativos entre habitaciones y cafetería en el Hotel Oro Verde Cuenca durante la reapertura.

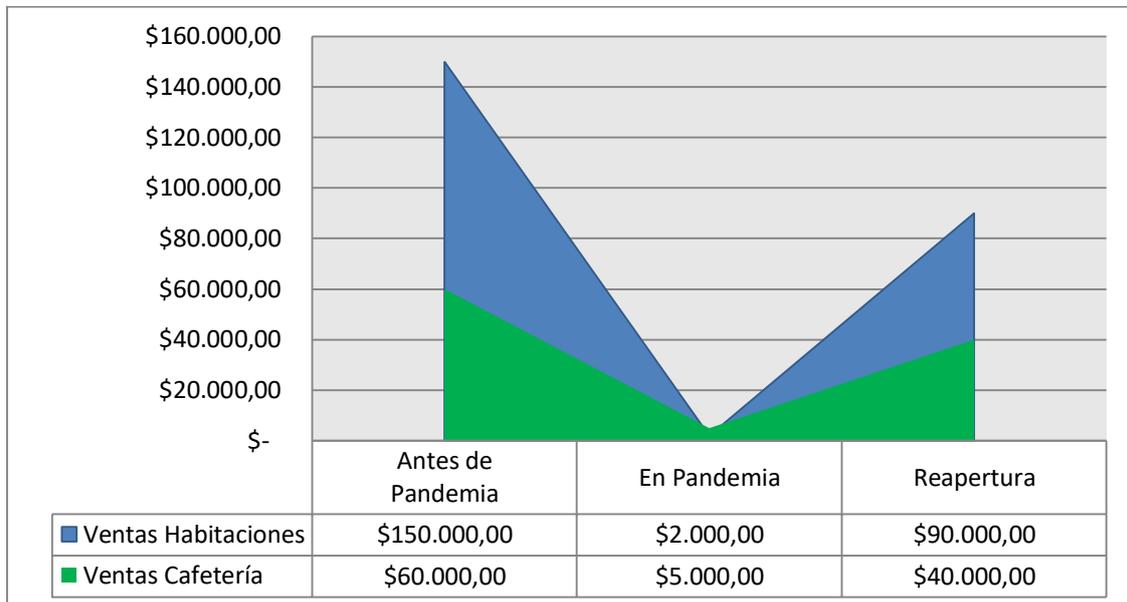


**Fuente:** Elaboración propia a base de datos proporcionados por García (2021).

La nueva realidad para el Hotel Oro Verde Cuenca, sigue siendo distinta a como se encontraba en el primer período analizado. Sin embargo, se observa una notable mejora en cuanto al nivel de ingreso de efectivo. En cuanto a las ventas en habitaciones, se ve un ingreso aproximado de \$90.000,00; mientras que en cafetería se conoce de una facturación de \$40.000,00. Es un hecho que falta tiempo para que el establecimiento llegue a los niveles en los que se encontraba anteriormente, pero se ve una mejora considerable.



**Tabla 11:** Comparativa de ventas de habitaciones y productos de cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca en 3 períodos.



**Fuente:** Elaboración propia a base de datos proporcionados por García (2021).

Con este último gráfico, se puede observar una caída de valores considerable; pero también una recuperación importante. Más allá de ello, cabe destacar ciertos puntos que fueron analizados a base de estos resultados. Podría verse que la venta de habitaciones es más importante que la venta de cafetería por dos razones. La primera es la naturaleza del negocio; y la segunda es el precio de las mismas. Si se compara los precios de cada uno de los productos, se puede notar que las habitaciones tienen un valor aproximado de \$119,00 hasta \$300,00 frente a productos de cafetería, cuyo valor más elevado es de aproximadamente \$12,00 y sus cafés tienen un precio de \$2,11 siendo el más costoso de \$4,22. Si se tienen en consideración esos valores; se podría llegar a la conclusión de que existe mayor movimiento de producto dentro de la cafetería relacionando así mayores beneficios por volumen de ventas y mayor interés de mercado en comparación a la venta de habitaciones que genera beneficios por valor; pero no necesariamente por número de ventas. Es por ello y más razones analizadas previamente que se puede concretar un elevado potencial para la mejora de la cafetería del hotel.

### CAPÍTULO 3

#### **PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA DE ESPECIALIDAD PARA EL HOTEL ORO VERDE CUENCA**

La idea de que el café juegue un papel protagónico en establecimientos de alojamiento podría suponer una discrepancia en cuanto a su actividad económica principal. Sin embargo, varios hoteles del mundo han iniciado una campaña de promoción de esta bebida; pero no únicamente café, sino por el contrario café de especialidad. Tal es el caso, del Hotel Sauce ubicado en la ciudad de Zaragoza, España definiéndose a si mismos como “Un hotel pastelero, mermeladero, cafetero y limonero” (Hotel Sauce, s.f). Su consideración por el café es tan grande que trabajan con el café Papá Largo el cual lo consideran un café excelente y exclusivo que solo se puede degustar en su hotel.

En el caso de Ecuador, no existen estudios que muestren una cafetería de especialidad en las instalaciones de los hoteles. Pero eso no significa que no han dado protagonismo a las bebidas a base de café y la calidad de sus preparaciones. Mindo Coffee Lodge y Spa es un establecimiento que cuenta con un tour del café en donde se conoce la trayectoria del producto desde el fruto hasta la taza. Tratándose de un producto orgánico el lodge pretende dar el protagonismo a los productores a la vez, que demuestran preocupación por el medio ambiente y los distintos métodos sostenibles para la realización de un producto de calidad en taza (Flores, s.f).

De igual manera, la realidad actual de la ciudad de Cuenca es distinta por lo que una vez que se ha comprendido algunas de las definiciones más importantes para este estudio, la ausencia de este servicio en establecimientos de alojamiento y además la realidad que vive en la actualidad la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca se ha podido concretar una propuesta destinada para la creación de una cafetería de especialidad desde distintas perspectivas que se enfocan en el bienestar del hotel y las necesidades con las que cuentan hoy en día.

En síntesis, la actividad hotelera, ha representado para la economía de cualquier ciudad, un avance significativo mediante el cual se puede diversificar ciertas actividades, y con ellas a su vez, es posible maximizar los ingresos de los establecimientos, y su adaptabilidad a mercados emergentes. (Di Pierri, 2006) Menciona en su artículo intitulado: De la producción masiva a la personalización masiva; que “esto se da gracias a que los mercados son cambiantes y las tendencias actuales, se apuntan a satisfacer a los clientes mediante sistemas de personalización en los productos”.

### **3.1. Factibilidad de la creación de una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca**

La factibilidad de creación de una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde Cuenca, es importante ya que nos encontramos en una época de grandes cambios en donde las personas son más exigentes en sus productos como le es en este caso el café; por lo que las empresas requieren innovar y emprender constantemente para atraer a nuevos mercados. Esto supondrá para estas empresas, una forma en la que conocerán de mejor manera su entorno, y reestructurarán sus perspectivas administrativas, estableciendo así a futuro una viable implementación de distintas propuestas.

Anteriormente, se pudo observar que la diversificación de los servicios hoteleros es importante debido a las nacientes necesidades que tiene las personas. Rodríguez y Angulo (2018) concluyen que la diversificación de actividades trae consigo una gran cantidad de beneficios dentro de cualquier empresa de tal forma que las mismas podrán obtener mayor aceptación y pertenencia del mercado, así como el provecho de recursos, abarcar mayor parte del mercado y finalmente, una considerable reducción de riesgos financieros.

No obstante, al adoptar una nueva variedad de servicios que se ofrecen, las distintas compañías deberán actualizar sus capacidades de trabajo desde una dirección administrativa eficaz cuyo objetivo sea el de apoyar a estos departamentos emergentes. Es por ello, que hoy en día es imprescindible conocer los distintos modelos administrativos que se pretendan implementar de



acuerdo a las necesidades del negocio. Esto se debe a que las nuevas perspectivas administrativas han puesto su enfoque tanto en el reconocimiento de las necesidades del cliente, como en las necesidades que se tiene como un cuerpo corporativo.

### **3.1.1. Perspectivas administrativas de una cafetería de especialidad**

Mankiw G. (2012) quien es un destacado profesor de la Universidad de Harvard, habla de “que la economía se encuentra en constante cambio y que la demanda de los productos se ha vuelto cada vez más elástica debido a ciertos factores que se deben tomar en cuenta”. Ante esta aseveración, se han considerado dos de los más importantes que se pueden aplicar en este estudio. El primer factor, es la existencia de sustitutos cercanos; en el cual se ve reflejado el comportamiento del consumidor a base de su poder adquisitivo. Y el segundo factor, es la definición o segmentación de los potenciales consumidores existentes para el giro del negocio de la empresa.

Si se analiza el primer factor, se puede definir que los sustitutos cercanos para este producto, se trataría de los cafés que no son de especialidad, lo cual existe en gran medida. Sin embargo, como se comprendió en el primer capítulo, el café de especialidad está empezando a adquirir más poder en los mercados internacionales generando una ventaja competitiva entre las empresas. Teniendo en cuenta eso, y su aplicación en los establecimientos de alojamiento, el Hotel Oro Verde Cuenca contaría con una ventaja competitiva interesante debido a que sería el primer hotel de 5 estrellas de la ciudad de Cuenca en crear este departamento.

Por otro lado, el segundo criterio destina su preocupación a definir el mercado al cual se quiere dirigir la empresa. De esta manera, se trazan los límites mediante los objetivos que se planteen para generar una propuesta de atracción a un segmento específico. Es ahí cuando entra en contexto la participación directa de la empresa y el manejo de la misma para que sus nuevos proyectos funcionen.

Para ello, lo primero que se debe identificar, es que tipo de empresa se pretende ser en cuanto al enfoque del café. Hoy en día, se puede identificar



dos tipos de empresas enfocadas en el café de especialidad. Las primeras que adquieren el grano de café verde a los caficultores, pero que emplean sus conocimientos en el tueste y creación de perfiles de acuerdo a lo que ellos deseen, y las segundas que adquieren el café ya tostado generalmente de las primeras empresas mencionadas. Con respecto a esto, Drucker (2012) estipula que las empresas “recurren al outsourcing<sup>13</sup> cada vez que pueden [...]”. Para conseguir productividad hay que contratar actividades externas con su propia dirección. La tendencia a la contratación externa tiene poco que ver con el ahorro y mucho con la calidad”.

Más allá de la definición del tipo de negocio enfocado en el café, es importante conocer la gestión adecuada a base de las nuevas tendencias. De acuerdo a Bauder (2019), las empresas de café deberían ser lideradas y no administradas, esto nos demuestra una concepción administrativa actual en la que ya no se habla de los jefes, sino por el contrario de los líderes. “Tu trabajo no es solo ocuparte de la tienda; también es cuidar a tu personal. Si estas concentrado en tu carrera o en las ganancias y pérdidas, que ignoras a tu personal, este se desconectará” (Bauder, 2019).

Para que esto no suceda, Bauder (2019) plantea 3 pasos mediante los cuales se debería liderar un negocio enfocado en el café. El primero basado en las expectativas que se deben generar en los baristas para que de esta manera, sean ellos mismos los que se planteen objetivos y sean más consistentes en lo que realicen día a día. El segundo enfocado en el desarrollo continuo de los procesos de las distintas tareas que se deben realizar para la adecuada calibración de la bebida y el tercero orientado en la evaluación tanto de la satisfacción de los clientes, como en el desempeño de los colaboradores. Estos pasos, cumplirían de igual manera con uno de los pensamientos más importantes mencionado por Drucker (2012) en el que declara “que el individuo tiene que asumir más responsabilidad propia, en lugar de depender de la compañía”. Esto se suma a la tendencia de la personalización de los servicios, ya que como se había observado en el capítulo anterior, el servicio de café de

---

<sup>13</sup> Modelo de subcontratación en el que se delega funciones de un producto o servicio a otra empresa ajena a principal (Rita Lisboa, 2019).



especialidad se centra en brindar a cada uno de los clientes, una experiencia distinta que juegue con los sentidos y la psicología de los clientes.

Otro de los modelos administrativos considerados para este estudio, se conoce como la “administración de la calidad total”. Es un modelo administrativo que nace entre los años ochenta y noventa diseñado por un grupo de expertos en todo lo referente a una producción adecuada y de calidad. Robbins y Coulter (2010) mencionan que si bien las ideas de este enfoque tuvieron seguidores en países como Estados Unidos, fueron recibidas directamente por organizaciones japonesas.

“La administración de la calidad total es una filosofía de administración, comprometida con la mejora continua para responder a las necesidades y expectativas de los clientes” (Robbins & Coulter, 2010). Ante esta declaración, el éxito de la calidad dependía no únicamente del trato al cliente externo, sino a la fijación del término cliente en el actuar de cualquier persona con los productos y servicios de la empresa incluyendo a los colaboradores y proveedores de la organización. Para la creación de una cafetería de especialidad, considerar este enfoque administrativo sería importante, ya que busca la mejora continua desde la plantación del café, hasta el producto final en taza, además del contacto personalizado entre proveedores y los distintos clientes existentes. Además, esta postura contribuye directamente en la toma de decisiones con todo lo referente a presupuestos, planificación, control de calidad, etc.

Entretanto, la venta de los productos es lo que brinda a un establecimiento, la posibilidad de seguir creciendo continuamente. Por ello, una de las decisiones administrativas más importantes es la de la fijación de precios. “Estas decisiones afectan las ventas de la empresa y por siguiente los ingresos y las utilidades” (Cuevas, 2002). Al analizar más a profundidad esta práctica, se puede entender que la fijación de los precios es una manera de comprender cuanto en realidad un cliente está dispuesto a pagar por un producto o servicio, pero con la obtención del máximo beneficio posible para la empresa que la implementa. Pero esto no se queda así, ya que de acuerdo a Pesantez (2018), diferenciar los precios entre productos, es una técnica de



marketing que juega con la psicología de los clientes, invitándolos a escoger entre precios medios de lo que desean adquirir y generando el beneficio a la empresa de cubrir una variedad de costos de acuerdo a la variedad de precios.

Si enfocamos estas perspectivas a la realidad, podemos relacionar que actualmente la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca, maneja sus productos de café con base en la tercerización, ya que como se mencionó en el capítulo anterior, cuentan con una empresa que les provee de dicho producto. Ahora bien, la empresa con la que trabajan, maneja un producto que es bastante comercial por lo que desprestigia un poco a la marca del hotel, ya que se lo puede adquirir en varios supermercados. Por ello, el hotel se podría guiar de dos métodos. El primero en contar con caficultores calificados de quienes obtenga el grano verde de café y especializarse en el tueste y comercialización; pero teniendo en cuenta que esto requeriría de una inversión considerable ya que debería adquirir máquinas de tueste y las máquinas que perdería por abandonar el contrato con la empresa actual. Por otro lado, el segundo método, consistiría en contar con el apoyo de una cafetería de especialidad que tueste el café y brinde al Oro Verde Cuenca, un producto constante pero con un perfil que caracterice a la marca del Hotel y genere así la idea de personalización en el producto. De esta manera, la empresa debería realizar una inversión mínima para recuperar la maquinaria con la que cuenta en la actualidad, pero generaría la atracción de nuevos mercados, por ser una empresa hotelera pionera en el campo del café especialidad.

Asimismo, se pudo conocer acerca de los precios que se manejan en el Gourmet Deli, los cuales no tienen diferenciación alguna entre los productos, a excepción del espresso doble, cuyo precio es el doble de los otros cafés. Si bien es algo que llama la atención a los clientes, puede verse como una ventaja y desventaja a la vez. Pesantez (2018), menciona que de acuerdo a la psicología del cliente, se considera injusto pagar por un producto que contiene más ingredientes, el mismo valor por uno que contiene menos ingredientes. Tal es el caso de un café latte y un espresso. Si bien los dos cuestan \$2,11, el café latte contiene leche y en gran cantidad, mientras que el café espresso contiene únicamente café cargado. Para ello, se propone una tabla, a base de los



precios que se manejan en el mercado de café y cafés de especialidad para compararlos con los del Hotel y así generar un enfoque mediante el cual el Hotel Oro Verde Cuenca pueda guiarse.

**Tabla 12:** Tabla de bebidas y precios propuestos para el Hotel Oro Verde Cuenca.

<b>Bebidas y precios propuestos para el Hotel Oro Verde Cuenca.</b>		
<b>Tipo de Bebida</b>	<b>Precio Actual</b>	<b>Precio Propuesto</b>
Espresso	2,11	\$1,75
Capuccino	2,11	\$2,10
Mocaccino	2,11	\$2,10
Latte	2,11	\$2,20
Doppio	4,22	\$2,00
Americano	2,11	\$2,10
Café Bombón	No aplica	\$2,50
Capuccino y Moccacino de sabores	No Aplica	\$2,25 a \$2,40; dependiendo el sabor.
Affogato	No aplica	\$2,75

**Fuente:** Elaboración propia a base de la observación de precios manejados en el mercado de café.

Al tener en cuenta esta tabla, se puede decir que cumpliríamos tanto con la psicología mencionada anteriormente, al igual que con la estrategia de fijación de precios, a base de una estructura analizada previamente. Esto generaría la atracción de los clientes a adquirir bebidas de niveles medio como capuccino, moccacino y de acuerdo a la encuesta realizada, bebidas como el café bombón y las bebidas con sabores. También se podría suponer la existencia de una rotación más elevada de bebidas como el café espresso lo cual establecería un nivel de ventas por volumen.

De la misma manera, el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, podría empezar a manejar la técnica de externalización de productos a base de café. Si enfocara sus prácticas al tueste del producto, tendría la oportunidad de obtener un ingreso adicional mediante la venta de café tostado y molido de la marca Oro Verde para que los clientes puedan adquirirlo y prepararlo en casa (técnica basada en lo mencionado por Mejía, 2021).

Como se ha podido contemplar, existe una variedad de procesos que podría desarrollar el Hotel en el caso de implementar una cafetería de especialidad como uno de sus servicios. Sin embargo, se considera pertinente tomar en cuenta el modelo de administración de la calidad total, ya que como se verá más adelante, la concepción de una cafetería de especialidad, trae consigo muchos procesos que deben contar con sistemas de calidad que combinen la personalización del servicio, con la estandarización de los procesos de producción y a su vez, con la caracterización de la marca del Hotel Oro Verde Cuenca; y su cafetería Gourmet Deli.

### **3.1.2. Sistemas de calidad de cafeterías de especialidad en la hotelería**

Teniendo en cuenta los distintos productos y servicios, los establecimientos han requerido cambiar sus medidas de producción llegando así a la necesidad de sistemas de calidad que sean aplicables dentro de los hoteles. Torres (2019) dentro de su blog de consultoría, dice que “Un sistema de calidad es un conjunto de elementos relacionados entre sí, orientados en una forma de trabajar basado en procesos, con una política de trabajo para alcanzar objetivos. Dichos elementos pueden ser recursos humanos, recursos económicos, infraestructura, etc.” No obstante, si un hotel cuenta con varios servicios, son esos servicios los que de igual manera deben contar con sus sistemas de calidad propios.

Si orientamos a este estudio el modelo administrativo de la calidad total, se puede comprender que existe un sistema de calidad implícito en sus fundamentos. Para ello, Robbins y Coulter (2010), definen 6 bases importantes que se deben considerar para que un ciclo de producción se lo realice de la mejor manera y enfoque sus procedimientos tanto a los niveles de producción, como de servicio al cliente.

**Tabla 13:** Bases de la administración de calidad.

1. **Intensificar la atención al cliente:** Los clientes son todas las personas externas que compran y adquieren los servicios de la empresa; pero también los internos que interactúan y sirven a otros en la empresa.
2. **Ocuparse de la mejora continua:** Es un compromiso por parte de toda la organización a nunca estar satisfechos; es decir, la calidad siempre puede mejorarse.
3. **Enfocarse en los procesos:** Este enfoque administrativo, se centra en los procesos de trabajo, mejorando la calidad de los bienes y servicios de forma continua.
4. **Mejorar la calidad de todo lo que hace la empresa:** Tiene relación directa con el producto final; manejo de quejas, tiempos de respuesta, etc.
5. **Mediciones precisas:** La administración de la calidad, utiliza técnicas estadísticas para medir y conocer las distintas variables críticas de las operaciones de la empresa. Esto además sirve para comprender e identificar problemas, sus raíces y eliminarlos.
6. **Fortalecimiento de los empleados:** Se involucra directamente a las personas que se encuentran directamente en las líneas de producción implementando el proceso de mejoramiento. Los equipos electrónicos, se utilizan únicamente para fortalecer la búsqueda de los problemas y resolverlos.

**Fuente:** Figura 2-5 obtenida del Libro Administración de Robbins y Coulter (2010).

Si se observa en la tabla anterior, las bases de la administración de calidad pueden cambiar el rumbo mediante el cual se dirige una empresa. De igual manera, tiene ciertas similitudes con la administración de una cafetería, ya que se presentan oportunidades de la mejora continua para los empleados y los procesos que se desarrollan día a día. Por ello, es necesario comprender que para poder cumplir con algunas de estas bases, se deberán hacer cambios profundos e interesantes con los cuales una nueva cafetería basada en el servicio de café de especialidad para el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca pueda crearse.

Anteriormente, se había hablado acerca de los puntos a favor de una cafetería de especialidad y lo necesario para el cumplimiento de la atención al cliente y la estandarización de los procesos. Pero al comparar con las bases de la administración total, se pudo detectar que su orientación se ve afectada por



la intensificación de la atención al cliente, el enfoque en los procesos, las mediciones precisas y el fortalecimiento de los empleados.

En primer lugar, la personalización se da directamente por los perfiles de sabores creados en las bebidas en cuanto a las preferencias de los clientes y los gustos del barista. Sin embargo, cuando se habla del enfoque en los procesos y las mediciones precisas, se entra a materia más compleja, ya que es necesario estandarizar tanto el producto como el servicio que se ofertará en la cafetería. Es así, que los baristas han implementado herramientas mediante las cuales pueden establecer parámetros de decodificación de una bebida ideal.

Para ello, lo primero que se debe conocer es la definición correcta de espresso. “Un espresso, es una bebida a base de café de aproximadamente 20 a 30 ml; preparada con 7 a 12 gramos de café a una temperatura entre 91°C y 95°C a 9 bares de presión en aproximadamente 20 y 30 segundos” (Vásquez, 2019). Con ello, se dice que su bebida duplicada llevaría consigo 14 a 25 gramos pero en un mismo tiempo de extracción. Vásquez (2019) explica además que se trataría de una bebida con una viscosidad de miel tibia y con una crema gruesa al final.

No obstante, siempre puede existir una variación en su preparación por lo que nace la receta estándar mediante la cual se va a manejar las cantidades de café de acuerdo a la selección del barista. Vásquez (2019), explica que las preparaciones de café serán establecidas por cada barista, y la receta será única por cada uno de ellos. Con ello, se dice que si la receta establecida por uno de los encargados, es utilizada por otro, no será la misma, ya que influyen varios factores como fuerza de presión, niveles de tueste de café, etc. Sin embargo, eso no quiere decir que no se pueda obtener un mismo café de calidad con sabores ligeramente similares. Para ello, Vásquez (2019), propone una ecuación matemática mediante la cual se puede establecer una receta estándar de café en la máquina de espresso.

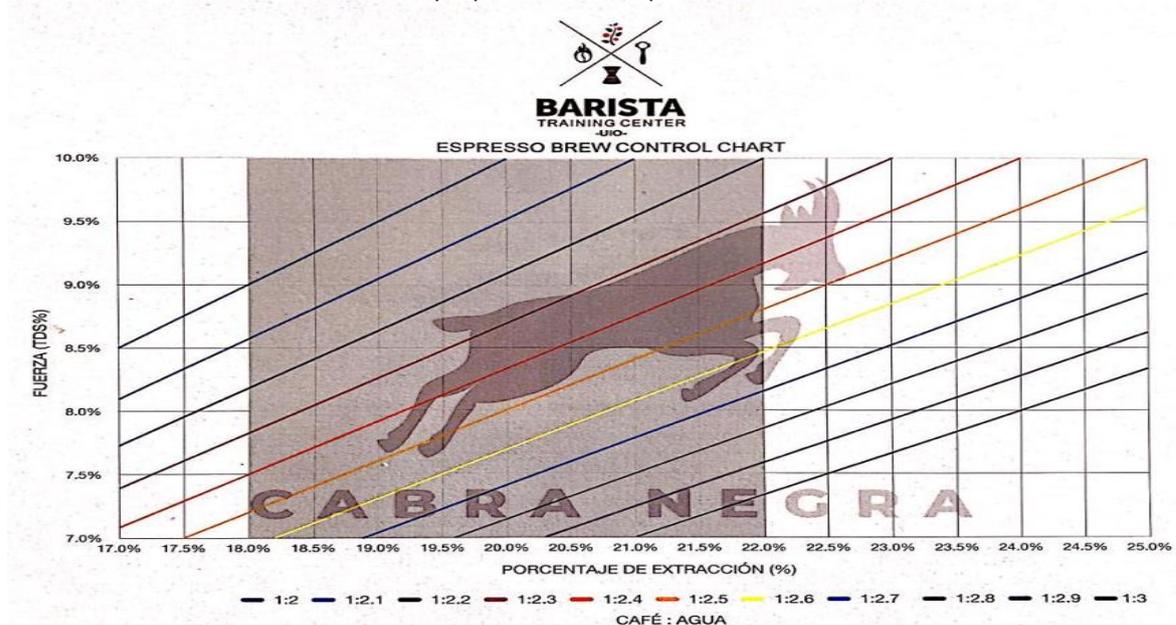
$$E * D = F * B$$

Las letras presentadas anteriormente, no son más que la representación de la ecuación base propuesta por Vásquez (2019) en la que la letra “E” representa el porcentaje de extracción del café; la letra “D” es referente a la dosis utilizada; la letra “F” se relaciona con la fuerza y finalmente la letra “B” se aplica para referirse a la bebida total (café espresso). Ahora bien, al tratarse de una ecuación base, es necesario despejar la fórmula para comprender que es lo que se desea obtener, por lo que la ecuación que se va a utilizar para obtener la receta del café será:

$$B = \frac{E * D}{F}$$

Una vez despejada la ecuación, tenemos presente nuestra incógnita principal que es la bebida total. Para calcular esto, es necesario contar con un gráfico conocido como “Tabla de control de preparación de espresso” de donde se podrá obtener dos de los datos necesarios para el cálculo de la receta estándar de café, los cuales son el porcentaje de extracción (E) y la fuerza (F). En cuanto a la dosis (D), será determinada por el barista de acuerdo a la capacidad del porta filtro que generalmente será de 12 gramos para un espresso simple y 21 gramos para un espresso doble; y además los sabores primarios que se deseen aportar a la bebida con la que se esté trabajando.

**Ilustración 22:** Tabla de control de preparación de espresso.



**Fuente:** Adaptado de tabla de control de espresso [ilustración], por Vásquez, 2019.

Al contar con la tabla de control de preparación de espresso, se puede observar la existencia de varias líneas de colores y números tanto en la parte lateral izquierda, como en la parte baja. Las líneas de colores representan la relación café – agua existente en las distintas preparaciones posibles; mientras que los números indican los porcentajes necesarios para el cálculo de la fórmula planteada con anterioridad. Además, se puede apreciar una cuadrícula más oscura, cuyo objetivo es indicar los puntos más adecuados en un sentido de equilibrio de la bebida.

El porcentaje de extracción cuenta con una numeración que va desde el 17,0%, hasta el 25,0%; mientras que la fuerza cubre valores desde el 7,0% hasta el 10,0%. Una vez entendido esto, se puede plantear una numeración mediante la cual, se obtendrá las bebidas espresso. Si ponemos un ejemplo, en el que el porta filtro tiene una capacidad de 21 gramos y el barista utiliza esa dosis; y selecciona el 20,0% de extracción (E) con una fuerza de 8,5% (F); el resultado se tratará de una bebida espresso base mediante el uso de la ecuación.

$$B = \frac{20 \times 21}{8,5} = 49,41 \div 2 = \mathbf{24,71}.$$

Al tratarse de una dosis de 21 gramos, se habla de un espresso doble; o dos simples. En este caso, la idea se plantea para dos espressos simples, por lo que el resultado obtenido se divide para dos determinando así que la cantidad de café por tasa será de 24,71 gramos. Pese a la obtención de una receta estándar de café, Gomezcoello (2021) menciona que por lo menos es necesario degustar las misma dos veces al día, ya que la desgasificación del grano de café tiende a cambiar el sabor del mismo. De la misma manera, se debe calibrar la receta por lo menos una vez al mes, de acuerdo a la variedad y nivel de tueste del grano que se utilizará.

Para que exista la posibilidad de que el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca pueda llegar a implementar sistemas de calidad de una cafetería de especialidad, deberá realizar cambios considerables primordialmente en sus procesos y profundizar el conocimiento mediante capacitaciones de barismo,



más allá de las que ya cuentan en su contrato con la empresa de café con la que trabajan en la actualidad.

En el caso de las bebidas a base de café, que además contengan leche, es difícil mantener una receta estándar, ya que dependerá del tipo de leche que soliciten, su texturización, etc. No obstante, existen recetas base con las que se pueden guiar para establecer una estandarización en cuanto al servicio en taza de cada una de las bebidas. Para ello, Vásquez (2019) presenta una tabla mediante la cual, se conoce la cantidad de bebida que debe existir por cada una de las tazas.

**Tabla 14:** Recetas para bebidas a base de café para el Hotel Oro Verde Cuenca.

<b>Recetas para bebidas a base de café</b>		
<b>Bebida</b>	<b>Cantidad de espresso gr/oz.</b>	<b>Receta de café con leche o agua (oz).</b>
<b>Espresso</b>	24,71/ 0,87	No aplica
<b>Capuccino</b>	24,71/ 0,87	Taza de 6 oz; se rellena la base de espresso con 5 oz de leche texturizada hasta llenar la taza.
<b>Mocaccino</b>	24,71/ 0,87	Taza de 6 oz; se colocan 0,42 oz de chocolate líquido, rellena la base con espresso y cubre la mezcla con 4,50 oz de leche texturizada hasta llenar la taza.
<b>Latte</b>	24,71/ 0,87	Taza de 8 oz; se rellena la base de espresso con 7 oz de leche texturizada hasta llenar la taza.
<b>Doppio</b>	49,42/ 1,74	No aplica
<b>Americano</b>	24,71/ 0,87	Taza de 6oz; rellenando la base de espresso con 5 oz adicionales de agua sin llenar la taza.
<b>Café Bombón</b>	24,71/ 0,87	Taza de 2 a 3 oz de preferencia transparente; se coloca 1 oz de leche condensada en la base y se la rellena con espresso.
<b>Capuccino y Mocaccino de Sabores</b>	24,71/ 0,87	Taza de 6 oz; se rellena la base de espresso con 5 oz de leche texturizada hasta llenar la taza. En el caso del mocaccino se sigue los procedimientos base de la bebida y se coloca jarabes de sabor. (dependerá de la viscosidad del jarabe).
<b>Affogato</b>	24,71/ 0,87	Taza o copa de 5 oz de preferencia transparente; se coloca una bola de helado de vainilla a consideración y se la baña con espresso.

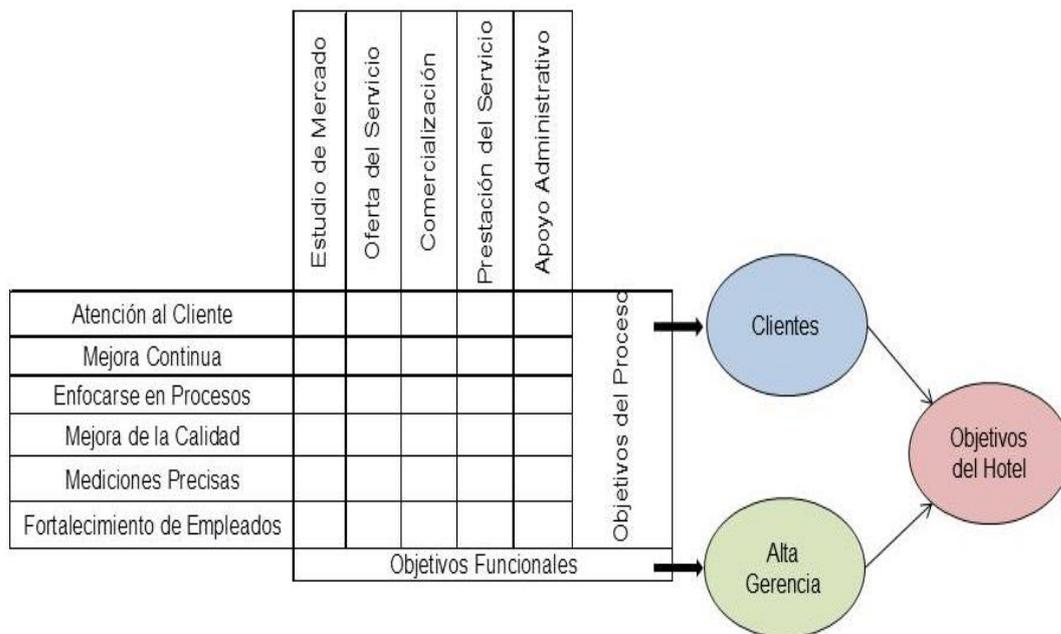
**Fuente:** Elaboración propia a base de la obtención de la receta estándar del espresso y recetas brindadas por Vásquez (2019).



El objetivo de la tabla planteada en la parte superior, es el de generar la idea de estandarización de las recetas de las bebidas propuestas para la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca. En la misma, se expone las cantidades del espresso tanto en gramos como en onzas para una mejor adaptabilidad del establecimiento. En el caso de las recetas, se habla netamente en onzas, debido a que las tazas traen consigo las cantidades expresadas en esa medida, pero se podrían adaptar de acuerdo a los utensilios que maneje el establecimiento. La calidad se encontraría presente en la estandarización de la bebida y preparación profesional del barista a cargo.

Al tratarse de un establecimiento de alojamiento turístico, en el que se pretende impulsar el servicio de cafetería, se propone implementar una matriz funcional de calidad con la que se pueda tanto cumplir los procedimientos necesarios para un buen servicio tanto con los clientes, como con la empresa misma. De esta manera, al adaptar estos procedimientos en un solo enfoque, se podría estimar que los objetivos departamentales; cumplirán en un horizonte de tiempo considerable, con los objetivos del hotel.

**Tabla 15:** Ejemplo de Matriz Funcional de Calidad para la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca.



**Fuente:** Adaptado de Calidad Total de las empresas turísticas [tabla], por Ramírez, C., 2002.

Ramírez (2002), propone la matriz presentada anteriormente, con el afán de demostrar y proponer una viabilidad para la práctica de calidad en las empresas, y como ésta, se dirige tanto a los clientes como a la alta gerencia para que finalmente, se cumplan los objetivos de los hoteles. En este caso, se adaptó la matriz a base de las necesidades del Hotel Oro Verde Cuenca, y a las bases de la administración de calidad. Con ello, se definen tanto objetivos funcionales como objetivos de los procesos; demostrando una vez más que la calidad se puede evidenciar en los niveles de producción y de administración. Para ello, se debe conocer el entorno de la organización y considerar la viabilidad de aplicación del servicio con base en el nivel de movimiento del mercado, cuyo objetivo, sería el de posicionar al hotel como un alto referente de los productos a base de café, fundamentado en los niveles categóricos de un establecimiento de alojamiento de 5 estrellas.

Para culminar con los procesos de calidad de una cafetería de especialidad para el Hotel Oro Verde de Cuenca, se puede argumentar en primer lugar el uso de la formulación para estandarizar la receta antes presentada. Pero además, un nivel de control de calidad, en el que se encuentren presentes procedimientos como la compra de café, la recepción y almacenaje del mismo, el mantenimiento de los equipos, etc. De acuerdo a la realidad actual del hotel, sería prudente iniciar con una compra de café externa, pero teniendo en cuenta el incremento de confianza y seguridad con los tostadores y baristas con los que se trabaje; además, comprobar la viabilidad de generar un café personalizado para la marca.

En cuanto a la recepción y almacenaje del café, lo recomendable sería conservar el producto en un “lugar fresco y aireado, alejado de cualquier fuente de calor o humedad. [...] Además, una vez abierto, se lo debe cerrar de manera cuidadosa sin que quede expuesto a la oxigenación, ya que al oxidarse, los granos pierden sus propiedades” (Fórum Café, 2020).

Por último, el mantenimiento de los equipos juega un papel fundamental para la calidad final del producto. El Hotel, cuenta con estos mantenimientos gracias al convenio mantenido con la empresa de café; no obstante, en el caso de generar el cambio de producto e innovar en su perspectiva administrativa de



la cafetería, sería importante conocer acerca de mantenimiento del equipos; o contemplar la posibilidad de acordar con el nuevo proveedor, la existencia de capacitaciones y mantenimiento de maquinarias con base en los perfiles del café adquiridos.

Es evidente que generar un cambio requiere de un sin número de procesos que pueden resultar tediosos en un principio; pero, son estos cambios, los que pueden propiciar un mayor beneficio a la empresa hotelera. A tal efecto, es importante que los colaboradores de la cafetería del hotel evolucionen a una escala servicial y adquieran una cultura de servicio adecuada para el manejo de una cafetería de especialidad.

### **3.1.3. Cultura del servicio necesaria para la creación de una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde Cuenca**

A lo largo de este estudio, se ha podido observar que la creación de una cafetería de especialidad requiere de un sin número de cambios desde los procesos de producción hasta el tipo de servicio con el que se maneja el establecimiento. Si bien se tienen ciertos mecanismos estandarizados, cada cafetería tiene algo que las hace distintas de las demás; y eso es lo que se debe tener en cuenta en cualquier tipo de negocio en el que se busque mantener una ventaja competitiva.

“El fin principal de las cafeterías de especialidad, es la búsqueda de la calidad en sus múltiples dimensiones [...] dividiéndose en dos perspectivas: calidad en el producto y calidad en el servicio” (Pingo & Vidal, 2020). Anteriormente, se pudo observar los niveles de calidad en la producción de las bebidas a base de café dentro de una cafetería de especialidad; sin embargo, los niveles de calidad en el servicio y la cultura necesaria, se manejan de una manera distinta, ya que la responsabilidad de generar la sensación de un buen servicio recae única y fundamentalmente en el barista con el que cuente el establecimiento.

Vásquez (2019) menciona que se deben tener en cuenta cuatro pasos con los cuales se posicionará efectivamente una cultura de servicio adecuada



en una cafetería de especialidad. El primero se enfoca directamente en la calidad del producto; ya que como se dijo antes, el barista es el encargado de finalizar el servicio, expresado en la taza de café que se servirá. Pero una cafetería de especialidad va mucho más allá del producto. Por ello, el segundo paso a tener en cuenta es la atmósfera que se genera dentro del establecimiento. En este paso, juega un papel fundamental todo lo referente a la decoración, música, aromas, etc. Una vez que se maneja de manera adecuada la atmósfera del establecimiento, se debe controlar el ambiente del servicio; con ello, se hace referencia a la personalización del trato con el cliente y el manejo de sus necesidades desde que accede al lugar, hasta el momento que lo abandona. Finalmente el cuarto paso es la combinación de los procesos pasados y convertirlos en un servicio de calidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, Pocasangre (2018) habla de que las cafeterías de especialidad, deberían saber cómo combinar la calidad, la eficiencia y el servicio en un solo espacio. Para ello, menciona que lo primero que se debe tener en cuenta es el concepto que se maneja en el establecimiento de lo que es un buen servicio.

“Comienza por decidir qué significa el servicio para ti y tu marca, y cómo se puede llevar a cabo en diferentes situaciones que puedan enfrentar tus baristas. Porque si no sabes qué es un buen servicio, ¿cómo puedes esperar que tu personal lo proporcione?” (Pocasangre, 2018).

Tal es el caso, que hoy en día las empresas enfocadas en el servicio del café, definen herramientas mediante las cuales, los colaboradores pueden establecer un servicio adecuado con los clientes. Arias (2021) plantea cuatro herramientas principales con las que el servicio será adecuado y no se sentirá como algo forzado al momento de generarse el proceso de servicio por parte del barista.

- 1. Entender las expectativas de los clientes:** Esto permitirá a los baristas vincular su trabajo con la experiencia y a su vez comprometerse con la gestión de servicio y hospitalidad.

- 2. Querer proveer un buen servicio:** Mantener la vocación de servir a los demás no es sencillo, por lo que los baristas, deben estar comprometidos en generar un momento de éxtasis en los clientes para que así se sientan atraídos en la adquisición del producto.
- 3. Mantener un conocimiento constante:** Las nuevas tendencias de servicio y los métodos de preparación de café; conjuntamente con el acceso a la información, ha generado que el público en general conozca acerca de los métodos de producción a niveles exponenciales; por lo que siempre se debe estar un paso delante de dicha información y sorprender al cliente.
- 4. Aprender a sentirte recompensado:** El barista debe entender que al cumplir de manera efectiva las otras herramientas, su trabajo será de calidad, por lo que debe sentirse recompensado por el hecho de brindar un servicio basado en la excelencia.

Si bien estas herramientas ayudan a comprender de mejor manera la posición en la que se encuentra el barista, el nivel de adaptación de los demás colaboradores debe centrarse en los pilares fundamentales que maneja la empresa. Es por ello, que al momento de iniciar los procesos de una cafetería de especialidad, es imprescindible plantearse objetivos que acompañen la temática que se vaya a manejar dentro del establecimiento.

Una actividad que diferencia claramente a las cafeterías de especialidad del resto de cafeterías, es la de brindar opciones del producto. Para ello, es necesario en primer lugar posicionar el negocio en el mercado, para que posteriormente se puedan establecer alianzas estratégicas con los proveedores del producto. Una vez generada esta estrategia se podría obtener una oferta más variada del producto como se puede ver a continuación.

**Tabla 16:** Oferta de cafés propuesta para el Hotel Oro Verde Cuenca

<b>Oferta de cafés en cafetería de especialidad</b>			
<b>Origen</b>	<b>Altura</b>	<b>Variedad</b>	<b>Ideal para</b>
Pichincha	1450 msnm	Caturra	Procesos de filtrado
Loja	1900 msnm	Typica, Caturra, Pacas y San Salvador	Maquina de espresso
Pichincha	1700 msnm	Lempira	Procesos de filtrado

**Fuente:** Elaboración propia

Como se puede observar, una cafetería de especialidad debería mantener un menú de cafés. Si bien puede mantener únicamente dos productos, lo ideal sería manejar tres para que así los clientes puedan tener posibilidades de elección de bebidas. En estos caso, lo correcto consistiría en que los encargados sepan los perfiles y notas de sabores que se manejan dentro de cada uno de los productos antes mencionados. Para ello, es importante además instruir a los clientes en el mundo del café y dar a conocer las variedades que se manejan en el establecimiento. Como se puede ver, hay la posibilidad de que existan productos con una sola variedad; o darse el caso de blends de café que aportan nuevos sabores y nuevas experiencias a los consumidores.

Vásquez (2019), habla sobre un componente especial en la cultura de servicio dentro de una cafetería de especialidad. Este se basa en la generación de un ritual. Esta práctica puede ser sencilla para aquellas personas que conocen el entorno en el que se encuentra el establecimiento y un poco dificultosa para aquellos que no saben como llegar a los clientes de una manera adecuada.

Existe un sin número de posibilidades para generar estos espacios de conexión con los clientes. Lo principal es darles la importancia que se merecen, al igual que la atención constante. Posteriormente, se puede tener en cuenta actividades de interacción, de educación, etc. Pero una de las más



importantes que se ha destacado en el servicio de cafetería, es el de generar una experiencia distintas mediante las características especiales del lugar en donde está ubicada la cafetería. Es por ello, que si se llegara a enfocar la experiencia en la ciudad de Cuenca, se podría acceder incluso a elaborar bebidas de café a base de otras bebidas alcohólicas y no alcohólicas; se podría plantear nuevas ideas de arte latte; y también generar el ritual en el establecimiento mediante temáticas enfocadas a la ciudad.

Es importante que en los procesos de servicio dentro de una cafetería de especialidad se manejen ciertos parámetros con los cuales se puede definir correctamente un servicio de calidad. Es por eso que además de que el servicio se enfoque en el producto, en los conocimientos del barista y en el ritual determinado; es imprescindible que maneje su ambiente mediante un concepto determinado.

Dicho concepto, será fijado con base en el segmento de mercado al que la cafetería se enfoque; no es lo mismo fijar una ambientación concreta para un público millennial o juvenil; que para un segmento ejecutivo. De igual manera, se pueden manejar modelos psicologicos de acuerdo a los niveles de movimiento de clientes según se desee por parte de la cafetería; es decir un intercambio rápido en el que el consumidor adquiera el producto, lo consuma y salga rápidamente del establecimiento; o un ambiente en el cual se pretende que el cliente se sienta cómodo y utilice las instalaciones el tiempo que desee.

**Ilustración 23:** Ambientación de una cafetería de especialidad con un segmento general.



**Fuente:** Obtenido de Cafetería de Especialidad [fotografía] por Ossenklok, 2018.

Es importante comprender que el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca maneja principalmente segmentos ejecutivos y familiares. En la actualidad, mantienen la intención de atraer nuevos mercados debido a las tendencias que se manejan en el mundo globalizado. Sin embargo, su propuesta de ambientación debería estar enfocada en un público empresarial; pero con la sensación de un espacio acogedor y moderno para las familias que visiten la cafetería Gourmet Deli. Es por ello, que más adelante se brindará una propuesta para el establecimiento basada en un rediseño más atractivo para los segmentos que maneja en la actualidad y enfocado en una visión de amplitud de mercados.

Asimismo, al plantear la idea de cafetería de especialidad dentro del hotel, es imprescindible que el personal maneje un modelo de trazabilidad más efectivo del producto adquirido. Pingo y Vidal (2020), mencionan que dentro de una cafetería de especialidad debe existir una preocupación en toda la cadena de producción del café. Es decir cuidar el café que se sirve al cliente desde el origen y la producción, hasta la molienda y servicio en taza. Esto da paso a propuestas para una cafetería de especialidad dentro del Hotel Oro Verde, enfocado tanto en la etiqueta de café; como en el diseño mismo de la cafetería.

#### **3.1.4. Propuestas de etiquetas de café en el servicio del Hotel Oro Verde Cuenca.**

La idea de etiquetas de café nace a base de las etiquetas que se encuentran en las botellas de vino. Cruellas (2019), señala que las etiquetas de vino son un determinante importante para la decisión del consumidor. Sin embargo, también se dice que juega un papel fundamental en la información de la cadena de producción dando protagonismo al cultivo y a los vinicultores que se dedican a generar una bebida de calidad.

Lo mismo sucede con las etiquetas de café. El enfoque de dichas etiquetas, busca generar un mayor conocimiento en el consumidor acerca del café que está por consumir; y de los sabores y perfiles que puede encontrar en la taza de café. Además, le da importancia a todo el proceso de producción del café desde el cultivo y selección de grano; hasta el tueste del grano. Estas



etiquetas pueden propiciar dos modelos de negocio con los cuales se puede guiar el Hotel Oro Verde, para ampliar su oferta de servicios, al igual que diversificar sus ingresos y atraer la atención de nuevos mercados de la ciudad; como del país y del mundo.

El primer modelo de negocio que generan estas etiquetas, se basa en el uso interno del producto en la cafetería. Si se complementa la cultura del servicio necesaria para una cafetería de especialidad, con estas etiquetas; se puede dinamizar todo lo referente a sabores del café. Gourmet Deli, podría establecer catas del producto para clientes y huéspedes por un costo adicional. Esto podría ser parte de los rituales planteados por parte del establecimiento y así personalizaría el servicio con sus clientes.

El segundo modelo de negocio es un poco distinto, pero con mayor alcance de mercado y reconocimiento del producto. Se trata de un modelo en el que el hotel puede realizar ventas de empaques de café de la marca Oro Verde para que tanto ciudadanos locales, clientes nacionales y clientes internacionales, puedan llevar un fragmento del hotel a cualquier lugar del mundo. Esto le daría la posibilidad al hotel de ampliar su cartera de producción; y a su vez, generar mayores beneficios para la empresa; siempre y cuando tenga una buena estrategia de venta.

Para ello, se ha generado una propuesta de una etiqueta de café para un producto propio del Hotel Oro Verde Cuenca, a base de uno de los modelos mencionados en el primer punto de este capítulo. Es decir, se trata de un café de especialidad de la marca Oro Verde, pero producido fuera del establecimiento mediante la tercerización.

**Ilustración 24:** Propuesta de etiqueta de café para el Hotel Oro Verde Cuenca.

**Fuente:** Elaboración propia.

La idea de la etiqueta, es generar consciencia a los clientes acerca de la importancia del café en el mercado. La marca sería “Café Oro Verde” pero cada uno de sus productos se distinguiría por nombres que se caractericen por la cultura de la ciudad en la que se encuentra el Hotel. En este caso, el nombre del café es “Pumapungo” refiriéndose a las instalaciones del museo y parque ubicados en la Av. Huaynacapac y Calle Larga. El peso del café dependerá de lo estipulado por el hotel.

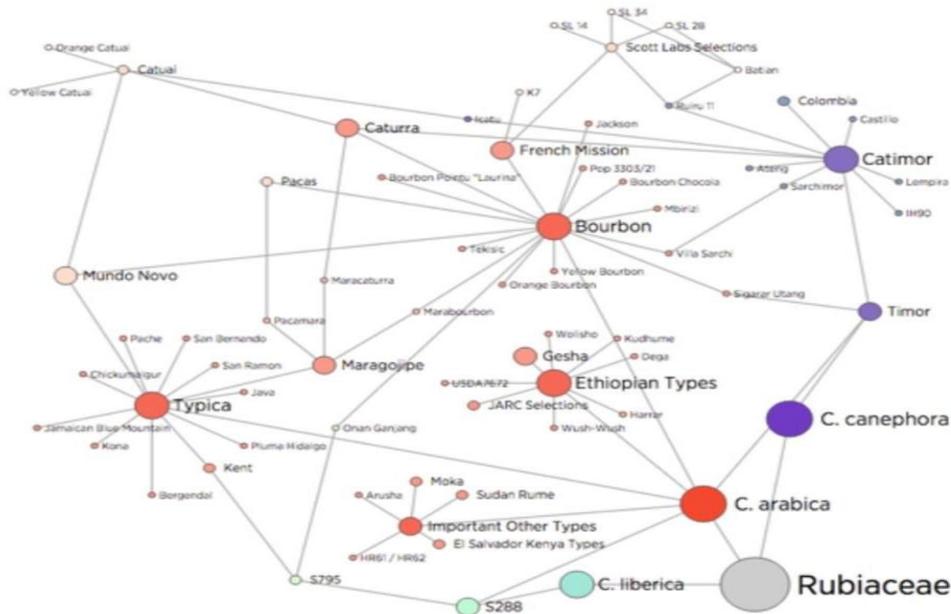
Al analizar más a profundidad la etiqueta, se puede evidenciar una variedad de campos que se basan en las características específicas de este café. En este caso, el producto es de especie Arábica, pero su variedad Lempira. Su origen es de la Finca Piedemonte ubicada al norte de la ciudad de Quito, cuyo productor es Myriam Pozo. El café se cultivó a una altura aproximada de 1700 m.s.n.m y las notas en taza son de frutos rojos, mazapán y toffee. Evidentemente, esos campos serán independientes del producto que se desee presentar a los clientes.

Si bien algunos campos pueden no entenderse a profundidad, la idea misma de la etiqueta infunde la curiosidad en los consumidores de saber de qué se trata cada uno de los procesos llevados a cabo para producir un café de



calidad. De la misma forma, en la actualidad existe un vago conocimiento de las especies de café; pero no acerca de las variedades que puede tener cada especie.

**Ilustración 25:** Cuadro genealógico de las variedades de café.



**Fuente:** Adaptado de figura 3 [ilustración] por Vásquez, 2019.

Debido al poco conocimiento en cuanto a la realidad del café, es importante que las empresas que se dedican al negocio de bebidas a base de café, cuenten con tablas o imágenes que les ayude a explicar a los clientes acerca de lo que están consumiendo y de donde viene el producto. Todo esto generará la información necesaria para que el cliente pueda escoger el producto que desee a base de sus necesidades y preferencias.

Más allá de las etiquetas, es necesario contar con empaques en los que se venda el producto y que sea duradero para que las propiedades del café no se vean afectadas. Es por ello, que para el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, se han definido dos tipos de empaques de café a base de las ventas internas o externas que pueda haber en el día a día del establecimiento. El primer contenedor, se basa en la exhibición del producto que se utiliza internamente en el hotel.

**Ilustración 26:** Propuesta de empaque para uso interno del establecimiento Gourmet Deli.



**Fuente:** Elaboración propia.

Esta primera propuesta dirige el concepto a una funda de color negro para representar la elegancia y calidad del establecimiento; a la vez que esconde la suciedad que genera el producto una vez abierto. Como se puede observar, la idea es presentar el producto al cliente de una manera sencilla y fácil de ver de tal forma que tenga el conocimiento del producto que está comprando internamente en el establecimiento y que será expresado en la taza que va a consumir. Naturalmente, utilizará de igual forma la etiqueta como una manera de capacitar al personal de turno tanto en la parte frontal como posterior.

Para ello, el establecimiento tendrá la posibilidad de contener café tostado en grano que deberá ser molido día a día para sus preparaciones diarias; pero también un producto ya molido en el caso de que se implementase nuevos métodos de extracción como son los métodos filtrados e instantáneos. Estas fundas serán netamente de cantidades elevadas siendo estas de 1000gr para el elevado consumo de producto dentro de la cafetería Gourmet Deli; así como para otros servicios del hotel como eventos, reuniones corporativas y promociones especiales que atraigan un gran número de clientes al establecimiento.



**Ilustración 27:** Propuesta de empaque para venta externa del establecimiento Gourmet Deli.



**Fuente:** Elaboración propia.

En contraste a la propuesta anterior, se ha estipulado un segundo concepto de empaque para venta de café a clientes externos. En este caso, se maneja un color blanco que se identifica con la pureza del producto. De la misma forma, se ha colocado la etiqueta para que los consumidores puedan conocer todo el procesos de producción del café y determinen por su cuenta si el producto fue bueno o no. Asimismo, tendrán la oportunidad de manejar distintos tamaños de empaque con cantidades aproximadas de 250gr; 340gr; y 454gr.

De acuerdo a lo que se ha podido observar en el mercado actual de las cafeterías de especialidad, los distintos tamaños se gestionan con valores aproximados de \$6,00; \$8,00 y \$10,00 respectivamente. Esto generaría la posibilidad de manejar precios de mercado que representen la calidad del producto y del establecimiento que lo provee. A su vez, esto le daría la oportunidad al Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, de entrar a un nuevo mercado, posicionando su marca de una manera más completa, además de ser el primer hotel en implementar este modelo. Entonces, se podría precisar que si bien es un cambio pequeño en un inicio, conduciría a un beneficio grande para la empresa que lo produzca. Pero para ello, deberán existir transiciones más drásticas que generen un concepto de lo que se quiere transmitir con este



nuevo producto, para lo cual el punto final se enfoca en un nuevo diseño para la cafetería del Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca.

### **3.1.5. Diseño del espacio para una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde Cuenca.**

Para finalizar una propuesta en cuanto a lo necesario para la creación de una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, se ha formulado una iniciativa mediante la cual, se adapte un concepto más orientado a una cafetería de especialidad pero con la consideración de la realidad de la cafetería con la que cuenta actualmente el establecimiento.

Hoy en día la cafetería Gourmet Deli, se ha caracterizado por contar con un servicio adecuado para el hotel que la maneja. Sin embargo, su concepto y oferta de productos y servicios se ha visto frágil, ya que cada uno de los encargados del área lo ha llevado de una manera distinta sin forjar características específicas que definan el establecimiento. Debido a esto y al estudio que se ha realizado se pretende inducir un espacio que cuente con un perfil específico para que tanto colaboradores, como clientes se sientan identificados con la marca Oro Verde; al igual que con el producto que se desea implementar.

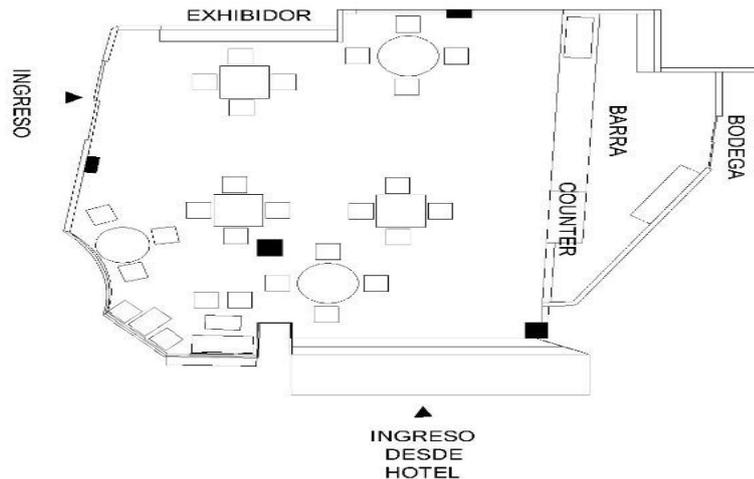
Ahora bien, es importante aclarar que las necesidades de cada cliente y sus preferencias pueden ser muy distintas, por lo que los espacios pueden ser cómodos y atractivos para algunos; mientras que otros no los encuentran nada agradables. La cafetería Gourmet Deli en la actualidad maneja colores fríos y una comodidad media, con el sentido de que haya un movimiento rotativo de clientes y permitan mayor acceso a nuevos consumidores permitiendo una vez más una mayor cantidad de ventas por volumen.

Sin embargo, una vez que se ha entendido más a profundidad las características de una cafetería de especialidad, se ha identificado una infinidad de cambios necesarios para que los clientes se encuentren más cómodos a la vez que se maneja un planteamiento de acogida a nuevos segmentos, primordialmente a los millenials. Se ha determinado que la creación de una cafetería de especialidad en el establecimiento obtendría



Universidad de Cuenca mayor acogida de segmentos millennial y grupos ejecutivos por la apreciación que tienen del café y de la calidad. Es por ello, que la idea que se plantea para el diseño del espacio, combina características naturales del hotel; con las tendencias de diseño de espacios para cafeterías de especialidad.

**Ilustración 28:** Planimetría de diseño de la cafetería Gourmet Deli del Hotel Oro Verde Cuenca



**Fuente:** Elaboración propia

En un principio, la cafetería Gourmet Deli, se maneja de acuerdo a una distribución de espacios similar a la planteada, con la diferencia de dimensiones y mobiliario. La idea es que cuente de la misma manera con dos ingresos (desde el hotel; y desde fuera del establecimiento); pero además que exista una amplitud de espacios de forma que se genere armonía tanto en los espacios, como en la decoración.

**Ilustración 29:** Diseño actual de la cafetería del Hotel.



**Fuente:** Imagen capturada de manera autónoma.

La imagen del diseño actual de la cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca, demuestra un leve desorden en cuanto a la distribución de sus productos, probablemente debido a la incorrecta distribución de espacios. Además, como se mencionó anteriormente, los colores son fríos y no van acorde a las características del hotel. Por otro lado, la propuesta inicial de cambio en cuanto a la decoración del establecimiento es la siguiente.

**Ilustración 30:** Propuesta de cambio de diseño de la cafetería Gourmet Deli.



**Fuente:** Elaboración propia.

En primer lugar, se puede notar una amplitud mayor en los espacios de distribución. El espacio de la barra y counter se ve ampliado de igual manera y la decoración es más cálida y moderna. Más allá de ello, el mobiliario combina con las características principales del hotel como son los colores; la calidad y la comodidad que se busca representar en todos los servicios prestados por el hotel. Se mantienen algunos conceptos como es el televisor y un espacio específico para el área de panadería. La bodega se cubre con una puerta de vidrio, en lugar de una de madera y se brinda mayor iluminación directa e indirecta.

De esta manera, se juega con la psicología del segmento ejecutivo con la perspectiva de un espacio idóneo para reuniones breves; mientras que para el segmento millennial, se maneja el concepto de una cafetería con pizarras en donde anotar los productos con los que cuenta la cafetería, además de un



espacio de café en el que se puede observar cómo se preparan las bebidas. En cuanto al resto del espacio de la cafetería, se maneja un concepto distinto.

**Ilustración 31:** Espacio de servicio actual de la cafetería del Hotel Oro Verde.



**Fuente:** Imagen capturada de manera autónoma.

Uno de los puntos desfavorables del diseño, es el de los niveles con los que se maneja el establecimiento; imposibilitando el acceso desde el hotel a personas con discapacidad. Permitiendo el acceso a estas personas únicamente por el ingreso desde la avenida. De la misma manera, el mantener la diferenciación de niveles en la cafetería, limita la amplitud y provecho de los espacios.

**Ilustración 32:** Diseño propuesto de espacios de servicio.



**Fuente:** Elaboración propia.

La propuesta para el espacio de servicio dentro de la cafetería Gourmet Deli, se enfoca en generar un concepto específico en cuanto a la amplitud de los distintos espacios. Además, como se observa en la parte posterior derecha, el acceso desde el



hotel no tiene escalones ni distintos niveles como si se tratase de un mismo espacio separado únicamente por puertas de vidrio que se deslizan de forma lateral. La idea de las columnas cambia, con el conjunto de colores y patrones a cuadros que brindan la idea de elegancia y calidad de un hotel 5 estrellas.

Para finalizar, la perspectiva del otro lado de la cafetería; es decir desde el ingreso externo al establecimiento busca iluminar más la cafetería mediante la implementación de amplios cristales que se coloquen desde el piso de la cafetería, hasta el techo de la misma. Además, cuenta con un exhibidor para café o productos distintos a los postres y alimentos que se encuentren en la barra.

**Ilustración 33:** Diseño propuesto de espacios de servicio número 2.



**Fuente:** Elaboración propia.

Gracias a estas propuestas en el cambio de diseño, y los distintos cambios necesarios para la creación de una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca se ha podido llegar a determinar ciertas conclusiones en cuanto a la factibilidad de la implementación de este concepto.

De la misma forma, existen ciertas recomendaciones mediante las cuales, se puede cambiar el concepto de aprendizaje y servicio en los espacios en las que existan bebidas a base de café dentro del hotel, ya que como se evidenció tanto en las perspectivas administrativas; como en los sistemas de calidad, se requiere generar un cambio en la mentalidad de los colaboradores de la cafetería; como en los encargados de la administración del establecimiento.

## CONCLUSIONES

Después de realizar el presente estudio, se pudo llegar a la conclusión de una serie de ideas con las cuales se ha determinado la factibilidad de crear una cafetería de especialidad en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca; siendo un análisis específico para el Hotel Oro Verde. No obstante, dentro de las conclusiones se precisa la diferencia en los establecimientos.

En primer lugar, la cultura cafetera está en crecimiento de tal manera que existe el interés de nuevos mercados en cuanto al conocimiento de los nuevos procesos de producción en la industria del café. Esto genera una gran posibilidad a varios establecimientos de atraer a estos mercados y generar mayores beneficios en cuanto a los ingresos por ventas con la implementación de las nuevas tendencias.

Con respecto al estudio de la factibilidad de creación de una cafetería de especialidad en los distintos hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca, se encontraron resultados alentadores. Si bien tres de los cuatro establecimientos no cuentan con un espacio específico de cafetería, es factible crear estos espacios y conceptos de cafetería en cada uno de los establecimientos; siempre y cuando no se vean imposibilitados por factores ajenos a la organización. Eso sí, cabe recalcar que cada uno de los hoteles deberá mejorar sus procesos, personalizar sus servicios y gestionar sistemas de calidad adecuados conforme a los estudios realizados de lo necesario para crear una cafetería de especialidad.

En cuanto al Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, los resultados son distintos y de cierta manera positivos; pero también negativos. Entre las principales conclusiones se pudo encontrar:

1. El Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca es el establecimiento de alojamiento ideal para la creación de una cafetería de especialidad; ya que es el único establecimiento que cuenta con la estructura necesaria para el espacio; ya que dispone de una cafetería independiente de las otras áreas.



2. Gracias a su ubicación, el Hotel Oro Verde goza de una ventaja competitiva frente a otros establecimientos, ya que por el sector no existen cafeterías con las características con las que cuenta la cafetería del hotel.
3. La respuesta de los clientes frente a la posibilidad de crear una cafetería de especialidad dentro del hotel, fue bastante favorable, por lo que podría existir una mayor afluencia en el establecimiento.
4. Las cafeterías de especialidad al enfocarse en la calidad del producto como en la calidad del servicio, atrae a nuevos mercados y diversifica los ingresos para las empresas, lo cual sería beneficioso para el hotel.
5. En la actualidad, la cafetería genera una gran cantidad de flujo de efectivo frente a la venta de habitaciones. Si bien el servicio de alojamiento produce más dinero, la cafetería vende más productos con menores costos y a mejores precios.
6. La venta de productos de cafeterías de especialidad puede contribuir a la supervivencia de un establecimiento en épocas dificultosas, como se sucedió con sinfonía café y las entregas a domicilio que mantenía el establecimiento.
7. El Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca cuenta con las facultades necesarias para crear una cafetería de especialidad en sus instalaciones. Sin embargo, cuenta con un factor que imposibilita la implementación del concepto; ya que la marca maneja convenios con una empresa de café que los provee de la maquinaria, capacitaciones y el producto.

## RECOMENDACIONES

Después de conocer la realidad actual con la que se rigen las políticas del Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, se ha identificado la necesidad de generar ciertos cambios dentro de sus procesos productivos tanto en el área de cafetería como en el área administrativa.

Con respecto al área de cafetería, se ha detectado un problema que puede llegar a afectar a largo plazo a la calidad de los productos de la empresa.

1. En primer lugar, no existe una medición exacta del uso de cada uno de sus productos, por lo que no se han observado sistemas de estandarización por parte de los colaboradores del Gourmet Deli. Para ello, se recomienda que se establezcan recetas en las que se manejen cantidades aproximadas, tiempos de producción y conocimiento estandarizado de los productos con los que cuentan.
2. Es imprescindible manejar manuales y modelos de calidad en los que exista un control por parte de la dirección de alimentos y bebidas del inventario y su movimiento en cada área.

De la misma forma, sería significativo para la empresa, darle mayor protagonismo a los productos base de un tipo de establecimiento; ya que al tratarse de una cafetería, su producto principal debería ser el café; pero la gestionan como un restaurante cuyo enfoque es distinto.

3. Por ello, se recomendaría reestructurar su organigrama de tal forma que dentro del departamento de alimentos y bebidas, se pueda diferenciar el área de restaurante del área de cafetería, ya que los modelos de gestión son distintos. Es así, que con este cambio se podría manejar estrategias de marketing más favorables para cada una de las áreas del hotel.
4. La industria turística de la ciudad de Cuenca, debe centrarse en la adaptabilidad de sus productos y servicios a los nuevos mercados; ya que esto puede generar mayores beneficios en cuanto a su ventaja competitiva. Es así que se debería estudiar nuevamente las necesidades de los clientes frente a la realidad del hotel y generar nuevos procesos



administrativos; mediante capacitaciones y programas que determinen la viabilidad de nuevos planes de negocio en las distintas áreas de gestión del hotel.

5. Se recomienda considerar la adaptabilidad de nuevos productos e instrumentos a largo plazo, sin el limitante de un convenio que los obligue a utilizar productos de una marca o segmento específico.
6. Destinar un presupuesto para concretar un departamento de I+D con el que puedan conocer el movimiento de los mercados, y las tendencias que se manejan en el medio para implementar planes de mejora y de innovación.
7. Finalmente, se recomienda manejar los precios de los productos a base de la realidad de las cafeterías del medio que rodea el establecimiento, con el sentido de ser una empresa competitiva y así atraer una mayor cantidad de clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2015).  
*Instructivo Externo Para la Evaluación de Restaurantes/Cafeterías.*  
<https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/12/IE-E.2.2-EST-42-Evaluacio%CC%81n-Restaurantes-Cafeterias-v1.0.pdf>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2015).  
*Normativa Técnica Sanitaria Sobre Prácticas Correctivas de Higiene.*  
<https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/02/NORMATIVA-TECNICA-SANITARIA.pdf>
- Albuquerque, F. (2018). *Conceptos básicos de economía. En busca de un enfoque ético, social y ambiental* (N.º 1). Orkestra.  
<https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/libros/colecciones-especiales/Conceptos-basicos-economia-enfoque-etico.pdf>
- Alvarez, R., & Remachi, J. (2018). *Propuesta para la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) según la ISO 14001 versión 2015 aplicado al hotel Four Points by Sheraton Cuenca 2018.* Cuenca.
- Arias, M. (Julio de 2021). Herramientas de servicio en una cafetería de especialidad (J. Calderón, Entrevistador)
- Asociación de Café de Especialidad. (2015, diciembre). *Datos y Cifras de Cafés de Especialidad.* <https://sca.coffee/research/specialty-coffee-facts-figures>
- Bauder, B. (2019, 17 enero). *3 Pasos Para Liderar Un Negocio De Café En Vez De Administrarlo.* Perfect Daily Grind Español.  
<https://perfectdailygrind.com/es/2019/01/17/3-pasos-para-liderar-un-negocio-de-cafe-en-vez-de-administrarlo/>



Beltrán, D. (2020). *Propuesta para la creación de una cafetería especializada en dulces y bebidas tradicionales de la región costa con técnicas de vanguardia*. Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/reduj/49679>

Boydell, H. (14 de Diciembre de 2018). ¿Qué es un Flat White y Qué lo Distingue de un Latte? Obtenido de Perfect Daily Grind: <https://perfectdailygrind.com/es/2018/12/14/que-es-un-flat-white-y-que-lo-distingue-de-un-latte/>

Burneo, P., & López, S. (2014). "OBSERVATORIO DE TURISMO". UN ESPACIO DE ANÁLISIS Y COMUNICACIÓN COMO CONTRIBUCIÓN PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN EL ECUADOR. [https://www.researchgate.net/profile/Patricia-Burneo/publication/316316940\\_OBSERVATORIO\\_DE\\_TURISMO\\_UN\\_ESPACIO\\_DE\\_ANALISIS\\_Y\\_COMUNICACION\\_COMO\\_CONTRIBUCION\\_PARA\\_EL\\_DESARROLLO\\_DEL\\_TURISMO\\_EN\\_EL\\_ECUADOR\\_ES\\_CUELA\\_DE\\_HOTELERIA\\_Y\\_TURISMO\\_DE\\_LA\\_PONTIFICIA\\_UNIVERSIDAD\\_CATOLICA\\_DEL\\_EC/links/58fa214b0f7e9ba3ba4ff826/OBSERVATORIO-DE-TURISMO-UN-ESPACIO-DE-ANALISIS-Y-COMUNICACION-COMO-CONTRIBUCION-PARA-EL-DESARROLLO-DEL-TURISMO-EN-EL-ECUADOR-ESCUELA-DE-HOTELERIA-Y-TURISMO-DE-LA-PONTIFICIA-UNIVERSIDAD-CATOLICA-DEL.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Patricia-Burneo/publication/316316940_OBSERVATORIO_DE_TURISMO_UN_ESPACIO_DE_ANALISIS_Y_COMUNICACION_COMO_CONTRIBUCION_PARA_EL_DESARROLLO_DEL_TURISMO_EN_EL_ECUADOR_ES_CUELA_DE_HOTELERIA_Y_TURISMO_DE_LA_PONTIFICIA_UNIVERSIDAD_CATOLICA_DEL_EC/links/58fa214b0f7e9ba3ba4ff826/OBSERVATORIO-DE-TURISMO-UN-ESPACIO-DE-ANALISIS-Y-COMUNICACION-COMO-CONTRIBUCION-PARA-EL-DESARROLLO-DEL-TURISMO-EN-EL-ECUADOR-ESCUELA-DE-HOTELERIA-Y-TURISMO-DE-LA-PONTIFICIA-UNIVERSIDAD-CATOLICA-DEL.pdf)

Cereal Killer. (s. f.). *Cereal Killer*. Cereal Killer | The UK's Biggest Selection of American & Global Breakfast Cereal. <https://www.cerealkillercafe.co.uk/>

Condo, A. (2021). Hotel Cruz del Vado. (J. Calderón, Entrevistador).

Cruellas, A. (2019). *Influencia de la etiquetas del vino en los consumidores*. [https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/153853/Cruellas\\_Rigo\\_Apolonia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/153853/Cruellas_Rigo_Apolonia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



Cuevas, C. (2002). *FIJACIÓN DE PRECIOS Costo Plus (Costo más margen) y Target Costing (Costeo Objetivo)*. Scielo.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232002000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000200001)

de Talleyrand, C. (s. f.). *Frases de Charles Maurice de Talleyrand*. Frases de Famosos: citas.in. <https://citas.in/autores/charles-maurice-de-talleyrand/>

Drucker, P. (2012). Entrevista: El ejecutivo poscapitalista. En *La administración en una época de grandes cambios* (1.<sup>a</sup> ed., p. 17). Debolsillo.

ESAN Graduate School of Business. (2015, 5 octubre). *¿Cuál es la diferencia entre publicidad ATL y BTL?* Marketing | Apuntes empresariales | ESAN. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/cual-diferencia-entre-publicidad-atl-btl/>

Espín, J., Salazar, C., Jara, M., & García, Y. (2017). *Uso de las TIC para la gestión hotelera en el sector turístico de Pastaza*. Ventana Informática. <https://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/ventanainformatica/article/view/2385>

Fernández, N. (2007). *La diversificación de los servicios hoteleros. Caso Mar del Plata*. Nulan. <http://nulan.mdp.edu.ar/1414/>

Flándoli, T. (Febrero de 2017). Tecnología en el sector hotelero. (Calderón J., Entrevistador).

Flores, A. (s. f.). *Tour del Cafe Mindo - Coffee Lodge*. Mindohosteria. [http://www.mindohosteria.com/coffee\\_tour\\_mindo.php](http://www.mindohosteria.com/coffee_tour_mindo.php)

Fórum Café. (2020, septiembre). Control de Calidad en la cafetería. *Revista Fórum Café*. <https://www.revistaforumcafe.com/control-de-calidad-en-la-cafeteria>

Galarza, A. (2020). *Prácticas de Sostenibilidad en Hotelería* (1.<sup>a</sup> ed.). .



- García, B., Lillo, A., Martínez, C., & Ramón, A. (2010). *Crecimiento internacional de cadenas hoteleras vacacionales españolas desde una perspectiva global: un estudio de casos | Cuadernos de Turismo*. Cuadernos de Turismo.  
<https://revistas.um.es/turismo/article/view/109581>
- García, E. (Abril de 2021). Hotel Oro Verde Cuenca. (J. Calderón, Entrevistador)
- Gomezcoello, N. (Julio de 2021). Receta de espresso (J. Calderón, Entrevistador)
- Grant, T. (2020, 11 febrero). *Explorando Las Tendencias en Café Especial de Los Millennials*. Perfect Daily Grind Español.  
<https://perfectdailygrind.com/es/2020/02/11/explorando-las-tendencias-en-cafe-especial-de-los-millennials/>
- Guevara, J. (2017, 18 abril). *¿Qué es el Café de la “Tercera Ola”? ¿Cómo se Diferencia del de...* Perfect Daily Grind Español.  
<https://perfectdailygrind.com/es/2017/04/18/que-es-el-cafe-de-la-tercera-ola-como-se-diferencia-del-de-especialidad/>
- Hotel Sauce. (s. f.). *Queremos Sorprenderte Hotel Sauce*.  
<https://www.hotelsauce.com/es/nuestros-proyectos>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2020). *Proyecciones Poblacionales*. INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Instituto Nacional de Formación Profesional. (2016). *DISEÑO CURRICULAR POR COMPETENCIA LABORAL DEL “BARISTA” (N.º 1)*. Tegucigalpa.  
[https://doc.rero.ch/record/309136/files/11-12\\_CurriculaTurism\\_Baristas.pdf](https://doc.rero.ch/record/309136/files/11-12_CurriculaTurism_Baristas.pdf)



Jácome, H., Varela, M., Dillon, A., Trávez, C., & Cadena, S. (2012). *Elaboración de café (pergamino y tostado) para exportación*. FLACSO-MIPRO;

Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES.

<https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/dxagdqca2xnzrm5f88bjollbqsfpex.pdf#page7>

Jaime, A. (2016). *Estrategias de comunicación de marketing para lograr el posicionamiento del café restaurante corazón verde del balneario de Huanchaco, Provincia de Trujillo en el año 2016*.

<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/2497>

Kannah, J. (1 de Junio de 2020). Que és un Macchiato. Obtenido de Perfect Daily Grind: <https://perfectdailygrind.com/es/2020/06/01/que-es-un-macchiato/#:~:text=El%20macchiato%20se%20cre%C3%B3%20probablemente,con%20una%20gota%20de%20leche.>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). ¿Qué es marketing? Fundamentos de Marketing, 2-41.

Larrea, A. (2019). Hotel Four Points by Sheraton. (J. Calderón, Entrevistador)

Lisboa, R. (2019, 18 marzo). *Outsourcing: ¿qué es y por qué es importante en la era digital?* Rock Content - ES. <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-outsourcing/>

Loayza, J. (2017, 4 mayo). *¿El Arte Latte Hace Tu Café Mejor o Peor?* Perfect Daily Grind Español. <https://perfectdailygrind.com/es/2017/05/04/el-arte-latte-hace-tu-cafe-mejor-o-peor/>

Mankiw, G. (2012). ¿Qué es un mercado? En *Principios de Economía* (6.ª ed., p. 66). CENGAGE Learning.

Marrero, F. (2016). *Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados* (N.º 1). <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>

Martínez, H. (2008). *Diccionario de Hospitalidad*. RM Daylon Inc.



Martínez, L. (2019, 30 abril). *Cafés y su servicio*. Tourinews.

[https://www.tourinews.es/opinion/cafes-y-su-servicio\\_4454427\\_102.html](https://www.tourinews.es/opinion/cafes-y-su-servicio_4454427_102.html)

McDaniel, C., & Gates, R. (2016). *Investigación de Mercados* (10a ed.).

CENGAGE Learning.

Mejía, D. (2021). Tendencias en la Venta de Café. (J. Calderón, Entrevistador).

Méndez, D. (Abril de 2021). Realidad Hotel Oro Verde. (J. Calderón, Entrevistador)

Ministerio de Turismo. (2016). *Reglamento de alojamiento turístico*.

Reglamento de alojamiento turístico del Ecuador.

<https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>

Mollo, M. (2014, agosto). *Caso Starbucks Coffee Company*.

<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/10836/1/%5bP%5d%5bW%5d%20T.G.%20A.%20y%20C.%20Mollo%2c%20Melanie%20Giselle.pdf>

Motteux, N. (2019, 15 mayo). *El Auge Del Café Especial en Una Gran Bretaña Amante Del Té*. Perfect Daily Grind Español.

<https://perfectdailygrind.com/es/2019/05/15/el-auge-del-cafe-especial-en-una-gran-bretana-amante-del-te/>

Oro Verde Hotels. (s. f.). *Estructura de marca de la cadena Oro Verde Hotels*

[Ilustración]. Oro Verde Hotels/Quienes Somos.

<https://www.oroverdehotels.com/es/about-us.htm>

Ossenblok, K. (2018). *Cafetería de especialidad* [Fotografía].

<https://baristakim.es/cafeteria-de-especialidad>

Pesántez, F. (2018, 19 junio). *Seminario Marketing* [Seminario]. Seminario Marketing, Cuenca, Ecuador.



- Pingo, D., & Vidal, V. (2020, 28 enero). *Factores de crecimiento de las cafeterías de especialidad en Lima. Estudio de casos múltiple: The Coffee Road, Arábica Espresso Bar, Tostaduría Bisetti y True Caffè*. PUCP. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15799>
- Pocasangre, F. (2018, 5 julio). *Cómo Combinar Calidad, Eficiencia & Servicio en las Tiendas de Café*. Perfect Daily Grind Español. <https://perfectdailygrind.com/es/2018/07/05/como-combinar-calidad-eficiencia-servicio-en-las-tiendas-de-cafe/>
- Ponce de León, E. (2017). *Reglamento turístico de alimentos y bebidas*. <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Reglamento%20Tur%C3%ADstico%20de%20Alimentos%20y%20Bebidas.pdf>
- Ponce Vaca, L., Orellana Suarez, K., Acuña Velásquez, I., Alfonso Alemán, J., & Fuentes Figueroa, T. (2018). *Situación de la caficultura ecuatoriana: perspectivas*. Scielo. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322018000100015&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322018000100015&lang=es)
- Pudding Café Barcelona. (s. f.). *Pudding Barcelona*. Pudding New Generation of Coffee Shops. <https://www.puddingbarcelona.com/>
- Quezada, G. (2012). *Directorio para hoteles de la ciudad de Cuenca (N.º 1)*. .
- Quintero Rizzuto, M., & Rosales, M. (2014, diciembre). *El mercado mundial del café: tendencias recientes, estructura y estrategias de competitividad*. Visión Gerencial. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545897005.pdf>
- Ramírez, C. (2002) *Calidad total de las empresas turísticas*. México: Trillas.
- Real Academia de la Lengua Española. (s.f.). Definición de catastro. Obtenido de Rae: <https://dle.rae.es/catastro>



Real Academia de la Lengua Española. (s.f.). Definición de posadas. Obtenido de Rae: <https://dle.rae.es/posada#TmE8KRw>

Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.

Rodriguez, D., & Angulo, D. (2018, noviembre). *La estrategia de diversificación y su incidencia en la explotación de capacidades empresariales de las PYMES manufactureras Ecuatorianas*. Repositorio Digital. Biblioteca Paúl Ponce Rivadeneira.  
<http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/4570>

Sakuragaoka café. (s. f.). *Sakuragaoka Café | Inicio*. Sakuragaoka Goat Themed Coffee. <https://www.udagawacafe.com/sakuragaoka/>

Sanchez, A., Vayas, T., Mayorga, F., & Freire, C. (2020). *Sector Cafetero Ecuatoriano*. <https://blogs.cedia.org.ec/obest/wp-content/uploads/sites/7/2020/10/Analisis-del-sector-cafetero-ecuatoriano-final-tres.pdf>

Sigler, A., & Bauder, J. (2012, 15 noviembre). *Alcalinidad, pH y Sólidos Disueltos Totales*. Northern Plains & Mountains Regional Water Program.  
[http://region8water.colostate.edu/PDFs/we\\_espanol/Alkalinity\\_pH\\_TDS%202012-11-15-SP.pdf](http://region8water.colostate.edu/PDFs/we_espanol/Alkalinity_pH_TDS%202012-11-15-SP.pdf)

Squires, E. (2017, 26 abril). *Servicio: ¿El Paso que Falta al Servir Café de Especialidad?* Perfect Daily Grind Español.  
<https://perfectdailygrind.com/es/2017/04/26/servicio-el-paso-que-falta-al-servir-cafe-de-especialidad/>

Torres, A. (Abril de 2021). Oferta cafetera en el Hotel Oro Verde. (J. Calderón, Entrevistador)



Torres, I. (2019). ¿Qué es un sistema de gestión de la calidad? IVE Consultores. <https://iveconsultores.com/sistema-de-gestion-de-calidad/>

Ullauri Donoso, N., Andrade Ríos, M., & Condor Bermeo, V. (2018, febrero). *La Hotelería en Cuenca, Ecuador*. Universidad y Sociedad. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/858>

Vásquez., N. (20 de Agosto de 2019). Café de Especialidad. (J. Calderón, Entrevistador)

Vásquez, N. (Agosto de 2019). Curso de Barismo. (J. Calderón, Entrevistador)

## ANEXOS

### ANEXO 1: Diseño de Tesis Aprobado



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### Facultad Ciencias de la Hospitalidad

#### Carrera de Hotelería

Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca

**Proyecto de intervención previo a la obtención del título de: Licenciado en Hotelería.**

**Línea de Investigación:** Emprendimiento, Innovación y Aplicación de la tecnología en el sector de la hospitalidad.

**Campo Específico UNESCO:** 5311.06 Estudio de Mercado.

#### **Tutor de tesis:**

Mg. María Augusta Molina Díaz.

CI: 0103778395

#### **Autor:**

Julián Santiago Calderón Neira.

CI: 0105187488

Cuenca – Ecuador

Enero 2021



## **1. TÍTULO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca

## **2. NOMBRE DEL ESTUDIANTE / CORREO ELECTRÓNICO**

Julián Santiago Calderón Neira

[julian.calderon@ucuenca.edu.ec](mailto:julian.calderon@ucuenca.edu.ec)

## **3. RESUMEN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

La actividad hotelera, ha sido considerada como un pilar fundamental para la economía en los distintos países a nivel mundial desde hace muchos años atrás. Sin embargo, la realidad actual se basa en que nos encontramos en una época en la que se han generado grandes cambios tanto en las empresas; como en el pensamiento individual de las personas.

Es por ello, que el presente proyecto, busca demostrar la aplicación e implementación de nuevas tendencias en los mercados de un sector económico en específico como es el de la hotelería. Dentro de este campo, se plantea implementar cafeterías de especialidad, lo cual generará un acceso de nuevos mercados interesados en el negocio. Sin embargo, para ello, se busca en primer lugar conocer la realidad actual por la que pasan los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Cuenca.

En segundo lugar, se plantea conocer la importancia de una cafetería dentro del hotel mediante el análisis de la oferta, demanda y preferencias de los consumidores, además, de una comparativa de venta de servicios a base de dicha bebida y habitaciones dentro del Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca

Finalmente, se elaborará una propuesta de cafetería de especialidad aplicable para el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, con las tendencias actuales del mercado hotelero, con el afán de complementar las actividades que ofrecen y abarcar más secciones del mercado tanto local, como nacional e internacional; teniendo en cuenta la oferta de una bebida internacionalmente reconocida como es el café.



#### 4. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

La factibilidad de creación de una cafetería de especialidad en hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca, es importante ya que nos encontramos en una época de grandes cambios en donde las personas son más exigentes en sus productos como le es en este caso el café; por lo que las empresas requieren innovar y emprender constantemente para atraer a nuevos mercados. Esto supondrá para estas empresas, una forma en la que conocerán de mejor manera su entorno, y reestructurarán sus perspectivas administrativas, estableciendo así a futuro una viable implementación de distintas propuestas.

La idea surge, ya que los establecimientos de alojamiento de categorías de cinco estrellas tienen el servicio de cafetería o simplemente brindan café. Sin embargo, no es la misma bebida siempre.

Dentro del presente tema, se puede decir que se tiene como antecedentes, la complementación y diversificación de actividades de los establecimientos; ya que la idea de innovación y emprendimiento, demuestra el crecimiento económico de un negocio comercial, como uno de servicios. Para la ciudad de Cuenca, las bebidas a base de café han empezado a tener un gran protagonismo por lo que ha existido una proliferación constante de cafeterías. Además, es importante conocer que esta idea ha tenido gran acogida en hoteles europeos en donde proponen contar con varios servicios dentro de sus instalaciones; logrando así mantener los ingresos dentro de la compañía. Para ello, se debe tomar en cuenta que el café de especialidad tiene ciertas reglas distintas a cualquier otro tipo de preparación de café, de tal manera que incrementa los ingresos y reduce la diversidad de costos. Es por ello, que es una propuesta interesante para una futura introducción de este servicio en hoteles de dicha jerarquía.

Su implementación se limita al Hotel Oro Verde logrando así, conocer el entorno general de dicho hotel a base de la categoría previamente expuesta; y a su vez, conocer el movimiento de nuevas tendencias en el mercado actual tanto mundial, como local.



## 5. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

(García, Lillo, Martíñez, & Ramón, 2010) habla en su artículo Crecimiento internacional de cadenas hoteleras vacacionales de que “La oferta del sector hotelero, ha crecido significativamente en los últimos años en todo el mundo debido a su importancia tanto en el ámbito económico como social.” Sin embargo, muchas de las personas que se dedican a la hotelería, no comprenden lo que significa la complejidad de tener un establecimiento de alojamiento hoy en día. (Marrero, 2016) habla dentro de su glosario de términos hoteleros y turísticos de que “La “Hostelería, se basa en una actividad económica consistente en la prestación de servicios ligados al alojamiento y/o la alimentación durante un periodo determinado de tiempo, generalmente asociados a la actividad turística.”.

Ahora bien, es necesario comprender que el tipo de servicio brindado en los establecimientos de alojamiento variará de acuerdo a la categoría de cada uno de ellos. Al definir el término hotel, se diría que es un negocio de orden superior a los demás tipos de alojamiento. La cultura hotelera siempre ha visto a los hoteles como lugares a los cuales acuden empresarios y familias que van por negocios o vacaciones cortas.

Pero si se analiza lo que dice la normativa legal vigente del Ecuador, se establece que un hotel es un “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 [...] Contando con mínimo de 5 habitaciones.” (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2016).

Por ello, al comprender lo anteriormente dicho, se observa que a simple vista, un hotel se define como cualquier otro establecimiento al cual puede acudir cualquier persona que requiera el servicio de alojamiento.

De modo accesorio, se habla de que el sector hotelero, es un factor esencial para el crecimiento económico de un país; pero más aún para las ciudades que se consideran patrimoniales y artesanales, en donde los servicios principales son destinados a turistas. (Orlandini González, Paco Janco, & Torricos Ponce,



2019) mencionan en su artículo sobre el crecimiento económico de la industria hotelera en ciudades patrimoniales, “que es necesario motivar la creatividad y la innovación en las mismas para crear un impulso mayor al desarrollo económico”.

En el contexto de la pandemia por Covid-19, la economía turística se ha visto fuertemente afectada debido a la cantidad de cambios que se han dado en el mundo; tales como reestructuraciones estratégicas de mercado, avances tecnológicos y de igual manera limitaciones en los mercados. Gracias a ello, los hoteles han tenido que recurrir a nuevas actividades que sean un apoyo en cuanto a la obtención de ingresos para la supervivencia de la empresa. Entre algunas de las actividades que se han podido observar en el medio, se ha considerado que una de las más aceptadas es la tendencia a ser amigables con las mascotas; ya que hoy en día, las personas buscan viajar con sus compañeros fieles a distintos lugares. Sin embargo, existen nuevas tendencias que se basan en necesidades gastronómicas que buscan satisfacerse debido a que cada vez, los perfiles de los clientes van evolucionando y requiere de personalización en el servicio.

(Fernández, 2007) Expone dentro de su tesis de grado titulada La diversificación de los servicios hoteleros; “que los huéspedes de los hoteles, en la actualidad tienden a tener necesidades más demandantes, lo que hace que ya no se conformen únicamente con servicios y productos básicos como son el sol, la playa, el alojamiento, etc.” Ante esta aseveración, es necesario tener en cuenta que en ciudades como Cuenca, varias de estas actividades se ven limitadas, ya que no existe la posibilidad de ir a la playa y a su vez captar luz solar, por lo que adaptarse mediante la diversificación de actividades, juega un papel fundamental para la subsistencia hotelera. Además, es importante reconocer que la diversificación de actividades trae consigo una gran cantidad de beneficios dentro de cualquier empresa. (Rodríguez & Angulo, 2018) Concluyen que así, las empresas podrán obtener mayor aceptación y pertenencia del mercado, así como el provecho de recursos, abarcarán mayor parte del mercado y finalmente, una considerable reducción de riesgos.



(Mankiw, 2012) Señala en su libro Principios de Economía; “que la economía se encuentra en constante cambio y que la demanda de los productos se ha vuelto cada vez más elástica debido a ciertos factores que se deben tomar en cuenta.” El primer factor, es la existencia de sustitutos cercanos; en el cual se ve reflejado el comportamiento del consumidor con base en su poder adquisitivo. Y el segundo factor, es la definición o segmentación de los potenciales consumidores existentes para el giro del negocio de la empresa.

En consecuencia, se pueden obtener estrategias de nuevas tendencias que ayudarán a maximizar los ingresos de una empresa hotelera, con base a los factores previamente expuestos. Determinando así únicamente a los hoteles 5 estrellas debido a la calidad de servicio que representa una cafetería de especialidad.

Con ello, se busca insertar nuevas ideas de maximización de ingresos para los cuatro hoteles de 5 estrellas de la ciudad de Cuenca que son el Hotel Oro Verde, el Hotel Four Points by Sheraton, el Hotel el Dorado y el Hotel Cruz del Vado, como alternativa a la dependencia económica de la venta de las habitaciones. Al respecto (Mankiw, 2012) en su libro Principios de Economía, expresa que la maximización de los ingresos, es un procedimiento que comprende un horizonte de tiempo en el que las empresas pueden reorganizar su producción de tal manera que se obtienen mayores ganancias. Por ello, varios establecimientos han visto el mercado del café como una medida de apoyo para la maximización de ingresos. Esto apoyaría a la hotelería del Ecuador de gran manera, ya que según ( Ponce Vaca, Orellana Suarez, Acuña Velásquez, Alfonso Alemán, & Fuentes Figueroa, 2018) en su artículo sobre la situación de la caficultura ecuatoriana, “el café ha significado para los ecuatorianos, una importancia en los órdenes económico, social, ambiental, institucional y salud humana”.

No cabe duda de que las bebidas atraen a las personas a distintos establecimientos; y el café nunca se ha quedado atrás. (Newton, 2018) en el blog reconocido como Perfect Daily Grind, dice que el café como bebida, es el resultado del tueste de sus semillas, que fueron molidas y disueltas en agua según la preparación deseada. No obstante, esta bebida que por definición se



ve sencilla; en su preparación contiene una complejidad que debe ser dominada para que se convierta en una bebida de calidad.

En función de lo antes descrito, se han planteado nuevos conceptos para definir la producción de café como es el café de tercera ola o el café de especialidad. Sin embargo, el enfoque abordado es el “Café de Especialidad”. La palabra es aportada por la Asociación de Café de Especialidad a base de un método de calificación de 100 puntos en el que se considera café de especialidad a aquellas bebidas que superen 80 del mencionado puntaje. Esto lo expresa (Guevara, 2017) en el reconocido blog Perfect Daily Grind. De otro modo, se expresa que “el café de especialidad es también una manera en la que el café se prepara de acuerdo a perfiles de tueste, de molienda, de temperatura, etc.” (Vásquez, 2019)

Con esto, el término barista ha obtenido mayor importancia en los mercados cafeteros. De acuerdo al (Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP), 2016) dentro de su diseño curricular, “El barista es un profesional especializado en preparar y diversificar bebidas a base de cafés, utilizando el equipo y materia prima requerida, siguiendo los procedimientos establecidos y aplicando medidas de seguridad e higiene; cumpliendo con criterios de calidad.” Para ello, es importante contar con todos los materiales necesarios y adecuados para lograrlo.

Desde la perspectiva de producto, los establecimientos han requerido cambiar sus medidas de producción llegando así a la necesidad de sistemas de calidad que sean aplicables dentro de los hoteles. (Torres, 2019) dentro de su blog de consultoría, dice que “Un sistema de calidad es un conjunto de elementos relacionados entre sí, orientados en una forma de trabajar basado en procesos, con una política de trabajo para alcanzar objetivos. Dichos elementos pueden ser recursos humanos, recursos económicos, infraestructura, etc.”

Por esta razón, la estandarización de productos y servicios es fundamental; ya que como se mencionó anteriormente, el café de especialidad requiere de la optimización de procesos que se evalúen desde la siembra y recolección; hasta el producto final en taza. “La estandarización permite establecer características



Universidad de Cuenca  
comunes con las que debe cumplir un producto.” (Secretaría de Economía de México, 2015).

En síntesis, la actividad hotelera, ha representado para la economía de cualquier ciudad, un avance significativo mediante el cual se puede diversificar ciertas actividades, y con ellas a su vez, es posible maximizar los ingresos de los establecimientos, y su adaptabilidad a mercados emergentes. (Di Pierri, 2006) Menciona en su artículo intitulado: De la producción masiva a la personalización masiva; que “esto se da gracias a que los mercados son cambiantes y las tendencias actuales, se apuntan a satisfacer a los clientes mediante sistemas de personalización en los productos”.



## **6. OBJETIVOS, METAS, TRANSFERENCIA DE RESULTADOS E IMPACTOS**

### **Objetivo General**

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca.

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de las cafeterías de los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca.
2. Identificar las características generales de la cafetería del Hotel Oro Verde Cuenca.
3. Elaborar una propuesta de cafeterías de especialidad para el Hotel Oro Verde Cuenca.

### **Metas**

La meta de este proyecto, es la de brindar al Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca un estudio de mercado y de factibilidad con el que se puedan guiar y verificar la posibilidad de implementar una cafetería de especialidad dentro del establecimiento. Planteando además, la idea de emprendimiento e innovación con la que pueda establecer sistemas de calidad y así brindar productos y servicios diferentes en un nuevo entorno de mercado.

### **Transferencia y Difusión de Resultados**

Una vez culminado el presente proyecto, se presentará al Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, un ejemplar del estudio realizado, con el que pueda guiarse para una futura implementación del mismo, según sea su necesidad. De igual manera, servirá de referencia para una futura implementación de dicha tendencia, en otras áreas de negocio; ya que el proyecto, será adicionalmente entregado al Centro de Documentación “Juan Bautista Vásquez”; al igual que al Repositorio Institucional de la Universidad de Cuenca.

### **Impactos**

Al realizar un repaso del presente estudio, se puede observar que uno de los principales impactos que se puede desatar, es el impacto económico. Esto se



debe a que el Hotel Oro Verde Cuenca, estará implementando una tendencia que significará una actividad complementaria en la obtención de ingresos. Esto, ya que se basa en una propuesta en la que exista una gestión administrativa que tienda al emprendimiento e innovación de productos y de procesos.

Adicionalmente, se genera un impacto social debido a que el presente proyecto, influiría de manera positiva tanto a los colaboradores del establecimiento, ya que pondrían en práctica nuevas medidas de gestión, estandarización y obtención de productos; pero además, para los clientes, que contarán con nuevas propuestas de actividades y productos accesibles dentro del mismo establecimiento, pero con una distinta ambientación.

## 7. TÉCNICAS DE TRABAJO

El presente proyecto de investigación “Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca”, dada su naturaleza corresponde a una investigación cualitativa y cuantitativa.

Al plantear una problemática existente en relación a las tendencias en el mundo del café, la investigación cualitativa, permite establecer un concepto único de la realidad desde el punto de vista de la persona que informa; es decir, el investigador no tiene mayor participación a base de sus opiniones. Por lo tanto, la información se coleccionará mediante la aplicación de instrumentos de investigación primarios y secundarios. De igual manera, se realizará una investigación de campo, la cual, se basa en el conocimiento de una situación específica en la que, el investigador se adentra a la vida misma del problema central, en donde se involucra con las personas encuestadas, y conoce la realidad de la hipótesis establecida. Es decir, se basa en una investigación observacional. (Palacios, et al, 2019).

Para el primer objetivo, será necesario establecer similitudes y diferencias que presentan los cuatro hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca, mediante la información establecida en el Reglamento de Alojamiento Turístico del Ecuador y a la observación de los bienes con los que brindan bebidas de café y servicios que ofrecen dichos establecimientos a sus clientes. Además de visitar los distintos establecimientos de la ciudad mediante la modalidad “cliente misterioso” con un check-list previamente elaborado y así conocer la realidad de su servicio actual.



Con el segundo objetivo se trabajará de una manera distinta ya que aplicarán encuestas a huéspedes del hotel, mediante las cuales se conocerá la importancia de una cafetería dentro del hotel conociendo así la demanda a base de las preferencias de los consumidores de café teniendo en cuenta las variables como sexo, edad, su conocimiento acerca de las tendencias actuales del mercado del café como son las cafeterías de especialidad y finalmente sus gustos personalizados a base de las distintas recetas de café, siendo estos datos, los más relevantes. Y además, mediante una conversación con colaboradores del hotel mediante una comunicación investigador – empleado y un check-list para conocer su oferta de bebidas a base de café.

Finalmente, con el tercer objetivo, se elaborará de manera directa la propuesta de la cafetería de especialidad para el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca, mediante el análisis de los requerimientos necesarios de una cafetería de especialidad. Realizando así un conversatorio con expertos en el servicio de café de especialidad.



## 8. BIBLIOGRAFÍA

Balcázar, P., González, N., Gloria, G., & Moysén, A. (s. f.). *Investigación*

*Cualitativa* (1.<sup>a</sup> ed., Vol. 1) [Libro electrónico].

<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4641>

Di Pierri, C. (2006). *De la producción masiva a la personalización masiva: los deseos de los consumidores y las nuevas tecnologías como factores modeladores del cambio*. Scielo.

<http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0254->

[16372006000100003&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0254-16372006000100003&script=sci_arttext&tlng=en)

Fernández, N. (2007). *La diversificación de los servicios hoteleros. Caso Mar del Plata*. Nulan. <http://nulan.mdp.edu.ar/1414/>

García, B., Lillo, A., Martínez, C., & Ramón, A. (2010). *Crecimiento*

*internacional de cadenas hoteleras vacacionales españolas desde una perspectiva global: un estudio de casos | Cuadernos de Turismo*.

Cuadernos de Turismo.

<https://revistas.um.es/turismo/article/view/109581>

Guevara, J. (2017, 18 abril). *¿Qué es el Café de la “Tercera Ola”? ¿Cómo se Diferencia del de...* Perfect Daily Grind Español.

<https://perfectdailygrind.com/es/2017/04/18/que-es-el-cafe-de-la-tercera-ola-como-se-diferencia-del-de-especialidad/>



Instituto Nacional de Formación Profesional. (2016). *DISEÑO CURRICULAR*

*POR COMPETENCIA LABORAL DEL "BARISTA" (N.º 1)*. Tegucigalpa.

<https://doc.rero.ch/record/309136/files/11->

[12\\_CurriculaTurism\\_Baristas.pdf](#)

Mankiw, G. N. (2017). *Principios De Economía* (7.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.

Marrero, F. (2016). *Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados*

(N.º 1). <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>

Ministerio de Turismo. (2016). *Reglamento de alojamiento turístico*.

Reglamento de alojamiento turístico del Ecuador.

<https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO->

[DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf](#)

Newton, T. (2018, 28 marzo). *Definiendo al Café: Las 5 Caras de Nuestra*

*Bebida...* Perfect Daily Grind Español.

<https://perfectdailygrind.com/es/2018/03/28/definiendo-al-cafe-las-5->

[caras-de-nuestra-bebida-favorita/](#)

Orlandini González, I., Paco Janco, P., & Torricos Ponce, P. (2019).

*Crecimiento económico y la industria hotelera un análisis en dos*

*ciudades patrimoniales del sur de Bolivia*. Scielo.

[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-)

[27372019000100005&lang=es](#)



Palacios, I., Alonso, R., Cal, M., Calvo, Y., Fernández, F., Gomez, L., López, P.,

Rodríguez, Y., & Varela, J. (2019). *Investigación de campo*. Dicenlen.

<https://www.dicenlen.eu/es/diccionario/entradas/investigacion-campo>

Ponce Vaca, L., Orellana Suarez, K., Acuña Velasquez, I., Alfonso Alemán, J.,

& Fuentes Figueroa, T. (2018). *Situación de la caficultura ecuatoriana:*

*perspectivas*. Scielo.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-)

[01322018000100015&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322018000100015&lang=es)

Rodríguez, D., & Angulo, D. (2018, noviembre). La estrategia de diversificación

y su incidencia en la explotación de capacidades empresariales de las

PYMES manufactureras Ecuatorianas.

<http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/4570>

Secretaría de Economía. (2015). *¿Qué es la estandarización?* gob.mx.

<https://www.gob.mx/se/articulos/que-es-la-estandarizacion>

Torres, I. (2019). *¿Qué es un sistema de gestión de la calidad?* IVE

Consultores. <https://iveconsultores.com/sistema-de-gestion-de-calidad/>

Vásquez., N. (20 de Agosto de 2019). *Café de Especialidad*. (J. Calderón, Entrevistador)

**9. TALENTO HUMANO**

Tabla 1

*Talento Humano*

<b>Recurso</b>	<b>Dedicación</b>	<b>Valor Total \$</b>
Director	1 hora/semana/12 meses	600,00
Estudiantes	10 horas/semana/12 meses	1.200,00
<b>Total</b>	-	<b>1.800,00</b>

**10. RECURSOS MATERIALES**

Tabla 2

*Recursos Materiales*

<b>Cantidad</b>	<b>Rubro</b>	<b>Valor \$</b>
365 páginas/unidades	Fotocopias	7,30
2 unidades	Esferos	0,80
1 unidad	Carpeta	0,50
120 páginas/unidades	Impresiones	6,00
1 unidad	Libro	16,00
	Imprevistos	10,00
<b>Total</b>	-	<b>40,60</b>

**11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

Tabla 3

*Cronograma de actividades*, Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca.

Actividades	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Recolección y organización de la información	x	x										
2. Discusión y análisis de la información			X	x								
3. Trabajo de campo				x	x							
4. Trabajo de escritorio					x	x						
5. Integración de la información de acuerdo a los objetivos.						x	x	x				
6. Redacción del trabajo								x	x	x		
7. Revisión final										x	x	x

**12. PRESUPUESTO**

Tabla 4

*Presupuesto*, Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca.

<b>Concepto</b>	<b>Aporte del Estudiante \$</b>	<b>Otros Aportes \$</b>	<b>Valor Total \$</b>
<b>Talento Humano</b>			<b>1.800,00</b>
Director		600,00	
Estudiante	1.200,00		
<b>Gastos de Movilización</b>			<b>240,00</b>
Transporte	80,00		
Subsistencias	100,00		
Alojamiento		60,00	
<b>Gastos de la Investigación</b>			<b>362,60</b>
Insumos	13,30		
Bibliografía	16,00		
Internet		324,00	
Tour Investigativo	8,00		
Material de Escritorio	1,30		
<b>Otros</b>	10,00	-	<b>10,00</b>
<b>Total</b>	<b>1428,60</b>	<b>984,00</b>	<b>2412,60</b>



## **13. ESQUEMA**

**Carátula**

**Índice**

**Resumen**

**Abstract**

**Agradecimientos**

**Dedicatoria**

**Introducción**

**Capítulo 1:** Situación de los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca a base de su servicio de cafetería

- 1.1. La importancia de la hotelería en la ciudad de Cuenca.
- 1.2. Comparativa de servicios ofrecidos en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca.
- 1.3. La importancia del café en la economía hotelera de Cuenca
- 1.4. Análisis de la oferta cafetera en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Cuenca.
- 1.5. Tendencias actuales de servicios complementarios ligados al uso de cafeterías en los hoteles de Cuenca.

**Capítulo 2:** Características generales de la cafetería en el Hotel Oro Verde.

- 2.1. Prácticas actuales en el servicio de bebidas a base de café en el establecimiento.
- 2.2. Oferta de bebidas a base de café que tiene el establecimiento.
- 2.3. Demanda de los clientes del establecimiento de bebidas a base de café.
- 2.4. Estrategias de atracción de clientes para uso de servicios de cafetería del hotel.
- 2.5. Estrategias de venta de productos a base de café.
- 2.6. Comparativa de venta de productos de cafetería con relación a venta de habitaciones del hotel.



### **Capítulo 3:** Propuesta de creación de una cafetería de especialidad para el Hotel Oro Verde Cuenca.

#### **3.1.** Factibilidad de la creación de una cafetería de especialidad en el Hotel Oro Verde de la ciudad de Cuenca.

- 3.1.1** Perspectivas administrativas de una cafetería de especialidad.
- 3.1.2** Sistemas de calidad de cafeterías de especialidad en la hotelería.
- 3.1.3** Cultura del servicio necesaria en un hotel para creación cafetería de especialidad.
- 3.1.4** Propuestas de etiquetas de café en el servicio hotelero.
- 3.1.5** Diseño de una cafetería de especialidad para el Hotel Oro Verde.

#### **Conclusiones**

#### **Recomendaciones**

#### **Bibliografía**

#### **Anexos**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Universidad de Cuenca

## 14. ANEXOS

### 14.1. Carta de Compromiso del Establecimiento.



HOVC/GRH 013/21  
Cuenca, 05 de marzo de 2021

Magister  
María Augusta Molina,  
Directora de Tesis  
UNIVERSIDAD DEL CUENCA  
Ciudad.-

De mis consideraciones:

En atención a su Oficio entregado el 03 de Febrero de 2021, donde solicita que el Sr. **JULIÁN SANTIAGO CALDERÓN NEIRA**, con CC: 0105187488 pueda realizar su diseño de Tesis, titulada: *"Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca"*, en el área de Alimentos y Bebidas de CUENCA ORO HOTELERA CUENCA S.A., me complace informar que ha sido Aprobada, la misma se realizará desde el 15 de Marzo de 2021 hasta el 17 de Mayo aproximadamente, brindando las facilidades necesarias para la realización de la misma.

Es todo cuanto puedo informar, y autorizo utilizar el presente certificado de acuerdo a sus intereses particulares.

Cordialmente,

**CUENCA ORO HOTELERA CUENCA S. A.**

*Maria Dolores Alvarado*

**Mgtr. Maria Dolores Alvarado**  
Jefe de Recursos Humanos  
**HOTEL ORO VERDE CUENCA**

/mdam

*Guayaquil Cuenca Maná*  
[www.orovertdehotel](http://www.orovertdehotel.com)



## ANEXO 2: Imágenes Capítulo 1.

Ilustración 34 Anexo 2.a.: Cereal Killer Café Londres.



Fuente: Adaptado de página web [ilustración], por Cereal Killer Londres, s.f.

Ilustración 35 Anexo 2.b.: Pudding Café Barcelona.



Fuente: Adaptado de página web [ilustración], por Pudding café Barcelona, s.f.

Ilustración 36 Anexo 2.c.: Sakuragaoka Café Tokio.



Fuente: Adaptado de página web [ilustración], por Sakuragaoka café Tokio, s.f.

### ANEXO 3: Formatos e imágenes del capítulo 2.

Tabla 17 Anexo 3.a.: Formato de Check List de cumplimiento de parámetros en cafetería.

Check List de Cumplimiento de Parámetros en Cafetería						
Ítem	Criterio	Parámetro	Cumple	No Cumple	Cumple Parcialmente	Observaciones
<b>Sección 1: criterios generales</b>						
1	<b>Ubicación de la Cafetería</b>	La cafetería, es independiente de otras áreas del Hotel, y se encuentra en un lugar libre de malos olores, inundaciones, etc.	X			
2		La cafetería, tiene un ingreso distinto al ingreso destinado al Hotel; pero también cuenta con ingreso desde el Hotel.	X			
3	<b>Orden y Limpieza</b>	Pisos, mesones, estructuras en general, se encuentran siempre limpias y se realiza una limpieza continua.			X	Se limpia, pero pasa un tiempo considerable antes de hacerlo.
4		Los platos, cubiertos, y menaje en general, se encuentran limpios, desinfectados y aseados antes y después de cada uso.	X			
5		Las repisas en las que se encuentran los alimentos, se encuentran ordenadas de acuerdo a alimentos de sal, dulce, harinas, etc.	X			
6		Las tenazas usadas para el auto servicio, se desinfectan y limpian después de cada uso.	X			
7		Todo lo referente a mesones, parrillas, bandejas, tostadoras, sandwicheras, y utensilios con sistemas de agua se limpian, lavan y desinfectan por lo menos una vez al día.	X			
8		El almacenaje de los productos debe encontrarse limpio, seco y protegidos del ingreso de roedores u otras plagas.	X			
9		Las personas encargadas de manipular alimentos, cuentan con guantes, y malla para el cabello.				X



10		Las personas encargadas de la manipulación de alimentos, no utilizan esmaltes, perfumes u otros contaminantes.	X			
11		Los encargados del área de cafetería utilizan delantales y calzado anti deslizante.	X			
12		La recepción de alimentos, se lo hace en un área exclusiva para ese propósito, y no usa las entradas destinadas para los clientes.		X		
13	<b>Infraestructura y Distribución de Espacios.</b>	Tanto el área de operación como el área de servicio debe contar con espacios adecuados para que las operaciones de realicen de manera higiénica.	X			
14		Toda el área de cafetería debe permitir el libre acceso tanto de colaboradores como de clientes.	X			
15		Existe una ventilación adecuada de olores.	X			
16		El diseño de los espacios es agradable y cómodo para los colaboradores y para los clientes.			X	Falta ser un poco más cómodo para estancias prolongadas.
17		Tiene fuentes de iluminación tanto natural como artificial.	X			
18		La decoración va de acuerdo a la categoría del Hotel			X	Cumple con estándares, pero podría mejorar.
19		Cuenta con baños dentro de la cafetería para uso de clientes, y huéspedes.			X	
20		La cafetería, cuenta con espacios y mesas adicionales dentro del hotel, en caso de que se llene el espacio independiente de la cafetería.	X			
21		Cuenta con salidas de emergencia identificadas, habilitadas y diferenciadas.			X	



22	<b>Cuidado Ambiental</b>	Maneja de manera adecuada los residuos y desperdicios generados en cafetería.	X			
23		Disponen de personal capacitado en cuidado y protección medio ambiental			X	Dicen estar capacitados y conscientes, pero no hay políticas.
24		La iluminación artificial, se encuentra encendida únicamente cuando es necesario.		X		
25		No existen desperdicios exagerados de recursos.		X		
26		Los productos de limpieza, son ecoamigables y no dañinos para la salud.	X			
<b>Sección 2: criterios de cafetería de especialidad</b>						
27	<b>Preparación de Bebidas de Café con Agua</b>	Los colaboradores tienen conocimiento sobre barismo			X	3 colaboradoras; diferencia en conocimientos.
28		Se conoce con exactitud lo que es un café espresso.		X		
29		Se tiene conocimiento de lo que es un Lungo.		X		
30		Se tiene conocimiento de lo que es un Ristretto.		X		
31		Se conoce lo que es un café Americano		X		
32		Se utiliza una variedad de Métodos de extracción en la preparación de bebidas de café.		X		
33		Se utiliza una receta estándar al preparar el espresso.		X		
34		Se tiene en consideración tiempos exactos en la preparación de un espresso.		X		
35		Se realizan catas de capacitación del café que se ofrece en el establecimiento entre los colaboradores	X			
36		Se da a escoger entre distintas especies de café como Arábica, Canephora, etc.		X		
37	Se da a elegir entre variedades de café Arábica como Typica,		X			

		Bourbon, Geisha, etc.				
38	Preparación de Bebidas de Café con Leche	Los colaboradores, tienen conocimiento de procesos de Arte Latte.		X		
39		Se cuenta con una medición exacta de la cantidad de leche que debe tener la bebida.		X		
40		Conocen el procedimiento para texturizar la leche.		X		
41		Se conoce por lo menos 4 recetas de café con leche.		X		
42		Se sabe la cantidad de líquido que debe existir por cada tipo de café.		X		
43		Se realiza de manera correcta el contraste al mezclar la leche con el café.		X		
44		Se hacen distintas figuras de Arte Latte.		X		
45		Se ofrecen distintos tipos de Leche (Entera, Deslactosada, de Almendras, etc.).	X			
46	Maquinaria y Utensilios	Se utiliza una máquina espresso de 9 Bares de presión.	X			
47		Se utiliza filtros para el ingreso de agua a la máquina de espresso.	X			
48		Se utiliza molino con ajuste de molienda para café.	X			
49		Se hace uso de maquinaria para el tueste de café		X		
50		Cuentan con un mínimos de dos jarras para espumar leche (1 litro y ½ Litro)	X			
51		Se utiliza portafiltros tanto de 1 como de 2 spouts.	X			
52		Se utiliza de manera correcta el tamper para aplanar el café.		X		
53		Cuentan con un soporte de portafiltros para aplanar el café.		X		
54		Hay toallas celestes o blancas para limpiar las lancetas de la máquina de espresso.			X	Utilizan papeles para la limpieza de la leche en lancetas.
55		Se usa toallas negras para la limpieza de rejillas de la máquina de espresso.		X		



56		Se usa toallas café para la limpieza de canastas y restos de café en el Molino.		X		
57		Existe brocha de aseo para residuos de café molido	X			
58		Cuentan con lápiz para arte latte.		X		
59		Existe una báscula en la que se puedan medir las cantidades por receta.		X		
60		Existe cronómetro en cada proceso.		X		
61		Se utiliza un Knock Box para los desperdicios de café.	X			
62		Se utiliza una variedad de tazas adecuadas para el servicio.			X	Hay variedad de tazas, pero no todas son adecuadas.
63		Hay dispensadores de sabores para bebidas saborizadas.		X		
64		Se limpian las lancetas después de cada uso, evitando así que se pegue la leche.		X		
65		Se limpia el filtro o canasta después de cada preparación de café		X		
66	<b>Servicio del Café</b>	Se comunica la información del café.		X		
67		Se brinda varias opciones de café		X		
68		Se genera un ritual de personalización del cliente con el ambiente.		X		
69		Se evita la mayor cantidad de desperdicios en las preparaciones.		X		No hay políticas al respecto.
70		Se ofrece agua mineral o carbonatada con el café.		X		
71		Se brinda un menú de cafés independiente de otro menú.		X		
72		Se cuida que la bebida esté equilibrada.			X	Se hacen catas con la empresa proveedora.
73		Se da a escoger el café que el cliente desee en los desayunos.	X			
74		Se purga o sangra los grupos antes de una nueva preparación.	X			
75		Al terminar una preparación de café, retiran el desperdicio y limpian el portafiltro.			X	Suelen olvidarse por bastante tiempo antes de limpiarlo.
76		Cuentan con otras preparaciones a base de café.	X			
77		Existe en control de TDS en el agua del café que de consume.		X		

**Fuente:** Elaboración propia a base de lo mencionado en el instructivo externo para evaluación de restaurantes/cafeeterías, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2015) y datos obtenidos de Vásquez (2019).

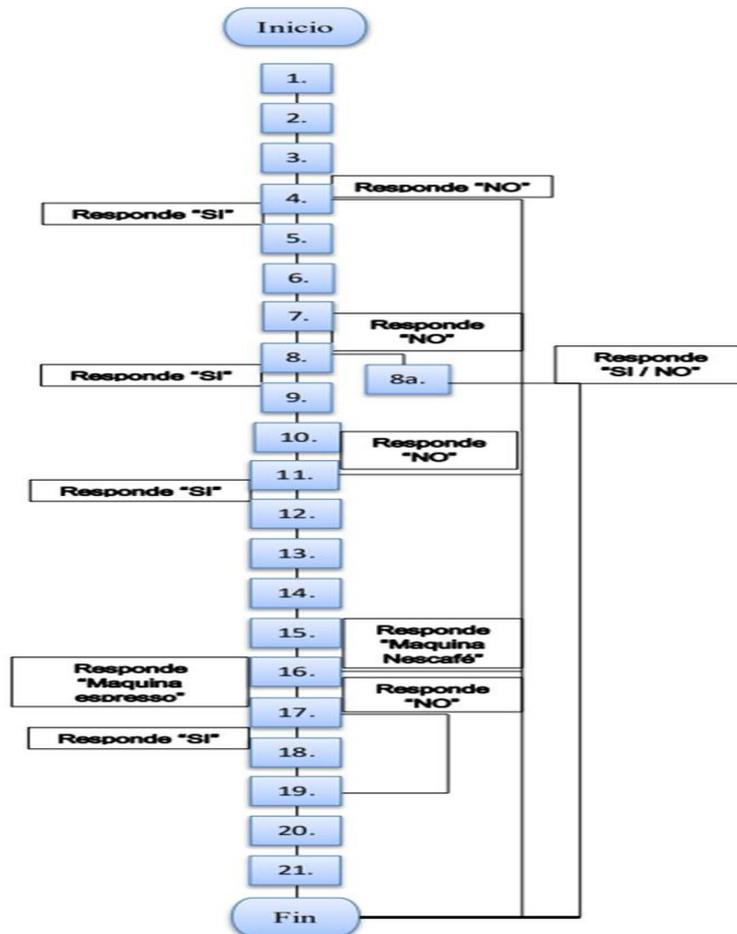


Ilustración 37 Anexo 3.b.: Certificado de Curso de Barismo.



Fuente: Otorgado por Vásquez, (2019).

Ilustración 38 Anexo 3.c.: Flujoograma de preguntas de la encuesta.





UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fuente: Elaboración propia.

Universidad de Cuenca

### Anexo 3.d: Formato encuesta.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### “Estudio de factibilidad para la creación de cafeterías de especialidad en hoteles de cinco estrellas. Caso: Hotel Oro Verde Cuenca”

Buenos días/tardes/noches. Soy estudiante de la Universidad de Cuenca de la carrera de Hotelería; y me encuentro realizando una investigación sobre la demanda que ha tenido el café dentro del Hotel Oro Verde en la ciudad de Cuenca. Sería muy grato para mí, contar con su respuesta a esta encuesta con la mayor franqueza, para así obtener resultados favorables que apoyen a este estudio. Toda la información recopilada será para uso netamente académico y de manera anónima. Muchas gracias por su tiempo y por su ayuda.

**1. ¿Vive en la ciudad de Cuenca?**

Si

No

**2. Señale su género**

Masculino

Femenino

Otro

**3. Señale su rango de edad**

15 – 24 años

25 – 34 años

35 – 44 años

45 – 54 años

55 – 64 años

65 o más



**4. ¿Ha visitado el Hotel Oro Verde Cuenca?**

Si

No

**5. ¿Ha hecho uso de las habitaciones del Hotel?**

Si

No

**6. ¿Ha hecho uso del Restaurante Altura 2560 dentro del Hotel?**

Si

No

**7. ¿Ha consumido algún producto de la cafetería Gourmet Deli?**

Si

No

**8. ¿Ha probado el café ofertado por el Hotel?**

Si

No

**8.a. ¿Le gustaría probarlo?**

Si

No

**9. Si su respuesta fue Si, ¿cada cuánto tiempo consume café del hotel?**

Cada semana

Cada mes

Cada 3 meses

Cada 6 meses

Cada año

Solo lo he probado una vez.

**10. Teniendo en cuenta el número 1 como deficiente y el número 5 como excelente; señale su percepción sobre el café que se oferta en el hotel.**

1

2

3

4

5

**11. Dejando de lado los tés de la tarde, los desayunos en días festivos y los desayunos por hospedaje, usted ¿consideraría ir a tomar un café en el hotel?**

Si

No

**12. ¿Conoce lo que es un café de especialidad?**

Si

No

**13. ¿Estaría dispuesto a pagar un total de \$2,11 por un café espresso?**

Si

No

**14. ¿Está usted de acuerdo en que se oferte tanto comida de sal, como de dulce en una cafetería?**

Si

No

**15. Al ir a una cafetería, usted ¿considera al café como el elemento principal?**

Si

No

**16. ¿Preferiría comprar un café de una máquina Nescafé, o preparado en una máquina de espresso (manualmente)?**

Máquina Nescafé.

Máquina Espresso.

**17. Actualmente, el Gourmet Deli ofrece 6 tipos de café hechos en máquina espresso, entre los que se encuentran: Café espresso, americano, latte, capuccino, mocaccino y doppio (espresso doble). Aparte de los cafés antes mencionados, ¿Le gustaría probar otro tipo de café?**

Si

No

**18. Si su respuesta anterior fue Si, señale los cafés de esta lista que le gustaría probar.**

- .-Ristretto (menor cantidad de café que un espresso, pero más ácido).
- .-Lungo (mayor cantidad de café que un espresso, pero más amargo).
- .-Café Creme (café espresso, servido en taza de café americano pero con menor cuerpo y mucho más amargo).
- .-Capuccino o Mocaccino de Sabores.
- .-Café Cortado (espresso más leche texturizada mezclada).
- .-Café Machiato (espresso; con una mancha de espuma).
- .-Café Bombón (espresso más leche condensada).
- .-Flat White (doppio (espresso doble) más leche texturizada).
- .-Affogato (espresso más helado de vainilla).
- .-Café Filtrado (café menos intenso hecho en prensa francesa, V60, cafetera italiana, etc.).

**19. ¿Considera atractivo el servicio de café con arte latte en una cafetería?**

Si

No

**20. Teniendo en cuenta el número 1 como deficiente y el número 5 como excelente, señale su percepción sobre la calidad de servicio en el Gourmet Deli.**

1

2

3

4

5

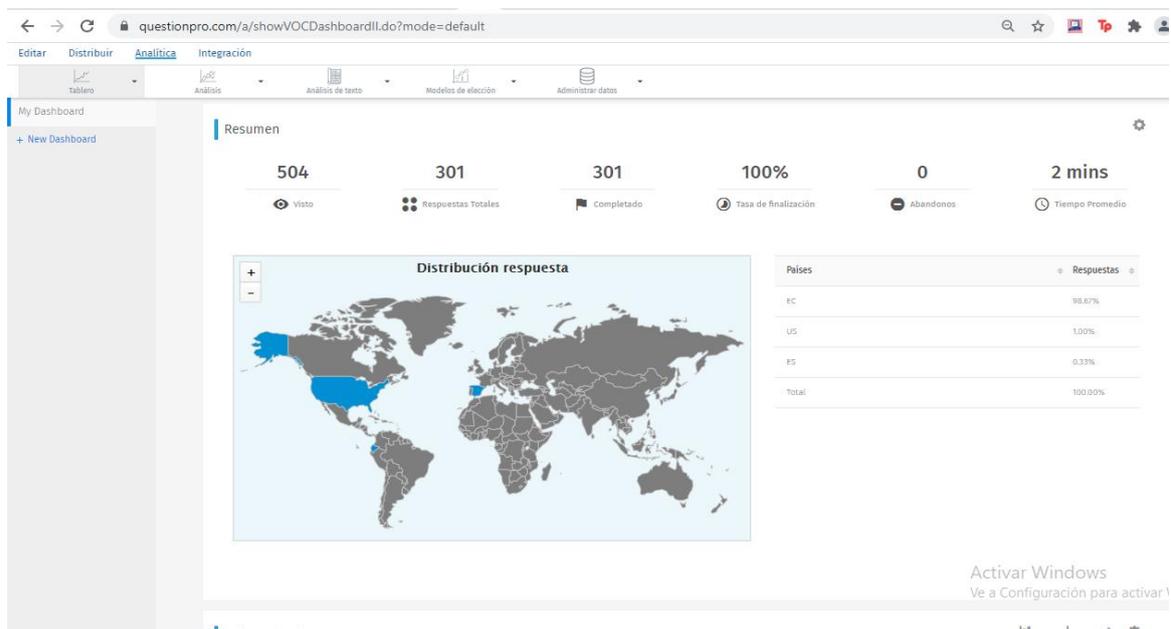


**21. El café de especialidad, se basa en un servicio más personalizado, en el que se juegan con ciertos criterios para obtener una receta estándar, conseguir perfiles de sabores y generar una experiencia distinta en el cliente. Una vez entendido esto, ¿Le gustaría que el Gourmet Deli, empiece a trabajar con café de especialidad?**

Si

No

**Ilustración 39 Anexo 3.e.:** Plataforma de realización de encuesta.



Fuente: Plataforma QuestionPro.com.