

# UCUENCA

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Carrera de Hospitalidad y Hotelería

**Análisis de estrategias utilizadas para la venta de habitaciones en establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19, en el centro histórico de Cuenca-Ecuador: periodo 2020-2021**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Hospitalidad y Hotelería

**Autoras:**

Gissela Alexandra Dumaguala Bueno

CI: 0107521502

Correo electrónico: gissela753@gmail.com

Janneth Magaly Vele Nieves

CI: 0106945355

Correo electrónico: jannethvele10@gmail.com

**Director:**

Lcda. Angles Imelda Avecillas Torres, Mg

CI: 0301180477

**Cuenca, Ecuador**

21-noviembre-2022

## **Resumen**

Las estrategias de ventas constituyen un pilar fundamental para que una empresa tenga mayor rentabilidad; en el caso de los establecimientos de alojamiento estas estrategias también están orientadas a generar procesos para fidelizar a sus clientes. El presente estudio aborda el análisis de las estrategias utilizadas para la venta de habitaciones en el contexto de la COVID-19 en relación al sector de alojamiento de tres estrellas en el Centro Histórico de Cuenca–Ecuador en el periodo 2020 - 2021, debido a que este sector fue afectado directamente por las restricciones a causa de la COVID-19.

El estudio comprende tres capítulos; el primero se refiere a los efectos generados por la COVID-19 en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas, el segundo diagnostica las estrategias de ventas de habitaciones en dichos alojamientos, y el tercero analiza los resultados de las estrategias de venta desarrolladas por los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19.

La metodología se basó en entrevistas semiestructuradas a los gerentes de los establecimientos de alojamiento de tres estrellas, según una muestra no probabilística a conveniencia. Finalmente, al terminar el proyecto de investigación se identificó que las estrategias de ventas más utilizadas fueron el marketing digital, mediante la promoción de los servicios de los establecimientos en las redes sociales y también las alianzas estratégicas con empresas de diversa índole.

**Palabras claves:** Estrategias de ventas. Hoteles. Hostales. Marketing. COVID-19.

## Abstract

Sales strategies are a fundamental pillar for a company to have greater profitability; in the case of accommodation establishments, these strategies are also aimed at generating processes to build customer loyalty. This study addresses the analysis of the strategies used for the sale of rooms in the context of COVID-19 in relation to the three-star accommodation sector in the Historic Center of Cuenca-Ecuador in the period 2020 - 2021, because this sector was directly affected by the restrictions due to COVID-19.

The study comprises three chapters; the first refers to the effects generated by COVID-19 on the sale of rooms in three-star accommodation establishments, the second diagnoses the sales strategies of rooms in such accommodations, and the third analyzes the results of the sales strategies developed by three-star accommodation establishments in the context of COVID-19.

The methodology was based on semi-structured interviews with the managers of the three-star accommodation establishments, according to a not probabilistic at convenience sample. Finally, at the end of the research project, it was identified that the most used sales strategies were digital marketing, through the promotion of the establishments services in social networks and also strategic alliances with companies of various kinds.

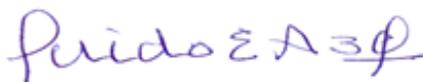
**Keywords:** Sales strategies. Hotels. Hostels. Marketing. COVID-19.

Trabajo de Titulación: "ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA VENTA DE HABITACIONES EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE TRES ESTRELLAS EN EL CONTEXTO DE LA COVID -19, EN EL CENTRO HISTÓRICO DE CUENCA- ECUADOR: PERIODO 2020 - 2021"

Autor(es): Gissela Alexandra Dumaguala Bueno, Janneth Magaly Vele Nieves.  
Directora: Mg. Imelda Avecillas Torres

### Certificado de Precisión HyH-237

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

Cuenca, 20 de junio de 2022

Elaborado por: GEAV \_\_\_\_\_

cc. Archivo Enviado por correo electrónico a director de trabajo de titulación por emergencia sanitaria COVID19

## Índice del Trabajo

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Índice del Trabajo.....	4
Índice de figuras.....	5
Índice de tablas.....	6
Dedicatoria.....	11
Agradecimiento.....	13
Introducción.....	15
Capítulo 1: Efectos generados por la COVID-19 en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en la ciudad de Cuenca -Ecuador .....	17
1.1. Efectos generados por la COVID-19 en el sector de alojamiento en el ámbito internacional, nacional y local.....	17
1.2 Identificación de los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el centro histórico de la ciudad de Cuenca – Ecuador. ....	23
Capítulo 2: Diagnóstico de las estrategias utilizadas en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el escenario de la COVID-19 en el Centro Histórico de Cuenca -Ecuador. ....	31
2.1. Análisis de la gestión de venta de los establecimientos. ....	31
2.2. Aplicación metodológica.....	38
Capítulo 3: Análisis de resultados de las estrategias desarrolladas por los establecimientos de alojamiento de tres estrellas del centro histórico de Cuenca en el escenario de la COVID-19. ....	40
3.1 Estrategias utilizadas por los establecimientos para la venta de habitaciones poner los gráficos.....	40
3.2. Propuestas de estrategias pertinentes para incrementar la venta de habitaciones en el escenario de la COVID – 19.....	59
Conclusiones.....	64
Recomendaciones.....	66
Bibliografía.....	67
Anexos .....	70

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b>	<i>Llegadas internacionales de turistas</i> .....	18
<b>Figura</b>	<i>Área del centro histórico de Cuenca</i> .....	24
<b>Figura 3</b>	<i>Establecimientos de alojamiento de tres estrellas del centro histórico de Cuenca</i> .....	29
<b>Figura 4</b>	<i>Rango de edad de gerentes de establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca</i> .....	40
<b>Figura 5</b>	<i>Género de gerentes de establecimientos de alojamiento 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca</i> .....	41
<b>Figura 6</b>	<i>Nivel de estudios de los gerentes de establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca</i> .....	42
<b>Figura 7</b>	<i>Título académico de gerentes de establecimientos de alojamiento 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca.</i> .....	43
<b>Figura 8</b>	<i>Redes sociales utilizadas para la publicidad y venta de habitaciones en establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca</i> .....	44
<b>Figura 9</b>	<i>Alianzas estratégicas para la comercialización de habitaciones de los establecimientos de alojamiento de tres estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca.</i> .....	45
<b>Figura 10</b>	<i>Establecimiento de alojamiento de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca que han modificado su capacidad instalada</i> .....	46
<b>Figura 11</b>	<i>Apoyo de la Asociación Hotelera del Azuay a los establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca</i> .....	47
<b>Figura 12</b>	<i>Apoyo de la Asociación Hotelera del Azuay a los establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca</i> .....	48
<b>Figura 13</b>	<i>Apoyo de las autoridades a los establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca</i> Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022. ....	49
<b>Figura 14</b>	<i>Categoría 1: Estrategias de venta y nuevas ofertas en contexto de la COVID-19</i> .....	53
<b>Figura 15</b>	<i>Categoría 2: Reformulación de segmento</i> .....	55
<b>Figura 16</b>	<i>Categoría 3: Mejores resultados de estrategias para la venta de habitaciones aplicados por establecimientos de alojamiento de tres estrellas</i> .....	56
<b>Figura 17</b>	<i>Categoría 4: Medidas de bioseguridad utilizadas por establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19</i> .....	58

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	<i>Hoteles de 3 estrellas ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca</i>	25
<b>Tabla 2</b>	<i>Hostales de 3 estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca</i>	28
<b>Tabla 3</b>	<i>Matriz de estrategias de venta de habitaciones año 2020</i>	32
<b>Tabla 4</b>	<i>Matriz de estrategias de venta de habitaciones Año 2021</i>	35
<b>Tabla 5</b>	<i>Clasificación de categorías y subcategorías de las estrategias de ventas de habitaciones de los establecimientos de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca</i>	51
<b>Tabla 6</b>	<i>Matriz de propuestas de estrategias para el incremento de venta de habitaciones para establecimientos de alojamiento de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca</i>	60
<b>Tabla 7</b>	<i>Cronograma de actividades</i>	62

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

---

Gissela Alexandra Dumaguala Bueno en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA VENTA DE HABITACIONES EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE TRES ESTRELLAS EN EL CONTEXTO DE LA COVID-19, EN EL CENTRO HISTÓRICO DE CUENCA-ECUADOR: PERIODO 2020-2021", 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, 21 de noviembre de 2022



---

Gissela Alexandra Dumaguala Bueno

C.I: 0107521502

## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Gissela Alexandra Dumaguala Bueno, autora del trabajo de titulación “ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA VENTA DE HABITACIONES EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE TRES ESTRELLAS EN EL CONTEXTO DE LA COVID-19, EN EL CENTRO HISTÓRICO DE CUENCA-ECUADOR: PERIODO 2020-2021”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 21 de noviembre 2022



---

Gissela Alexandra Dumaguala Bueno

C.I: 0107521502

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

---

Janneth Magaly Vele Nieves en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA VENTA DE HABITACIONES EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE TRES ESTRELLAS EN EL CONTEXTO DE LA COVID-19, EN EL CENTRO HISTÓRICO DE CUENCA-ECUADOR: PERIODO 2020-2021”, 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, 21 de noviembre de 2022



---

Janneth Magaly Vele Nieves

c.i: 0106945355

## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Janneth Magaly Vele Nieves autora del trabajo de titulación “ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA VENTA DE HABITACIONES EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE TRES ESTRELLAS EN EL CONTEXTO DE LA COVID-19, EN EL CENTRO HISTÓRICO DE CUENCA-ECUADOR: PERIODO 2020-2021”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 21 de noviembre 2022



---

Janneth Magaly Vele

C.I: 0106945355

## **Dedicatoria**

Dedico con cariño esta tesis a mis padres que han sido mi pilar fundamental que con su amor y apoyo he podido cumplir mis sueños y metas, a su vez a mis hermanos que con sus palabras de aliento han impulsado a culminar mis estudios, y finalmente a mis amigas que han sido un apoyo incondicional ya que han estado en los momentos más difíciles e importantes y a todas las personas que me han impulsado a seguir adelante en mis estudios.

Gissela Dumaguala

## **Dedicatoria**

Dedico con mucho cariño y amor este proyecto a mi familia, en especial a mis padres que me han apoyado y guiado durante todo este tiempo, que con su paciencia y amor me han enseñado muchas cosas siempre impulsándome a ser una mejor persona, a mis hermanos y hermanas que siempre me han dado palabras de aliento para seguir adelante y brindado su apoyo aunque algunos se encuentren a la distancia, a todos quienes formaron parte de este proceso y estuvieron conmigo en todo momento brindándome su apoyo incondicional.

Janneth Vele

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento primero es a Dios que me ha bendecido en todo el proceso de la vida universitaria, a mis padres y hermanos que gracias a su apoyo he logrado culminar mis estudios ya que sus palabras de aliento, amor y apoyo han incentivado en mi seguir con mis estudios y ser una profesional, igualmente agradezco a mis amigas que en los momentos más difíciles han estado ahí, pero especialmente agradezco a mi compañera de tesis Janneth Vele ya que ha sido la persona que me han brindado su amistad, paciencia y compromiso para realizar este trabajo de titulación.

Agradezco a mis profesores que han estado en mi carrera universitaria porque me han brindado su apoyo y conocimiento para mi formación académica y en especial agradezco a la Lcda. Imelda AVECILLAS, Mg por ser nuestra guía en nuestro trabajo de titulación quien nos ha apoyado y brindado su conocimiento para culminar nuestro trabajo.

Finalmente agradezco a las personas que nos han brindado la información para poder realizar nuestro trabajo de titulación.

Gissela Dumaguala

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios y a mi familia por no dejarme sola en este proceso, que no ha sido fácil, en especial a mi madre que, con su amor, apoyo incondicional, consejos y paciencia siempre estuvo presente, también a mi padre que a pesar de la distancia física me brindó su apoyo y amor incondicional siempre dándome palabras de aliento para seguir adelante, ellos han sido el pilar fundamental durante este procedimiento, sin ellos no lo habría logrado. A mis amigas que han estado presentes en todo momento desde el inicio de mi carrera apoyándome para seguir.

Agradezco a todos los docentes que a lo largo de mi carrera han compartido sus conocimientos, de manera especial a nuestra directora de tesis Lcda. Imelda AVECILLAS, por guiarnos en este trabajo y a lo largo de nuestra carrera universitaria.

A mi compañera de tesis y amiga Gissela, que desde el inicio estuvo comprometida para llevar a cabo nuestro proyecto, además agradezco a todas las personas que nos brindaron el apoyo y conocimientos necesarios para poder cumplir nuestra meta.

Janneth Vele

## Introducción

A raíz de la pandemia de la COVID-19, que inició en marzo del 2020, el sector turístico tuvo una afectación a nivel mundial especialmente, el sector de alojamiento ya que la mayoría de países optaron por la cuarentena, para ello aplicaron restricciones como el cierre total de fronteras prohibiendo la entrada y salida del país a todas las personas ya sean nativas o extranjeras.

En el caso de Ecuador, de igual manera, se cerraron las fronteras impidiendo el ingreso y salida de turistas al país, esto produjo inestabilidad económica a todos los sectores, pero específicamente al sector hotelero tuvo gran afectación debido a que tenía baja ocupación; los establecimientos de alojamiento se vieron forzados a tomar decisiones como cierre temporal, reducción de empleados y en casos extremos el cierre total del establecimiento de alojamiento.

Con estos antecedentes, esta investigación tiene como finalidad analizar y diagnosticar las principales estrategias que los hoteles y hostales de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca han utilizado para la venta de habitaciones en el contexto de la COVID-19 en el periodo 2020-2021.

En el primer capítulo se aborda los efectos que ha causado la COVID-19 en el sector de alojamiento tanto a nivel internacional, nacional y local, para este análisis se realizó investigaciones bibliográficas tomando datos estadísticos de ocupación y de llegadas de turistas a nivel mundial. En este mismo apartado se caracterizaron los hoteles y hostales de tres estrellas que se encuentran en el centro histórico de Cuenca que son objeto de este estudio.

En el segundo capítulo se realiza un diagnóstico sobre los medios que han utilizado los establecimientos objeto de estudio para identificar las principales estrategias de venta de habitaciones. En el tercer capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los gerentes de los hoteles y hostales de tres estrellas, y se proponen estrategias para incrementar la venta de habitaciones en el escenario de la COVID-19.

## **Capítulo 1: Efectos generados por la COVID-19 en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en la ciudad de Cuenca -Ecuador**

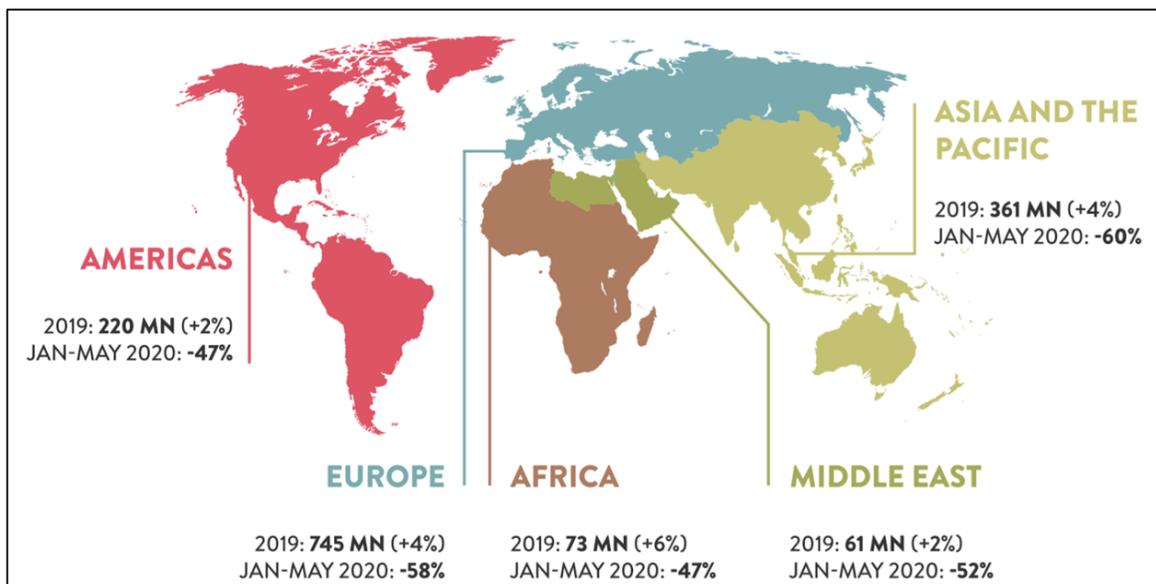
### **1.1. Efectos generados por la COVID-19 en el sector de alojamiento en el ámbito internacional, nacional y local.**

La COVID-19 se declaró pandemia el 11 de marzo de 2019 en China, y llegó al resto del mundo donde se tomaron medidas como cuarentena, paralización de las labores diarias, toque de queda y prohibiciones de viaje. Por esa razón la COVID-19 dio como resultado que las personas busquen seguridad en los servicios y que en este contexto los prestadores de servicio transformen sus operaciones y productos para dar más confianza al cliente, aumentando la separabilidad y disminuir el contacto entre personas (Berry, Danaher, Aksoy y Keiningham, 2020).

Según estadísticas de la Organización Mundial de Turismo (OMT), indican que las llegadas de turistas en el mundo para el año 2019 fue de 1.500 millones de turistas internacionales, en cambio para el año 2020 fue de 381 millones, específicamente para América la llegada de turistas internacionales en el 2019 fue de 219 millones y para el año 2020 de 69 millones de turistas internacionales. Por esa razón la industria hotelera se vio afectada a nivel mundial, con una tasa de ocupación hotelera que durante el año 2020 fue -28% y -47% de reservaciones en hoteles (OMT, 2021), esto ha provocado una desestabilidad económica muy significativa para el mundo en los sectores de turismo y especialmente al sector hotelero.

**Figura 1**

*Llegadas internacionales de turistas*



**Nota:** Organización Mundial de Turismo, 2020

Como se observa en la imagen, el sector turístico a nivel mundial tuvo una caída durante la pandemia, ya que las llegadas de turistas en todo el mundo disminuyeron; durante enero y mayo del año 2020, especialmente en Asia y el Pacífico con -60% de llegadas en comparación con el 2019, y África en último lugar en llegadas de turistas con un -47% siendo el menos afectado en comparación con otros datos de América, Europa y Medio Oriente (OMT, 2020), esto evidencia que la COVID-19 no afectó un solo lugar en específico por el contrario tuvo alcance a nivel mundial incluso las potencias mundiales se vieron afectadas.

La Organización Mundial de la Salud dio conocer las consideraciones operativas para la gestión de la COVID-19, donde se especifican las medidas que deben tener en la estadía de los huéspedes y las medidas de seguridad que deberían aplicarse tanto por huéspedes como los empleados (OMS, 2020). Por ende, la limpieza de

las habitaciones, áreas comunes, restaurante, entre otros se realizan de manera intensa para garantizar un entorno saludable buscando siempre un camino hacia la recuperación del sector (Ham y kim, 2020).

Los hoteles en el mundo han buscado adaptarse a la nueva realidad que se vive por la pandemia enfocándose en la salud tomando medidas de bioseguridad; un ejemplo de adaptación en épocas de COVID-19 es la cadena hotelera Marriott, mediante su página han informado su compromiso con la limpieza en los hoteles, la tecnología que usan, los protocolos de bioseguridad que aplican y la seguridad en la manipulación de los alimentos, esto enfocado a brindar un servicio con menos contacto (Marriott, 2020).

Del mismo modo la cadena hotelera Hilton también ha optado por mostrar mediante sus página web la bioseguridad que brinda en sus servicios, por ello el hotel se ha asociado con las empresas Reckitt, fabricantes de Lysol® y Dettol que se dedican a la desinfección y limpieza de hogares y junto a estas ha creado un programa llamado Hilton clean stay donde se informa sobre la limpieza y el paso a paso de desinfección que se dan en cada área del hotel enfocados siempre en la calidad, la tranquilidad del huésped y la seguridad (Hilton, 2022).

Por otro lado, la cadena hotelera GHL Hoteles informa el compromiso de seguridad con sus clientes y sus familias, esta cadena hotelera da a conocer el acuerdo que existe con las empresas Bureau Veritas donde busca tener el sello SafeGuard demostrando los protocolos de bioseguridad y hotel seguro, adicionalmente en su página web se indican los protocolos de seguridad si algún huésped da positivo para

COVID-19 y los protocolos de limpieza en habitaciones, demostrando que se rigen a las medidas de seguridad que da el respectivo país (GHL Hoteles, 2022).

Con estos ejemplos se puede evidenciar la responsabilidad de los hoteles que tienen en cuanto a la salud de los huéspedes, también demuestran una correcta adaptación a la situación que vive el mundo donde buscan que sus empresas tengan rentabilidad y que los mismos sigan en funcionamiento.

Otra iniciativa establecida por World Travel & Tourism Council consiste en que los lugares turísticos y establecimientos obtengan el sello Safe Travels, este da a conocer la higiene y seguridad que tiene un destino turístico, indicando que cumple con las normas de bioseguridad, uso de mascarilla, distanciamiento, lavado de manos y aglomeraciones (Becerra *et al.*, 2021). Estas iniciativas permiten que los turistas tengan confianza al visitar el país y garantizan que su salud esté protegida por los servicios que se prestan.

En el Ecuador la COVID- 19 en el sector de alojamiento a generado un impacto negativo tanto en la economía como en el desempleo masivo, sin embargo, las empresas que han sobrevivido a esta crisis intentan adaptarse con medidas de bioseguridad y aforo reducido intentado regresar paulatinamente a la normalidad (Becerra, Vega y Orellana, 2021).

Para el año 2019 entre los meses de enero y septiembre se estimó una disminución de 206 millones de dólares es decir un 58,2% en servicio de alojamiento como: hoteles, hostales, entre otros (Becerra *et al.*, 2021), adicionalmente según datos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), entre los meses de marzo y mayo

del 2020 existieron 24.612 desempleados correspondientes al sector de alojamiento y servicio de comida, cambiando el modo de operación de los negocios y de las personas que forman parte de la industria hotelera (Reyes y Segovia, 2020).

A causa de la pandemia el gobierno ecuatoriano vio la necesidad de implementar estrategias para el sector turístico uno de ellos es “Te prometo Ecuador”, este consiste en reactivar el turismo rural, el cual busca reactivar el turismo y que los ecuatorianos visiten los diferentes lugares del país y generan gastos para que las familias que dependen de este sector tengan un sustento económico (Becerra *et al.*, 2021).

Específicamente, para la ciudad de Cuenca en el sector de alojamiento los efectos que han surgido por la COVID-19 no han sido diferentes que el resto del país, ya que varios de los establecimientos hoteleros cerraron sus puertas, por tal motivo el Ministerio de Turismo en sus diferentes catastros de alojamiento indican que para el año 2019 existen un total de 259 establecimientos registrados, para el año 2020 un total de 251 y para el año 2021 un total de 257, entre los que se encuentran hoteles, hostales, hosterías, lodges, haciendas turísticas y casa de huéspedes (Ministerio de Turismo, 2022a). Con estos datos se evidencia el decrecimiento que ha existido entre los años 2019 y 2020, además para el año 2021 el sector de alojamiento se ha reactivado levemente.

Para conocer los niveles de ocupación de los establecimientos objetos de este estudio, se hace referencia a los datos emitidos por el Ministerio de Turismo para noviembre del 2021 indica que los establecimientos de tres estrellas en Cuenca su

# UCUENCA

ocupación fue de 29,1%, con una tarifa promedio por ocupación (ADR) de \$49,3 e ingresos por habitaciones desocupadas (RevPar) de \$14,38 (Ministerio de Turismo, 2022b), lo que refleja una ocupación baja para esta categoría de establecimientos de alojamiento, a pesar de ser un mes con un feriado largo, en el que muchos turistas nacionales y extranjeros visitan la ciudad.

En la ciudad de Cuenca, una de las estrategias para la reactivación turística fue la creación de la insignia “Cuenca biosegura y sostenible”, que se utiliza ante la nueva realidad que se está viviendo por la pandemia, esta se enfoca primero en la bioseguridad de la ciudad donde el gobierno local y demás entidades buscan brindar seguridad tanto a las personas locales como a los turistas y Cuenca ciudad sostenible que refleja la planificación territorial, el cuidado de áreas verdes, tratamiento y purificación de agua, entre otros (Fundación Turismo para Cuenca, 2020).

Los establecimientos de alojamiento utilizan esta insignia para brindar mayor seguridad a sus huéspedes, de esta manera demuestran su responsabilidad aplicando protocolos de bioseguridad y sostenibilidad, siendo esta una estrategia para que más personas visiten la ciudad y prolonguen su estadía en establecimientos de alojamiento.

## **1.2 Identificación de los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el centro histórico de la ciudad de Cuenca – Ecuador.**

El centro histórico de Cuenca está formado por edificaciones patrimoniales, vestigios arqueológicos y manifestaciones culturales que configuran la identidad de su gente. Por esta razón tiene dos declaratorias patrimoniales: Patrimonio Cultural del Ecuador en 1982 y Patrimonio Cultural de la Humanidad, por la UNESCO en 1999 (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2020). Es por ello que la ciudad es un centro de actividades turísticas además de ser reconocida a nivel internacional por su patrimonio y el carisma de las personas de la ciudad.

El centro histórico de la ciudad de Cuenca está conformado por 200 manzanas aproximadamente en su mayoría cuadradas, se encuentra delimitado por la Av. Huayna Cápac, Calle Larga, Héroes de Verdeloma y Calle Estévez de Toral (Martínez, Jaramillo y Vega, 2017), el espacio aproximado del centro histórico es de 952.873,9m<sup>2</sup> (UNESCO 1999), lugar en donde se encuentran ubicados establecimientos de alojamiento, locales de comida, tiendas, etc. y por su ubicación son muy visitados por turistas nacionales y extranjeros.

Para determinar los hoteles y hostales de tres estrellas que serán objeto de estudio se ha delimitado el área del centro histórico, mediante la aplicación de Google Earth.

**Figura 2**

*Área del centro histórico de Cuenca*



Nota: Elaboración propia con el uso de la herramienta Google Earth, 2022.

Por otro lado, de acuerdo al catastro turístico elaborado por el Ministerio de Turismo del año 2021 establece que en la ciudad de Cuenca existen 186 establecimientos de alojamiento entre hoteles y hostales, entre ellos se encuentran 43 establecimientos de alojamiento de tres estrellas registrados, de los cuales 32 son hoteles y 11 hostales ubicados en el centro histórico de la ciudad, lo que representa un 23% del total de alojamientos en la ciudad (Ministerio de Turismo, 2021).

A continuación, se indica un listado y un mapeo de los hoteles y hostales de tres estrellas que se encuentran ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca:

**Tabla 1**

*Hoteles de 3 estrellas ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca*

<b>Nombre</b>	<b>Principales servicios</b>	<b>Dirección</b>
Hotel Cordero	Desayuno incluido, admiten mascotas, room service, limpieza, lavandería, Wi-fi, ascensor.	Bolívar 6-50 y Borrero
Inca Real	Biblioteca, room service, parking gratis, limpieza, lavandería, servicio de traslado.	General Torres 8-40 y Sucre
Tomebamba	Parking gratis, room service, restaurante.	Simón Bolívar 11-19 y General Torres
Geordanos	Wi-fi gratis, recepción 24/7, limpieza, desayuno incluido.	Mariscal Lamar 8-27 y Benigno Malo
Tarqui Hotel & Suites	Wi-fi gratis, admite mascotas, adaptado para personas con movilidad reducida, bar y restaurante.	Tarqui 9-69 y Gran Colombia
Hotel Pegasus	Wi-fi gratis, no se admiten mascotas, restaurantes, adaptado para personas con movilidad reducida.	Luis Cordero 5-48 y Honorato Vásquez
Ensueños	Desayuno continental, restaurante 24 horas, Wi-fi.	Gran Colombia 1-82 y Manuel Vega
Hotel Santa Mónica	Wi-fi gratis, traslado aeropuerto, room service, bar, habitaciones para no fumadores.	Sucre 680 y Borrero
Hotel Santa Ana	Desayuno incluido, estación de bebidas calientes permanente, Parking (de pago), Wi-fi gratis.	Presidente Córdova 11-49 y Tarqui
Hotel Atahualpa	Wi-fi gratis, servicio de limpieza diaria, traslado aeropuerto (de pago), actividades recreativas fuera del alojamiento (de pago).	Mariscal Sucre 3-50 y Tomas Ordoñez

Hotel Patrimonio	Parking gratis, habitaciones con cocina, room service, desayunos a la carta.	Simón Bolívar 6-22 y Hermano Miguel
Majestic II	Parking, Wi-fi gratis, restaurante, habitaciones para no fumadores y familiares, traslado aeropuerto.	Gran Colombia 2-07 y Manuel Vega
Las Gardenias	Parking gratis, Wi-fi gratis, traslado aeropuerto, gimnasio, habitaciones para no fumadores	Juan Montalvo 10-44 y Gran Colombia
De las Culturas	Wi-fi gratis, traslado aeropuerto, restaurante, bar, parking, habitaciones para no fumadores	Honorato Vásquez 7-36 y Presidente Borrero
Tito	Wi-fi gratis, piscina, parking, restaurante y bar, desayuno, traslado aeropuerto - hotel.	Gaspar Sangurima 1-49 y Manuel Vega
Cuenca	Wi-fi gratis, desayuno incluido, room service, traslado aeropuerto, restaurante.	Antonio Borrero 10-69 y Mariscal Lamar
Casa Ruth Hotel Boutique	Wi-fi gratis, desayuno incluido, lavandería, limpieza, parking.	Vargas Machuca 11-50 y Gaspar Sangurima
Alejandrina	Wi-fi gratis, parking gratis, room service, desayuno, habitaciones para no fumadores.	Mariano Cueva 7-45 y presidente Córdova
Raymipampa Hotel	Traslado aeropuerto, early check in o late check out gratis, parking, restaurante.	Gran Colombia 11-78 Tarqui
Morenica del Rosario	Parking privado, adaptado para personas con movilidad reducida, restaurante, Wi-fi gratis.	Gran Colombia 10-65 y General Torres
Gran Hotel Paris	Wi-fi gratis, room service, desayuno, habitaciones para no fumadores, traslado aeropuerto.	General Torres 9-70 y Gran Colombia

Hotel Boutique Castilla de León	Wi-fi gratis, se admiten mascotas, traslado al aeropuerto (de pago), fax, centro de negocios, room service.	Mariscal Lamar S/N y Hermano Miguel
Balcón del Arte	Wi-fi gratis, parking, bar, lavandería, room service, limpieza.	Mariscal Sucre 5-54 y Mariano Cueva
Casa San Rafael	Wi-fi gratis, parking privado, guarda equipaje, limpieza, lavandería, habitaciones para no fumadores.	Simón Bolívar 503 y Mariano Cueva
Hotel Yanuncay	Wi-fi gratis, traslado aeropuerto, restaurante, gimnasio, room service, bar.	Vargas Machuca 10-70 y Lamar
Hotel Victoria	Wi-fi gratis, desayuno incluido, parking gratis, bar, restaurante, traslado aeropuerto.	Calle Larga 9-63 y Presidente Borrero
Vieja Mansión	Wi-fi gratis, traslado aeropuerto, centro de negocios, room service, bar.	Luis Cordero 5-65 y Juan Jaramillo
San Andrés	Wi-fi gratis, parking privado, servicio camarera de pisos (de pago), adaptado para personas con movilidad reducida.	Gran Colombia 11-66 y Tarqui
Campanario	Wi-fi gratis, restaurante, bar, lavandería, piscina infantil y adultos, parking.	Padre Aguirre 11-84 y Sangurima
Presidente	Wi-fi gratis, parking privado, habitaciones para no fumadores, admiten mascotas.	Gran Colombia 6-59 entre Hermano Miguel y Presidente Borrero
Selina	Wi-fi gratis, CoWork, bar, área de wellness, admite mascotas, sala de películas, yoga, cocina compartida.	Calle Larga 7-93

Nota: Elaboración propia con base al catastro del Ministerio de Turismo, 2021.

**Tabla 2**

*Hostales de 3 estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca*

<b>Nombre</b>	<b>Principales servicios</b>	<b>Dirección</b>
Hostal Coronel	Wi-fi gratis, parking gratis, room service, adaptado para personas con movilidad reducida.	Mariano Cueva 9-42 y Bolívar
Inés María	Traslado aeropuerto, Wi-fi gratis, room-service, adaptado para personas con movilidad reducida.	Gran Colombia 12-64 y Juan Montalvo
Casa de las Rosas	Wi-fi gratis, parking privado, desayuno incluido, habitaciones para no fumadores.	Manuel Vega 12-57 y Sangurima
Casa del Águila	Menús dietéticos, Wi-fi gratis, parking privado, centro de negocios.	Mariscal Sucre 13-56 y Juan Montalvo
Santa Canela	Parking privado, bar, restaurante.	Calle Larga 3-82 y Vargas Machuca
HM de Colección	Wi-fi gratis, alquiler de bicicletas, bar, parking privado, guardería.	Hermano Miguel 4-79 y Honorato Vásquez
Casa de Lídice	Wi-fi gratis, Parking, adaptado para personas con movilidad reducida, admite mascotas.	General Torres 11-69 y Mariscal Lamar
Del Parque Restaurante y Suites	Wi-fi gratis, desayunos, no se permiten mascotas, habitaciones para no fumadores.	Benigno Malo 9-17 entre Bolívar y Gran Colombia
Siena	Wi-fi gratis, traslado aeropuerto, limpieza diaria, lavandería, centro de negocios.	Hermano Miguel 5-48 y Juan Jaramillo
La Cofradía del Monje	Wi-fi gratis, limpieza, parking.	Presidente Córdova 10-33 y Padre Aguirre

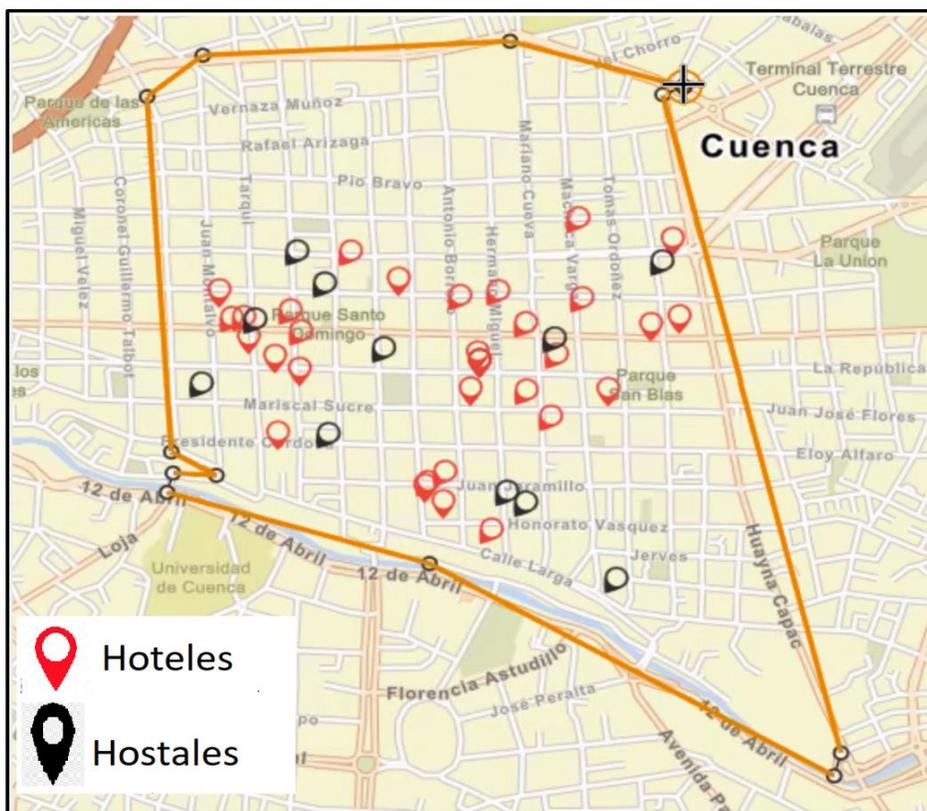
Casa Ordoñez	Wi-fi gratis, restaurante, bar, parking gratis.	Mariscal Lamar 8-59 y Benigno Malo
--------------	---	------------------------------------

Nota: Elaboración propia con base al catastro del Ministerio de Turismo, 2021.

A continuación, se muestra una imagen de la ubicación de hoteles y hostales de tres estrellas ubicados en la ciudad de Cuenca.

**Figura 3**

*Establecimientos de alojamiento de tres estrellas del centro histórico de Cuenca*



Nota: Elaboración propia usando la herramienta Arcgis, 2022.

La figura 2 muestra la ubicación del total de establecimientos de alojamiento de 3 estrellas localizados en el centro histórico de la ciudad.

Los establecimientos de la categoría mencionada se encuentran en el centro histórico son 43 donde la muestra inicial fueron 20 establecimientos que representa el 46,5% de la muestra, la misma se determinó según la muestra no probabilística a

# UCUENCA

conveniencia, sin embargo no se obtuvo la información de toda la muestra establecida debido al recelo por parte de gerentes de varios establecimientos de alojamiento, y se recolectó la información de una muestra final de 12 establecimientos;

en su mayoría están aglomerados en ciertas calles de la ciudad como la calle Gran Colombia, Tarqui, General Torres, Hermano Miguel, Mariano Cueva y Juan Jaramillo debido a que son lugares muy transitados y cuentan con atractivos turísticos cercanos, por ello la mayoría de hoteles y hostales se localizan en los alrededores de esas calles.

## **Capítulo 2: Diagnóstico de las estrategias utilizadas en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el escenario de la COVID-19 en el Centro Histórico de Cuenca -Ecuador.**

### **2.1. Análisis de la gestión de venta de los establecimientos.**

Para el análisis de gestión de ventas se realizó la revisión de redes sociales de los establecimientos de alojamiento estudiados tanto de hoteles y hostales de tres estrellas, lo que nos permitió una visión externa y conseguir una relación entre las entrevistas realizadas a los gerentes de establecimientos de alojamiento y la vista externa que se ha realizado en las páginas web para identificar las estrategias que utilizan.

A continuación, se presentan dos matrices donde se identifican las principales estrategias de venta de habitaciones utilizadas por los establecimientos de alojamiento en redes sociales en el periodo 2020-2021, para ello se ha establecido una escala de Likert donde 1 es nada frecuente, 2 es poco frecuente y 3 es bastante frecuente.

**Tabla 3**

*Matriz de estrategias de venta de habitaciones año 2020*

Establecimientos de alojamiento de tres estrellas		Estrategias de venta																	
Nombre	Categoría	Redes Sociales																	
		Facebook									Instagram								
		Publicaciones frecuentes			Promoción del establecimiento			Publicación de atractivos turísticos			Publicaciones frecuentes			Promoción del establecimiento			Publicación de atractivos turísticos		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Hotel Siena	Hostal		X				X		X		X				X		X		
Gran Hotel Paris	Hotel		X		X			X			X			X			X		
Castilla de León	Hotel	X			X			X				X				X		X	
San Rafael	Hotel			X			X			X						X			X

Tarqui & suites	Hotel		X		X			X				X			X		X		
Morenica del Rosario	Hotel			X			X			X		X			X			X	
Inés María	Hostal		X			X		X				X			X		X		
Casa Merced	Hotel	X			X			X			X			X		X			
Raymipampa	Hotel		X			X			X			X			X		X		
Casa de Lídice	Hostal	X			X			X					X		X		X		
Selina	Hotel			X		X	X					X		X				X	
Victoria	Hotel			X			X			X			X			X			X

Nota: Elaboración propia con base en la revisión de páginas web de hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

En la tabla 3 se observa el análisis realizado antes de la aplicación metodológica, con el objetivo de diagnosticar qué estrategias de ventas aplicaban los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en épocas de la COVID-19. En sus redes sociales se identificó que en el año 2020 específicamente en Facebook las publicaciones han sido pocas y en su mayoría se promocionaba las habitaciones y sus servicios, adicionalmente se hace publicidad de los atractivos turísticos de Cuenca, de la misma manera en Instagram las publicaciones han sido pocas donde se da a conocer los servicios y habitaciones que oferta cada establecimiento.

**Tabla 4**

*Matriz de estrategias de venta de habitaciones Año 2021*

<b>Establecimientos de alojamiento de tres estrellas</b>			<b>Estrategias de venta</b>																	
<b>Nombre</b>	<b>Categoría</b>	<b>Redes Sociales</b>																		
		<b>Facebook</b>									<b>Instagram</b>									
		Publicaciones frecuentes			Promoción del establecimiento			Publicación de atractivos turísticos			Publicaciones frecuentes			Promoción del establecimiento			Publicación de atractivos turísticos			
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
Hotel Siena	Hostal		X				X		X			X				X		X		
Gran Hotel Paris	Hotel	X				X			X		X				X			X		
Castilla de León	Hotel		X			X			X			X			X				X	
San Rafael	Hotel		X			X				X	X			X			X			
Tarqui & suites	Hotel	X			X			X				X			X			X		

Morenica del Rosario	Hotel		X				X		X			X				X		X	
Inés María	Hostal		X			X		X			X			X			X		
Casa Merced	Hotel		X		X			X			X			X			X		
Raymipampa	Hotel		X		X			X			X			X			X		
Casa de Lídice	Hostal		X		X			X			X			X					X
Selina	Hotel		X			X		X			X			X				X	
Victoria	Hotel			X			X			X		X			X				X

Nota: Elaboración propia con base en la revisión de páginas web de hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

En la tabla 4 se observa que, para el año 2021 los establecimientos de alojamiento de tres estrellas empiezan a realizar publicaciones con mayor frecuencia en las redes sociales específicamente en fechas importantes como fiestas de independencias y feriados, adicionalmente se puede identificar que la red más usada es Facebook ya que la misma es utilizada por la mayoría de personas, mientras que Instagram es una red poco activa para esta categoría de establecimientos.

Finalmente, en comparación con las entrevistas realizadas y el diagnóstico previo se puede concluir que las redes sociales han sido de gran apoyo en épocas de la COVID-19, ya que a través de ellas se ha difundido información de las promociones y descuentos de las habitaciones de los establecimientos de alojamiento, y lo más importante es que durante la reactivación del turismo han optado por realizar más publicaciones para captar la atención del cliente, de este modo han logrado el cierre de ventas de habitaciones y presencia en los medios digitales.

## **2.2. Aplicación metodológica**

La aplicación metodológica de este estudio, se realizó mediante la recopilación de datos de todos los establecimientos de alojamiento de tres estrellas ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca a través del Catastro Nacional de Alojamientos Turísticos del año 2021 elaborado por el Ministerio de Turismo, en donde se identificaron 43 establecimientos, con la información del mismo se pudo establecer la muestra de estudio de 20 establecimientos entre hoteles y hostales, según una muestra no probabilística a conveniencia, ya que permite al investigador seleccionar su muestra a su interés.

De los establecimientos elegidos para la muestra se realizaron entrevistas semiestructuradas a los gerentes de hoteles y hostales de tres estrellas ( ver anexo 1), la misma cuenta con 24 preguntas, en la primera sección se obtuvieron datos generales de los gerentes de los establecimientos, la segunda sección trata sobre el impacto y los cambios que produjo la COVID-19 en los establecimientos analizados en la ciudad de Cuenca, y la última sección se enfoca en las principales estrategias para la venta de habitaciones implementadas por la administración de cada establecimiento para enfrentar la pandemia.

La recolección de datos tuvo una duración promedio de 15 minutos por establecimiento de alojamiento. Del total de entrevistas planificadas que inicialmente fueron 20 se recolectaron 12 siendo una muestra significativa, incluso luego de visitar todos los establecimientos ubicados en el centro histórico no se completó la muestra, debido a que en la mayoría de entrevistas se encontró similitud en las respuestas en la información recolectada de ciertas preguntas, los gerentes no tenían la disponibilidad inmediata, en algunos casos mostraban recelo para brindar

información, es importante mencionar que 5 de los establecimientos de alojamiento se encuentran cerrados lo que representa el 11,62% del total de establecimientos ubicados en el centro histórico de la ciudad, entre ellos 1 hostel y 4 hoteles, en algunos casos se ha observado que se encuentran nuevos negocios como la venta de electrodomésticos y la venta o arriendo de los edificios en los que funcionaban estos establecimientos.

Luego de obtener la información de las entrevistas realizadas, se clasificó las preguntas en cuantitativas y cualitativas; las cuantitativas se procesó en el programa informático Excel, de tal manera que se pueda obtener información concisa para realizar gráficos de barras y hacer su respectivo análisis. Finalmente, para realizar un análisis cualitativo de las preguntas, la información obtenida fue transferida al Software Atlas.Ti para realizar el análisis mediante la generación de redes hermenéuticas y posterior análisis.

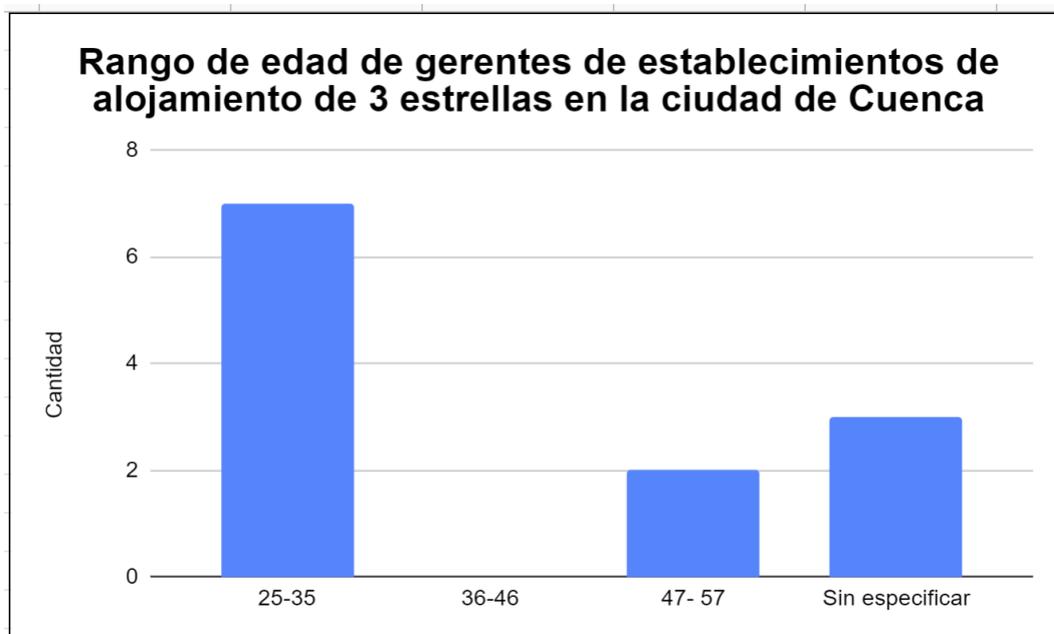
## Capítulo 3: Análisis de resultados de las estrategias desarrolladas por los establecimientos de alojamiento de tres estrellas del centro histórico de Cuenca en el escenario de la COVID-19.

### 3.1 Estrategias utilizadas por los establecimientos para la venta de habitaciones poner los gráficos

A continuación, se muestran los resultados obtenidos sobre los datos generales de los gerentes de los hoteles y hostales de tres estrellas.

#### Figura 4

*Rango de edad de gerentes de establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca*



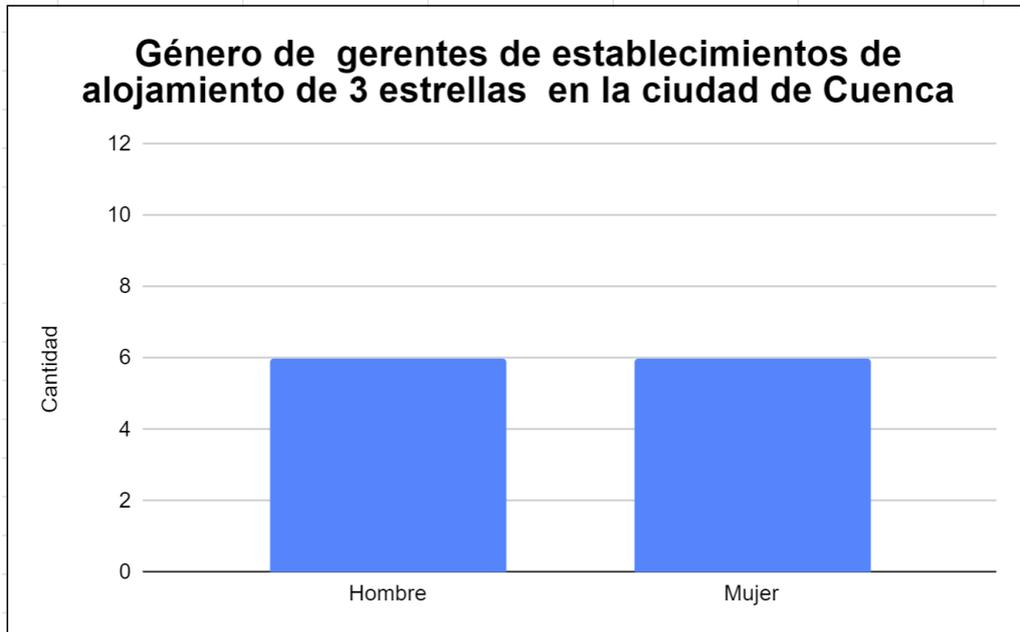
Nota: Elaboración propia con base en las entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

Al analizar los resultados en la figura 4 se obtuvo que la mayoría de gerentes se encuentran en un rango de 25-35 años, nos demuestra que los gerentes son jóvenes y que tienen la capacidad de dirigir una empresa, además este factor también se da por el cambio de administración de los establecimientos, en algunos casos son

de padres a hijos, mientras que en otros buscar persona que tenga nuevas visiones y estrategias que se adapten a la actualidad.

## Figura 5

*Género de gerentes de establecimientos de alojamiento 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca*

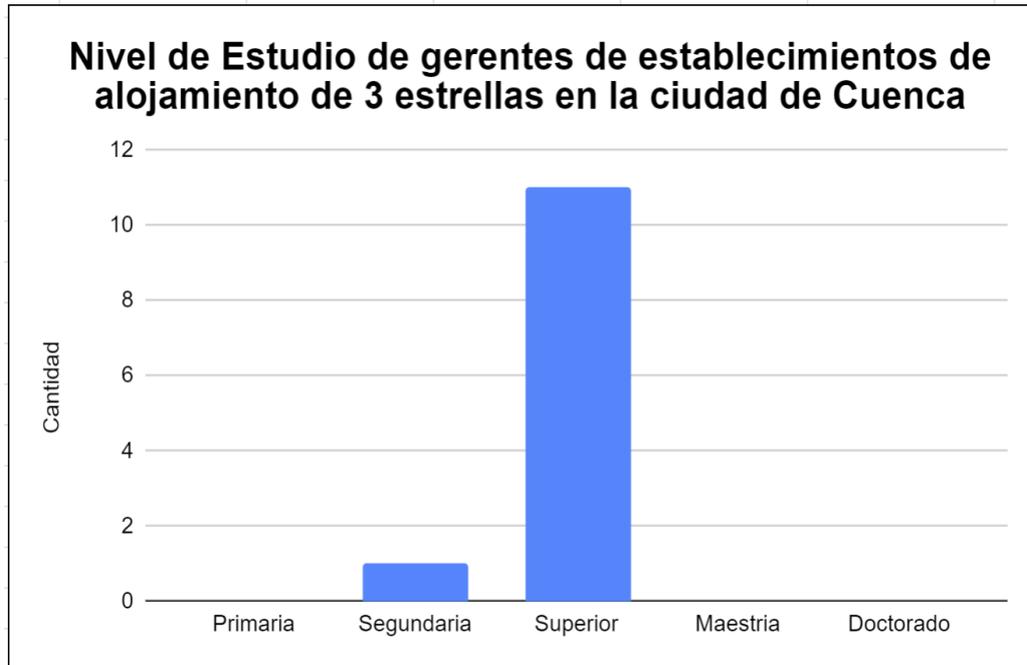


Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

En la figura 5 se observa que existe equidad de género en el puesto de gerente tanto en hombres como en mujeres, esto nos deja ver que los dos géneros cuentan con las mismas oportunidades, condiciones, y a su vez están en la capacidad para dirigir estos establecimientos.

**Figura 6**

*Nivel de estudios de los gerentes de establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca*

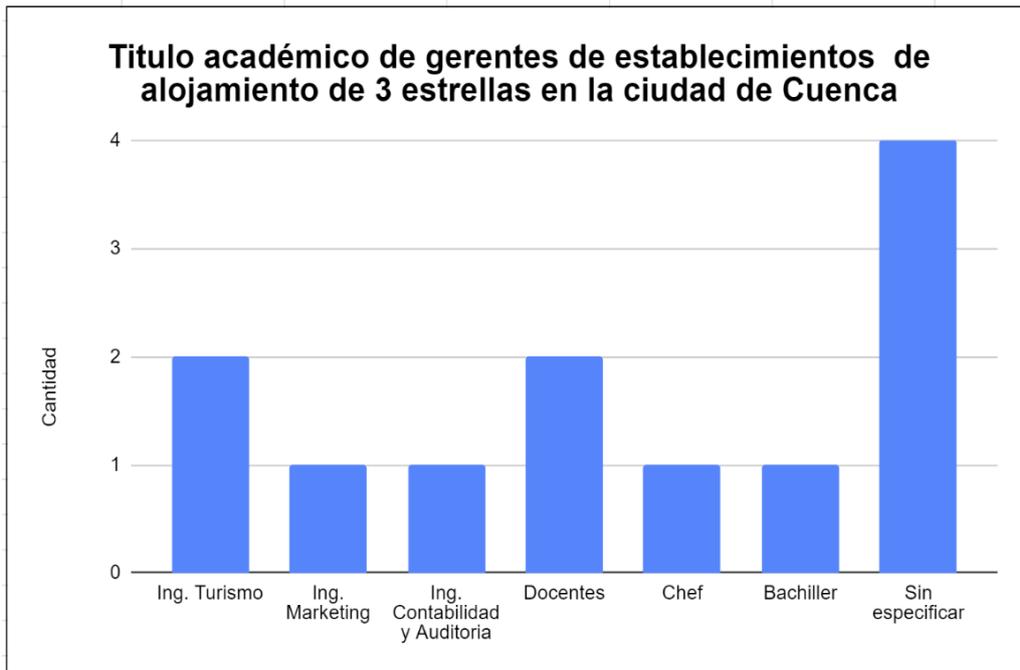


Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

En la figura 6 se identificó el nivel de estudios con los que cuentan la mayoría de gerentes de los establecimientos son superiores, debido a que es necesario para poder dirigir, organizar, coordinar, analizar y conducir el trabajo de la empresa, también en un porcentaje menor está el nivel secundario esto debido a la experiencia en la administración hotelera.

**Figura 7**

*Título académico de gerentes de establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca.*

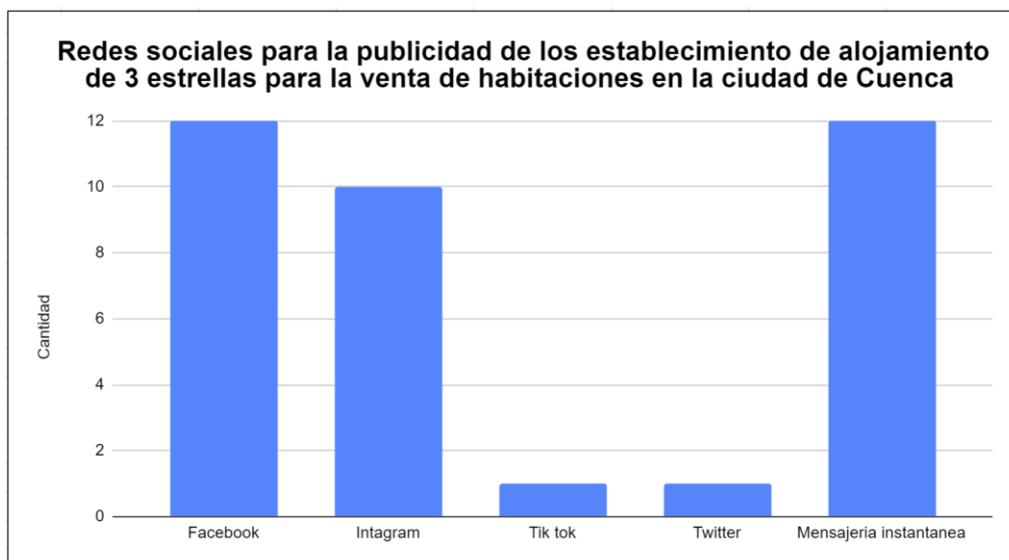


Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

De acuerdo a los datos obtenidos de la formación académica de los gerentes de cada establecimiento, se observa que en su mayoría tienen títulos de tercer nivel, en algunos casos se relacionan al tipo de establecimiento que manejan y en otros al ser cambios de gerencia entre familiares su formación no se relaciona al ámbito hotelero.

**Figura 8**

*Redes sociales utilizadas para la publicidad y venta de habitaciones en establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en la ciudad de Cuenca*

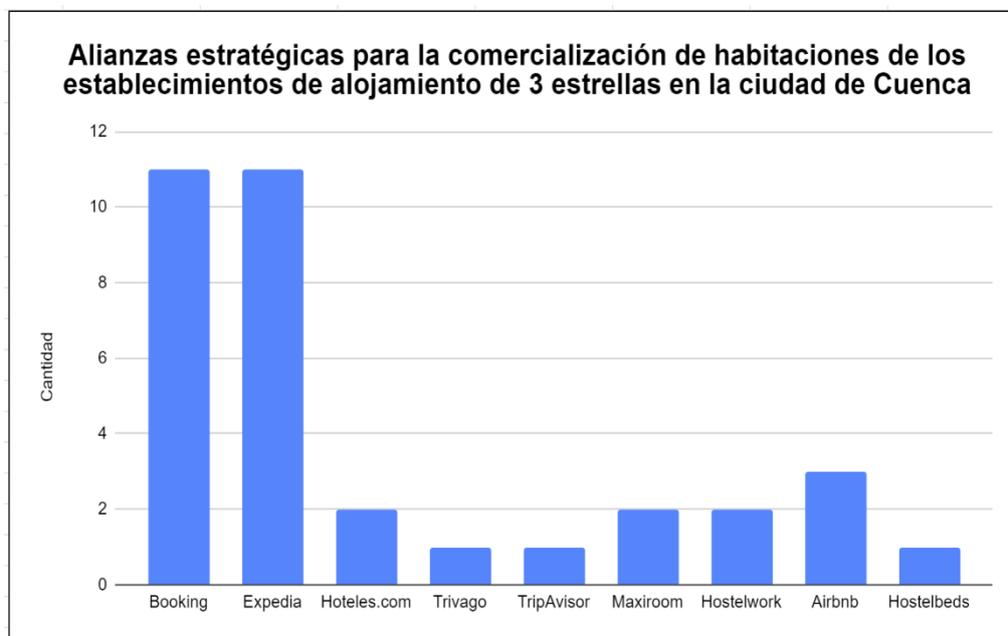


Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

En la figura 8 se muestran las redes sociales más utilizadas por esta categoría de establecimientos son: Facebook e Instagram, en donde han creado sus cuentas para cada establecimiento y realizan publicaciones como promociones, imágenes de las instalaciones y de ciertos servicios que ofertan, de esta manera han logrado recibir reservaciones. Otra estrategia es el uso de mensajería instantánea en este caso el uso de WhatsApp aplicación que funciona con el número de celular y por el que han logrado el cierre de ventas. Por último, tenemos Tik Tok y Twitter que son las menos utilizadas ya que no ven la necesidad de realizar publicidad a través de ellas.

**Figura 9**

*Alianzas estratégicas para la comercialización de habitaciones de los establecimientos de alojamiento de tres estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca.*



Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

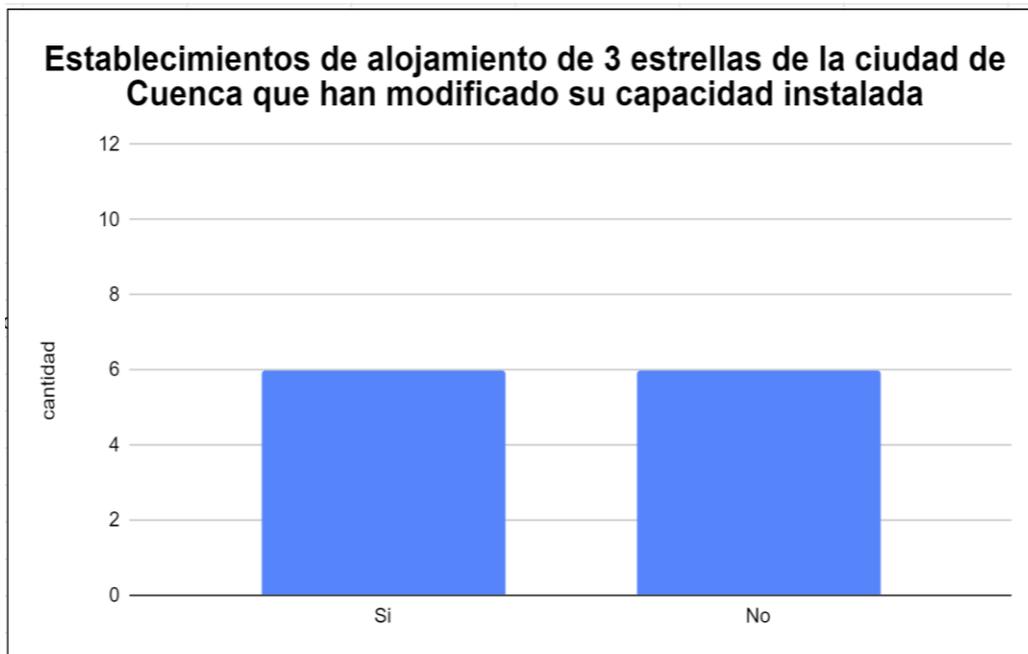
Las alianzas estratégicas por las que han optado la mayoría de establecimientos analizados son Booking y Expedia con 96.6% esto se debe a que son canales de reserva reconocidos a nivel mundial y que la mayoría de hoteles analizados prefieren, luego se encuentran alianzas con Airbnb: es una plataforma digital donde se oferta alojamiento mediante anfitriones que brindan hospedajes de larga estadía, a su vez estos no son negocios formales en el sector de alojamiento; de acuerdo al gráfico este ocupa un porcentaje bajo en comparación con las otras OTA's mencionadas antes, ya que no tiene gran alcance en redes y las personas no tienen conocimiento de las mismas.

Es importante mencionar que, los gerentes de establecimientos antes de la pandemia tenían convenios con las OTA's mencionadas y debido a la COVID-19 optaron por suspender temporalmente los convenios, sin embargo, para el 2021 estas

alianzas se retomaron por la reactivación turística ya que en el país algunas restricciones ya no estaban vigentes permitiendo la circulación de turistas nacionales, locales y el ingreso a extranjeros

## Figura 10

*Establecimiento de alojamiento de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca que han modificado su capacidad instalada*

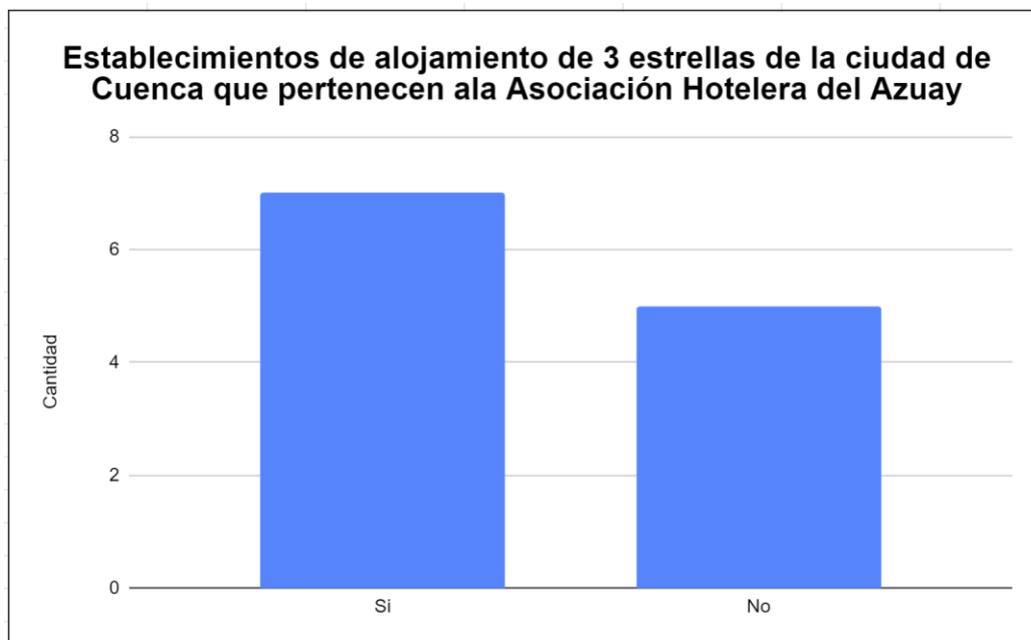


Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

De los 12 establecimientos analizados 6 han optado por mantener la capacidad instalada de sus habitaciones, porque algunos de ellos se encuentran en casas patrimoniales o no han visto la necesidad de realizar este cambio. Mientras que los otros 6 establecimientos, optaron por modificar la capacidad instalada, buscando garantizar la seguridad de los huéspedes, modificando algunas habitaciones de dobles a simples, y de triples a dobles, dependiendo de las habitaciones con las que cuenta el establecimiento.

**Figura 11**

*Establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca que pertenecen a la Asociación hotelera del Azuay*

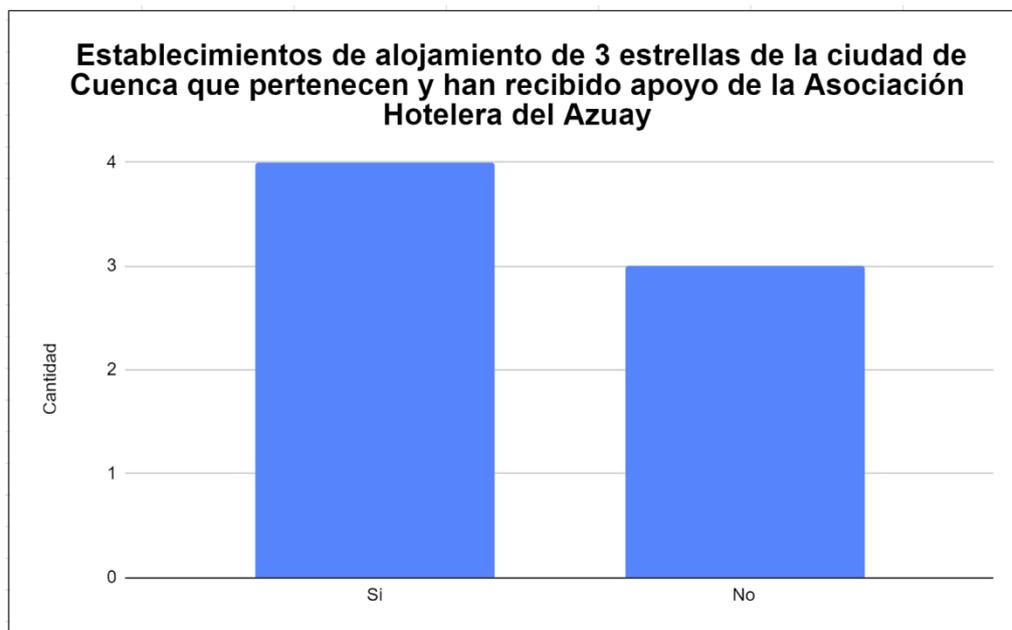


Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

Los 12 establecimientos de alojamiento estudiados 7 pertenecen a la Asociación Hotelera del Azuay (AHA) lo que representa el 58.33%, esta entidad tiene como finalidad organizar y unir a personas que trabajan en el sector de alojamiento, mientras que el 41.67% no pertenecen a la misma ya que no conocen los beneficios que brinda la AHA y no tienen interés de formar parte de la asociación.

**Figura 12**

*Establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca que pertenecen y reciben apoyo de la Asociación Hotelera del Azuay*

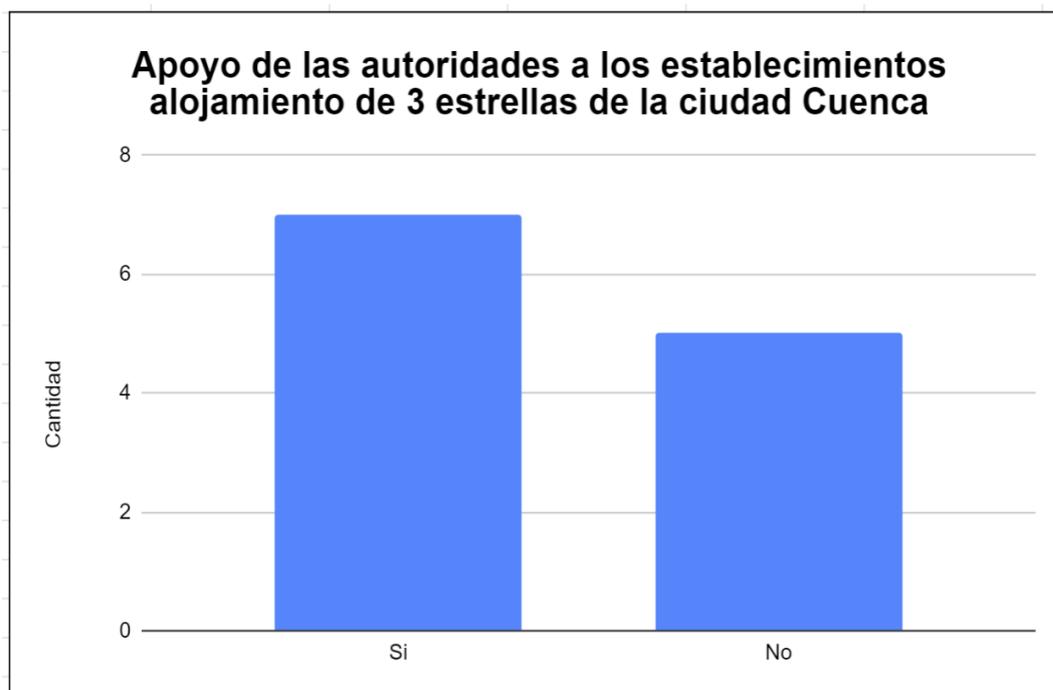


Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022

En relación a la figura 12 de los establecimientos que pertenecen a la Asociación Hotelera del Azuay (AHA), indica que cuatro de los establecimientos han recibido apoyo por parte de esta entidad con capacitaciones además los gerentes mencionan que sus establecimientos han sido recomendados a empresas nacionales en algunos eventos en los que ha participado la AHA, también en algunos establecimientos ayudaron a que el personal obtenga la primera dosis de la vacuna contra la COVID-19, por otro lado 3 establecimientos mencionan que no han recibido ningún apoyo por parte de la misma.

**Figura 13**

*Apoyo de las autoridades a los establecimientos de alojamiento de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca*



Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

En cuanto al apoyo por parte de autoridades 7 establecimientos han sido apoyados con capacitaciones por parte del Ministerio de Turismo, Municipalidad y la Fundación de Turismo para Cuenca, además estas autoridades han entregado manuales, medidas y protocolos de bioseguridad que se pusieron en práctica para precautelar la seguridad de los huéspedes antes, durante y después de su estadía, sin embargo 5 establecimientos no han recibido ningún tipo de apoyo.

A continuación, se dará a conocer el análisis de los datos cualitativos.

Para el análisis de la información cualitativa, en el software Atlas.Ti se desarrolló 4 categorías: la primera de ellas es “Estrategias de venta y nuevas ofertas en el contexto de la COVID-19” que a su vez está compuesta por tres subcategorías y 3 estrategias que ayudan a clasificar la información y tener una relación lógica para cada categoría, la segunda categoría “reformulación de segmento de mercado” que está compuesta por una subcategoría y seis estrategias, la tercera categoría “Mejores resultados de estrategias de venta aplicados” que está compuesta por dos subcategorías y siete estrategias y la cuarta categoría “Bioseguridad y tecnología utilizadas por establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19” que está compuesta de dos subcategorías y ocho estrategias como se indica en la siguiente tabla:

**Tabla 5**

*Clasificación de categorías y subcategorías de las estrategias de ventas de habitaciones de los establecimientos de 3 estrellas estudiados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca*

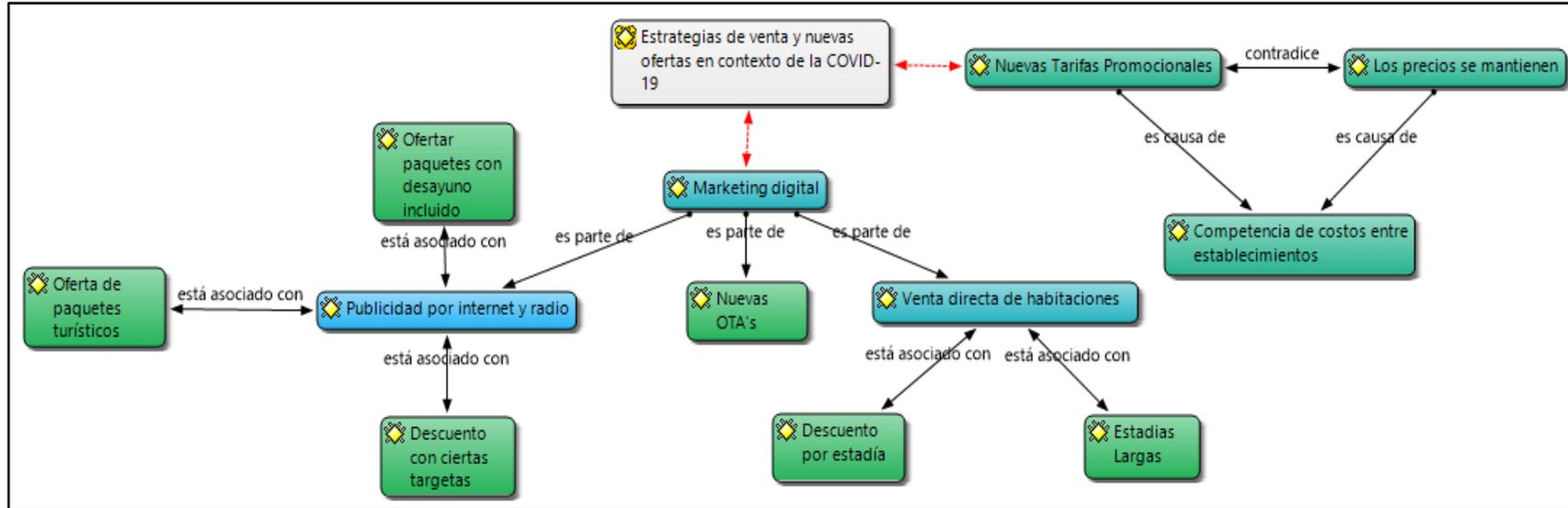
<b>Categoría</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Estrategias</b>
Estrategias de venta y nuevas ofertas en el contexto de la COVID-19	Marketing digital	Oferta de paquetes turísticos
		Oferta paquetes con desayuno incluido
		Descuentos con ciertas tarjetas
	Publicidad por internet y radio	Nuevas OTA's
		Descuentos por estadía
		Estadías largas
	Venta directa de habitaciones	Nuevas tarifas promocionales
		Los precios se mantienen
		Competencia de costos entre establecimientos
Reformulación de segmento de mercado	Abarcar nuevos de mercado	Ser más flexibles
		Abarcar nuevos mercados
		Mercado nacional
		Parejas jóvenes
		Nómadas digitales
		Turistas nacionales
		Uso de redes sociales

Mejores resultados de estrategias de venta aplicados	Reactivación de alianzas estratégicas	Descuentos de tarifa
		Promociones por correo electrónico
		Empresas de transporte
		Operadores y mayoristas de turismo
	Convenio con empresas	Agencia de viaje
		Empresas locales
Desinfección de habitaciones		
Medidas de Bioseguridad utilizadas por establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19	Seguridad al huésped	Dispensadores de alcohol
		Purificadores de aire
		Máquinas de ozono
		Ayuda a controlar los contagios
	Medidas exageradas	Formularios extensos
		Aumento de gastos
		Medidas apresuradas

Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

Figura 14

Categoría 1: Estrategias de venta y nuevas ofertas en contexto de la COVID-19



Nota: Elaboración propia con base a entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

En la figura 14 se puede evidenciar 3 subcategorías relacionados a las estrategias de venta y nuevas ofertas en el contexto de la COVID-19 y 9 estrategias. Una de las subcategorías con mayor relación es el marketing digital por la que gran parte de establecimientos han optado por utilizar para incrementar sus ventas, “la implementación de la página web está haciendo que los negocios se adapten a la nueva era digital, entonces considero que la hotelería es un negocio online, convirtiéndose en una parte fuerte en la estrategia digital” (Aguirre, 2022).

Otro aspecto importante en relación al marketing digital son las ventas directas de habitaciones donde uno de los principales productos son las estadías Largas, esta estrategia ayuda a que los establecimientos no se queden con habitaciones sin vender y generen ingresos por hospedaje y servicios complementarios.

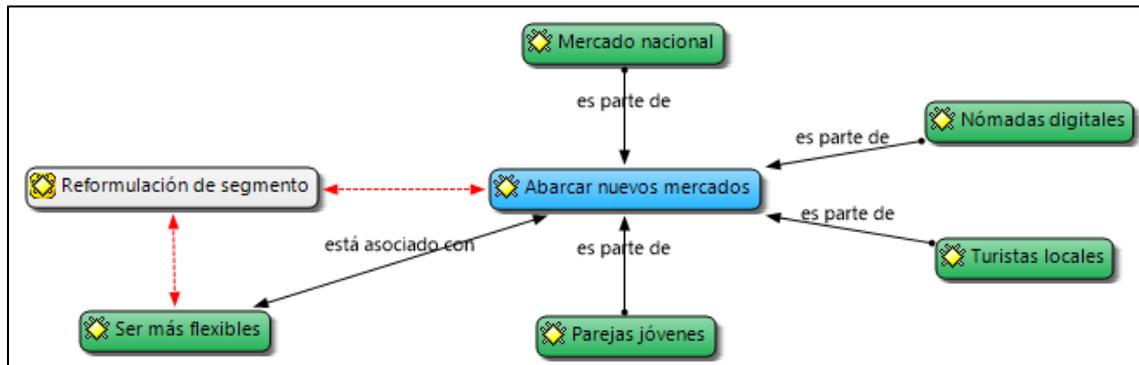
De igual manera una de las subcategorías fue hacer publicidad por internet y radio, esto permitía que tanto personas a nivel nacional como internacional conozcan los productos y servicios que ofertaban los establecimientos de alojamiento como: oferta de paquetes turísticos, descuento por ciertas tarjetas y ofertas con desayuno incluido, que en algunos casos se encuentran vigentes hasta la actualidad.

Es importante mencionar que existe una competencia de precios entre establecimientos, ya que algunos tratan de bajar las tarifas e igualar a las de la competencia, mientras que otros simplemente mantienen sus tarifas y no optan por competir por precios ya que esto genera pérdidas al establecimiento.

Sin embargo, se evidenció que existe falta de conocimiento para gestionar las redes sociales, no se toma en cuenta la interacción de los clientes y no se tiene contenido de calidad y actualizado.

**Figura 15**

*Categoría 2: Reformulación de segmento*



Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

En la figura 15 se presentan 1 subcategoría y 6 estrategias en relación a la reformulación de segmento, y una de las subcategorías que tiene mayor relación es abarcar nuevos mercados, esto lo han logrado siendo más flexibles lo que produce que se busque ampliar la demanda y no dejar de lado los segmentos que permiten tener más ingresos económicos, es así que la mayoría de establecimientos han optado por dirigirse a nuevos segmentos como a nómadas digitales ya que cada vez este mercado es más amplio.

Por otra parte, en épocas de la COVID-19 fue el mercado local y nacional el segmento que incrementó debido al confinamiento, pues los turistas no podían viajar ni salir del país esto produjo que sientan la necesidad de salir de casa y buscar un lugar de distracción en el país de residencia.

La gente entró en conciencia ya sea de clase media o clase alta, llega el feriado y me iba a Máncora o Miami, pero qué pasó, ya no podían salir del país durante la pandemia

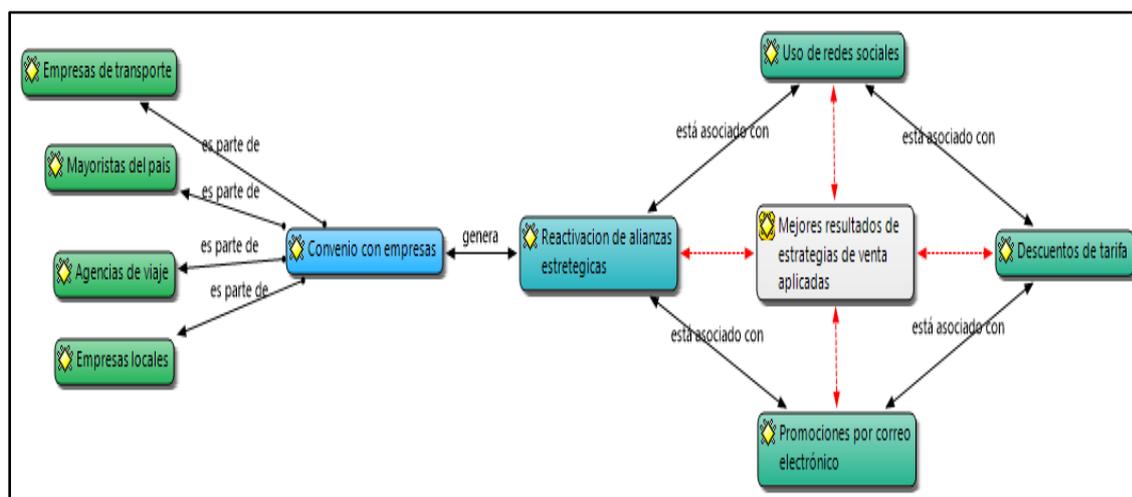
y hubo más educación en el ámbito turístico a nivel nacional, por otro lado, cuando se fueron flexibilizando las normativas de COVID-19 la gente necesitaba salir de su espacio, y salía de Guayaquil a Cuenca, y de Cuenca a la Amazonía (Espinel, 2022).

Además, un aspecto importante es que algunos establecimientos no buscan nuevos segmentos, ya que tienen definido su target de mercado y en épocas de pandemia ayudó en la venta de habitaciones.

Es así que el turismo local y nacional tuvo más movimiento en feriados siendo el mercado que género ingresos a los establecimientos de alojamiento, pero este no significó mucho pues no se obtuvo un nivel de ocupación alto en el periodo 2020-2021.

**Figura 16**

*Categoría 3: Mejores resultados de estrategias para la venta de habitaciones aplicados por establecimientos de alojamiento de tres estrellas*



Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

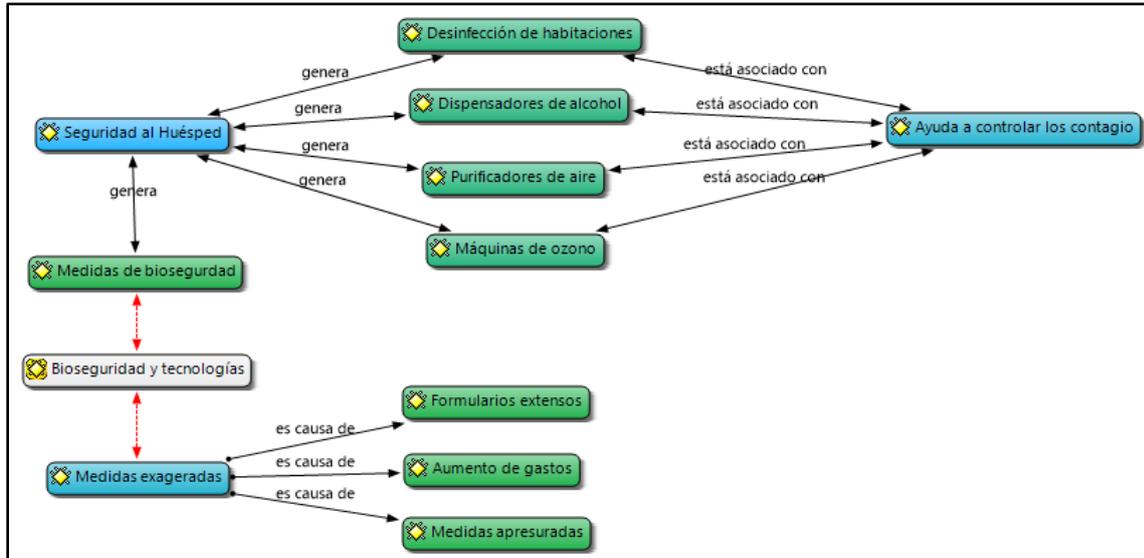
La figura 16 presenta 2 subcategorías y 7 estrategias en relación a los mejores resultados de estrategias de venta aplicadas en establecimientos de alojamiento de este estudio, se pudo identificar que existe una estrecha relación entre la reactivación

de alianzas estratégicas y convenios con empresas, ya que los gerentes mencionan que durante la reactivación turística optaron por retomar las alianzas estratégicas para generar más ventas, es así que dentro de esta subcategoría se encuentran: convenios con empresas de transporte, mayoristas del país, agencias de viajes y empresas locales, que de cierta manera ha sido de gran ayuda para poder ofertar nuevamente sus servicios y no cerrar sus establecimientos.

Por otro lado, de las estrategias que han dado resultados positivos para los establecimientos de alojamiento analizados, es el uso de redes sociales ya que a través de ellas han logrado generar publicidad para captar clientes, mediante descuentos de tarifas de manera que despierten el interés de los visitantes de la ciudad, y finalmente se encuentra la estrategia de promociones por correo electrónico, donde se ofertan los productos y servicios de los establecimientos de alojamiento, esto lo han llevado a cabo a través de bases de datos que cada establecimiento maneja de manera interna.

**Figura 17**

*Categoría 4: Medidas de bioseguridad utilizadas por establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19*



Nota: Elaboración propia con base en entrevistas en hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

La figura 17 presenta 2 subcategorías y 8 estrategias sobre las medidas de bioseguridad utilizadas por los establecimientos de alojamiento donde se ha identificado que su principal relación es con la subcategoría seguridad a los huéspedes y de ella forman parte sus estrategias: desinfección constante de las habitaciones, el uso de dispensadores de alcohol, purificadores de aire y máquinas de ozono, aplicando estas medidas para precautelar el bienestar y la salud de los clientes internos y externos, previniendo contagios dentro de los establecimientos.

Otra subcategoría es medidas exageradas, pues algunos gerentes mencionan que la aplicación de manuales de bioseguridad fueron extensos e incómodos para los huéspedes, además al aplicar esta normativa provocaban más gastos y ciertas medidas como las bandejas de alcohol en la entrada de los establecimientos fueron inservibles.

## **3.2. Propuestas de estrategias pertinentes para incrementar la venta de habitaciones en el escenario de la COVID-19.**

La COVID-19 ha causado varias problemáticas al sector de alojamiento como la disminución de ventas, cancelación de reservas entre otros, los cuales se pudieron evidenciar al realizar el análisis de la gestión de venta en los establecimientos y la aplicación metodológica, es por ello que la mayoría de establecimientos han optado por nuevas estrategias, para poder incrementar sus ventas y tener mayor visibilidad en redes.

Las estrategias de venta son de gran importancia para las empresas, pues de ello también dependerá el incremento o disminución de las mismas, es por ello que esta propuesta se realiza ya que la tasa de ocupación de los establecimientos no fue alta de acuerdo a datos del MINTUR, para noviembre del 2020 fue del 16% y para el 2021 del 29%(Ministerio de Turismo,2022), a su vez se identificó que las estrategias utilizadas por los establecimientos de alojamiento no han sido efectivas en su totalidad debido a la falta de conocimiento en el manejo de redes sociales, no usar una herramienta de gestión de ventas, no aprovechar su ubicación y no aplicar ningún proceso para la fidelización de clientes

A continuación, se presenta una matriz de propuestas de estrategias para incrementar las ventas en establecimientos de alojamiento, y propuestas que buscan fortalecer las estrategias que ya fueron aplicadas por gerentes de algunos establecimientos de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca.

**Tabla 6**

*Matriz de propuestas de estrategias para el incremento de venta de habitaciones para establecimientos de alojamiento de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca*

OBJETIVO GENERAL	Proponer estrategias para el incremento de venta de habitaciones para establecimientos de alojamiento de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca.			
ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RIESGOS	RESULTADOS
Customer Relationship Management	Gestionar la interacción del cliente con la empresa a través del CRM Zoho	Capacitación de la herramienta de CRM Zoho Uso del software de CRM Zoho Llevar control del CRM de la atención al cliente, ventas, post venta y marketing	No gestionar bien el CRM Zoho	Fidelización del cliente
Posicionamiento de la marca en redes sociales	Crear valor agregado del contenido en redes sociales.	Crear publicaciones que despierten la atención del cliente, a través de la psicología de los colores. Tener interacción constante en redes sociales: mensajes y comentarios. Actualización de contenido de manera periódica siempre atento a nuevas tendencias en redes sociales.	El contenido generado no es agradable para usuarios de las redes sociales	Mayor reconocimiento de la marca del establecimiento de alojamiento en redes sociales
Análisis de estudio de competencia	Analizar el mercado y la competencia	Identificar a los competidores directos Analizar si comparten el mismo público objetivo mediante sus plataformas web y redes sociales. Comparar los productos y servicios que oferta el establecimiento con la competencia Crear un matriz donde se detecte las principales oportunidades y amenazas de la competencia	Estudio de la competencia erróneo	Aumento de la participación del mercado

Oferta de servicios complementarios	Satisfacer las necesidades del huésped en un solo lugar	Crear un menú digital para el servicio de Alimentos y bebidas	El establecimiento no cuenta con espacio adecuado para ofertar otros servicios	Ingresos por servicios extras
		Ofertar servicios para bienestar físico y mental		
		Ofertar habitaciones con el desayuno incluido		
Beneficiarse de la ubicación estratégica de cada establecimiento (Centro histórico de Cuenca)	Atraer a clientes por medio de los atractivos turísticos	Establecer convenios con operadores de turismo locales para ofertar paquetes turísticos que incluyan atractivos de la ciudad de Cuenca cercanos al establecimiento.	El personal no brinda información correcta	Al contar con una ubicación estratégica, y con la promoción de atractivos turísticos es más fácil cerrar la venta con el huésped
		Contar siempre con mapas, flyers en recepción		
		Brindar información turística de los atractivos cercanos durante check- in		
Revenue Management	Implementar Revenue Management en los establecimientos de alojamiento	Capacitación del manejo de la herramienta Revenue Management	Mal manejo y gestión de Revenue Management	Verificación de resultados de la herramienta
		Aplicación de los indicadores de Revenue Management: ADR, RevPar, Goppar, Trevpar, entre otros.		

Nota: Elaboración propia en base al análisis de gestión de venta y de entrevistas realizadas a los gerentes de hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

**Tabla 7**

*Cronograma de actividades*

Actividades	Fecha				Responsables
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	
Capacitación de la herramienta de CRM Zoho	X				Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Uso del software de CRM Zoho	X				Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Llevar control del CRM de la atención al cliente, ventas, post venta y marketing	X	X			Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Crear publicaciones que despierten la atención del cliente, a través de la psicología de los colores.	X	X			Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Tener interacción constante en redes sociales: mensajes y comentarios.	X	X			Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Actualización de contenido de manera periódica siempre atento a nuevas tendencias en redes sociales.		X			Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Identificar a los competidores directos		X			Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Analizar si comparten el mismo público objetivo mediante sus plataformas web y redes sociales.		X	X		Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Comparar los productos y servicios que oferta el establecimiento con la competencia		x	X		Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Crear un matriz donde se detecte las principales oportunidades y amenazas de la competencia			X		Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Crear un menú digital para el servicio de Alimentos y bebidas			X		Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Ofertar servicios para bienestar físico y mental			X		Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Ofertar habitaciones con el desayuno incluido			X	X	Gerentes de los establecimientos de alojamiento

Establecer convenios con operadores de turismo locales para ofertar paquetes turísticos que incluyan atractivos de la ciudad de Cuenca cercanos al establecimiento.			X	X	Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Contar siempre con mapas, flyers en recepción			X	X	Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Brindar información turística de los atractivos cercanos durante check- in			X	X	Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Capacitación del manejo de la herramienta Revenue Managemet				X	Gerentes de los establecimientos de alojamiento
Aplicación de los indicadores de Renevue management: ADR,RevPar, Goppar, Trevpar, entre otros.				X	Gerentes de los establecimientos de alojamiento

Nota: Elaboración propia en base al análisis de gestión de venta y de entrevistas realizadas a los gerentes de hoteles y hostales estudiados de tres estrellas del centro histórico de la ciudad de Cuenca, 2022.

El cronograma de actividades se ha realizado sin especificar meses, con el objetivo de que los establecimientos de alojamiento de tres estrellas puedan adaptarlo de acuerdo a sus necesidades.

## **Conclusiones**

El sector de alojamiento en la ciudad de Cuenca ha sufrido cambios a raíz de la COVID-19, que se han evidenciado a lo largo del desarrollo de este proyecto, provocando en la mayoría de establecimientos la reducción de personal, cambios gerenciales, reducción de gastos de servicios básicos, cancelación de reservas, el cierre temporal de hoteles y hostales, en casos extremos el cierre y venta de algunos establecimientos, afectando a la economía del sector turístico.

El análisis realizado de la gestión de venta de los establecimientos estudiados en el periodo 2020-2021, se evidenció que en su mayoría optaron por la creación de perfiles en redes sociales para los establecimientos, en las que ofertan habitaciones, servicios complementarios, atractivos turísticos, promociones y descuentos buscando captar la atención del cliente, de esta manera generar el cierre de ventas e incrementar los ingresos, sin embargo estas estrategias no fueron del todo efectivas, ya que los establecimientos no lograron tener una ocupación alta y significativa.

Luego del análisis de resultados realizado, se identificó que existen alianzas estratégicas con empresas nacionales y locales, agencias de viajes y de transporte, pero una de las principales alianzas es con: Booking, Expedia, Hoteles.com y Airbnb, estas OTA's ayudan en el aumento de ventas y visibilidad de los establecimientos a nivel nacional e internacional.

Otra estrategia que los gerentes de los establecimientos de tres estrellas han optado por incorporar para la venta de habitaciones es el marketing digital como una

herramienta para dar a conocer sus servicios complementarios y de hospedaje, a través de redes sociales como Instagram, Facebook y páginas web propias de los establecimientos, sin embargo se realizó una matriz de propuestas para fortalecer estas estrategias utilizadas, ya que en algunos casos no fueron del todo eficientes, debido a que no generaron ventas.

## Recomendaciones

Se recomienda que los gerentes de los establecimientos de alojamiento tengan mayor conocimiento sobre el manejo de marketing digital o tener una persona capacitada para el manejo del mismo, ya que se identificó la falta de conocimiento de redes sociales y páginas web, además los establecimientos pueden optar por alianzas y convenios nuevos con otras empresas, ya que permitirá tener mayor posicionamiento en el mercado y reconocimiento a nivel nacional e internacional.

En cuanto a tarifas se sugiere que el departamento encargado, al competir con otros establecimientos implemente la técnica Revenue Management ya que permite la gestión de tarifas y reservas, a través de ella podrán fijar sus tarifas correctamente sin bajar demasiado las mismas, tomando en cuenta siempre un punto de equilibrio donde se obtenga mayor rentabilidad y ganancias para el establecimiento.

Otra recomendación es la implementación de nuevos servicios complementarios en los establecimientos por ejemplo restaurante, ya que este servicio permitirá que haya otro ingreso y no solo dependa de la venta de habitaciones, por ende, en temporadas bajas este servicio ayudara a subsistir a los establecimientos.

Finalmente, los establecimientos deberían aprovechar de mejor manera la ubicación, ofertando paquetes turísticos, brindar información de atractivos turísticos durante el check-in y contar con flyers en recepción, pues al estar en el centro histórico de la ciudad la mayoría de atractivos turísticos son cercanos, lo que beneficia al establecimiento y a los turistas que visitan la ciudad.

## Bibliografía

- Arcgis.(2022).Mapeo de hoteles y hostales.  
<https://www.arcgis.com/apps/mapviewer/index.html?layers=e109e8fd9c5a495c813b5cbabee9c7d9b>
- Berry,L., Danaher, T., Aksoy, L.,y Keiningham, T.,(2020). Service safety in the pandemic age. *J. Serv. Res.* 23, 1–5.<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1094670520944608>
- Becerra,F., Vega,J., y Orellana, M.,(10 de abril del 2021).Impacto financiero del covid-19 en el turismo ecuatoriano: Estrategias empresariales para la reactivación.[doi.org/10.33386/593dp.2021.3.566](https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.566)
- Fundación turismo Cuenca.(2020). Rendición de cuentas 2020.<http://cuencaecuador.com.ec/sites/default/files/10%20Informe%20Narrativo.pdf>
- GoogleEarth.(2022). Mapeo del centro histórico de la ciudad de Cuenca.  
<https://earth.google.com/web/@-2.89082148,-79.00723508,2556.58099032a,1085.55401671d,35y,66.04377753h,36.12682605t,0r>
- GHL Hoteles.(2022). Covid-19.<https://www.ghlhoteles.com/covid19/>
- Ham,H, y kim, J.(abril 2020). Saving the hotel industry: Strategic response to the COVID-19 pandemic, hotel selection analysis, and customer retention,*International Journal of Hospitality Management*,102,  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103163>
- Hilton.(2022).Limpio y listo para ti.  
<https://www.hilton.com/en/corporate/cleanstay/?%20cid=OH,HI,CleanStay,MU,LTIPR,Tile,Home,SingleLink,%20i80729>.
- Ministerio de Cultura y Patrimonio.(2020). Cuenca.  
<https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/cuenca/>
- Ministerio de Turismo.(2021). Catastro establecimientos de alojamiento cantón Cuenca.

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HXdnN9\\_cqfUEUMGywSL0HOMIxx3k8T9A/edit?rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HXdnN9_cqfUEUMGywSL0HOMIxx3k8T9A/edit?rtpof=true&sd=true)

Ministerio de Turismo.(2022a). Establecimientos registrados.  
<https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>

Ministerio de Turismo.(2022b).Indicadores de alojamiento.  
<https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento>

Ministerio de Turismo.(2022c). Indicadores de alojamiento.  
<https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento>

Martinez, Jaramillo y Vega.(2017). Propuesta de inscripción del Centro Histórico de Cuenca Ecuador en la lista de patrimonio cultural.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=724292>

Marriott.(2020). Travel with confidence during COVID-19. <https://clean.marriott.com/>

OMS.(25 de Agosto de 2020). Gestión de la covid en hoteles y otras entidades del sector de alojamiento.  
<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/334128/WHO-2019-nCoV-Hotels-2020.3-spa.pdf>

OMT.(enero, 2021).Covid y el sector turístico.  
<https://www.unwto.org/es/covid-19-y-sector-turistico-2020>

Reyes,M, y Segovia,M.(2020).Impacto de la recaudación de impuestos y el pib del ecuador en el contexto de la pandemia covid-19 en la industria de alojamiento y servicios de comida. Un análisis coyuntural en el período 2020, *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*,6(5).  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1317](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1317)

UNESCO. (4 de diciembre de 1999).Historic Centre of Santa Ana de los Ríos de Cuenca.  
<https://whc.unesco.org/uploads/nominations/863.pdf>

UNESCO. (2020). The Impact of Covid-19 on Tourism. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-08/UNTourim-Policy-Brief-Visuals.pdf>

World Tourism Organization. (2020). The impact of covid on tourism. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-08/UN-Tourism-Policy-Brief-Visuals.pdf>

## Anexos

### Anexo 1 Diseño de trabajo de integración curricular



ANA LUCIA  
SERRANO  
LOPEZ

Firmado digitalmente  
por ANA LUCIA  
SERRANO LOPEZ  
Fecha: 2022.01.26  
16:16:02 -0500

Aprobado por el Consejo Directivo  
26 de enero de 2022

**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**

**ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y HOTELERÍA**

**ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA VENTA DE  
HABITACIONES EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE TRES  
ESTRELLAS EN EL CONTEXTO DE LA COVID -19, EN EL CENTRO HISTÓRICO  
DE CUENCA- ECUADOR: PERIODO 2020 - 2021**

**Línea de investigación:**

Desarrollo de la oferta y demanda de alojamiento en el contexto local, nacional e internacional.

**Campo específico UNESCO:**

5311.05 Marketing (Comercialización)

**Proyecto de Investigación previo a la obtención**

**del título de:**

Licenciatura en Hospitalidad y Hotelería

**TUTOR**

LCDA.IMELDA AVECILLAS, MG

**AUTORES**

GISSELA ALEXANDRA DUMAGUALA BUENO

JANNETH MAGALY VELE NIEVES

**CUENCA - ECUADOR**

**Noviembre 2022**

## 1. TÍTULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Análisis de estrategias utilizadas para la venta de habitaciones en alojamientos de tres estrellas en el contexto de la COVID -19, en el Centro Histórico de Cuenca-Ecuador: periodo 2020 – 2021.

## 2. NOMBRE DEL ESTUDIANTE / CORREO ELECTRÓNICO

Gissela Alexandra Dumaguala Bueno/[gissela.dumagualab@ucuenca.edu.ec](mailto:gissela.dumagualab@ucuenca.edu.ec)

Janneth Magaly Vele Nieves /[janneth.velen@ucuenca.edu.ec](mailto:janneth.velen@ucuenca.edu.ec)

## 3. RESUMEN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio aborda el análisis de las estrategias utilizadas para la venta de habitaciones en el contexto de la COVID -19 en relación al sector de alojamiento de tres estrellas en el Centro Histórico de Cuenca – Ecuador en el periodo 2020 - 2021, debido a que este sector fue afectado directamente por las restricciones impuestas por el gobierno ecuatoriano a causa de la COVID-19. Para ello el enfoque de esta investigación será cualitativo de alcance descriptivo y de corte transversal, mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a los gerentes de los establecimientos hoteleros de tres estrellas, así como a las autoridades de la Fundación Municipal Turismo para Cuenca, la Asociación Hotelera del Azuay y del Ministerio de Turismo, la información recopilada se analizará a través del software Atlas. ti versión 7. Con el estudio se espera conocer como los hoteleros han afrontado la COVID-19 a través de estrategias de venta.

**Palabras claves:** Estrategias de venta, hotelería, ocupación, COVID-19, ventas.

## 4. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El turismo en el Ecuador ha sido uno de los sectores más afectados por la COVID-19, que inició en marzo de 2020, generando un impacto negativo a la industria de alojamiento y demás actividades relacionadas al turismo. A raíz de la emergencia sanitaria el país se declaró en estado de emergencia, aplicando medidas de restricción al momento de viajar, por lo que se identificó que la llegada de turistas extranjeros al país en el año 2020 fue de 468.894, al compararlo con el año 2019 fue de 2.043.993, existiendo una disminución del 77% (Ministerio de Turismo, 2020b).

Por lo tanto, el Valor Agregado Bruto de alojamiento decreció en 11,6% respecto al año 2019, variación explicada por una disminución anual de 69,0% en la llegada de extranjeros al país, lo que incidió en una menor demanda en alojamiento y servicios relacionados, y de restaurantes (Banco Central del Ecuador, 2021).

Por consiguiente, la COVID- 19 desestabilizó el sector de alojamiento debido a las cancelaciones masivas de las reservas de hoteles efectuadas por los clientes, quienes esperan viajar cuando haya una situación equilibrada en el país (Montenegro y Loor, 2020), provocando que la ocupación hotelera en el Ecuador para el año 2020 fuese del 29% y para el 2021 un 34% dando como resultado un incremento del 5% (Ministerio de Turismo, 2020a).

A raíz de la pandemia, los empresarios dedicados al área de alojamiento han optado por tomar nuevas estrategias para la venta de habitaciones, adaptándose a la nueva realidad que vive el país y así obtener ingresos y no cerrar sus puertas, por lo tanto, este estudio tiene como objetivo determinar las estrategias utilizadas por los alojamientos de tres estrellas del Centro Histórico de Cuenca - Ecuador, para la venta de habitaciones en el contexto de la COVID -19.

Para ello es necesario determinar los efectos generados por la COVID-19 en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas, así como diagnosticar las estrategias de ventas de habitaciones en dichos alojamientos, y finalmente se buscará analizar los resultados de las estrategias de venta desarrolladas por los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19.

## 5. MARCO TEÓRICO

La COVID-19 inició en el año 2019 en China y afectó drásticamente a la economía mundial. En el Ecuador se tomaron medidas drásticas para evitar la propagación del virus lo que provocó que las empresas detengan sus labores (Palacios y Granda, 2021). Según el Ministerio de Turismo se estima que por mes hubo una afectación de \$150 millones de dólares por el COVID-19 al sector turístico, y hasta el mes de junio del 2020 se estimó una suma total de \$540 millones sería el impacto económico de la pandemia al sector (Larrea, 2020).

El sector de alojamiento de Ecuador tuvo que adaptarse a nuevas medidas para no cerrar sus puertas, por lo que optó por la disminución de la jornada de trabajo, disminución del personal a su servicio, ajustes en las tarifas en habitaciones y ofertar nuevos servicios.

Mientras que en la ciudad de Cuenca para el mes de noviembre del 2019 tuvo una ocupación promedio del 38% en alojamientos de tres estrellas a comparación del año 2020 que tuvo el 16% de ocupación, dando como resultado una reducción del 22% en ocupación para el año 2020 (Ministerio de Turismo, 2021c).

Para esta investigación es de interés conocer que, en la ciudad de Cuenca según el catastro del año 2021 elaborado por el Ministerio de Turismo existen 46 establecimientos de alojamiento de tres estrellas ubicados en el centro histórico de la ciudad de Cuenca, entre ellos hoteles y hostales (Ministerio de Turismo, 2021a). Cabe destacar que el Centro Histórico de la ciudad de Cuenca está comprendido por 200 manzanas de forma cuadrada la mayoría, sus límites son Av. Huayna Cápac, calle Estévez de Toral, calle Héroes de Verdeloma y calle Larga (Martínez, Jaramillo y Vega, 2017).

Los establecimientos de alojamiento de tres estrellas ubicados en el Centro Histórico de la ciudad de Cuenca comprenden 35 hoteles y 11 hostales, los cuales serán analizados de acuerdo a una muestra representativa y a conveniencia, para ello es necesario conocer la denominación de estos establecimientos.

Según el Reglamento de Alojamiento Turístico dado por el Ministerio de Turismo define al hotel como un establecimiento de alojamiento que debe tener habitaciones y baños privados, además de contar con el servicio de alimentos

y bebidas, y tener un mínimo de 5 habitaciones a su vez, los hostales deben contar con al menos 5 habitaciones ya sean privadas o compartidas, estos establecimientos tienen la posibilidad de ofrecer el servicio de alimentos y bebidas. (Ministerio de Turismo, 2016)

Los servicios que deben ofertar lo establecimiento de tres estrellas son:

- Servicio de recepción y guardianía las 24 horas.
- Contar con servicio de internet en áreas de uso común.
- Contar con botiquín de primeros auxilios.
- Contar con servicio diario de limpieza.
- Contar con un plan de seguridad. (Ministerio de Turismo, 2020c)

En épocas de la COVID-19 el sector de alojamiento y turístico ha tenido que buscar una respuesta inmediata para adaptarse a las nuevas medidas, prácticas y estrategias para lograr minimizar el impacto negativo en la industria y para los huéspedes (Wang y Ritchie,2020). En la actualidad todavía es incierto predecir cuándo mejorará la situación, pero un aspecto positivo es que existen maneras simples y rentables para enfrentar la situación de crisis, como optar por estrategias de ventas nuevas, de esta manera incrementar la venta de habitaciones y aumentar la ocupación de los establecimientos de alojamiento.

Para determinar las estrategias de ventas que se han utilizado en el sector de alojamiento es fundamental definir que estas son acciones que las empresas implementan para obtener beneficios ofertando productos o servicios (Bonocore, 2021), a través de las estrategias se busca alcanzar objetivos previamente establecidos por el área de ventas de la empresa.

Por otro lado, la gestión de ventas es de gran importancia en los establecimientos de alojamiento, porque permite conocer el producto o servicio, buscando la fidelización de los clientes que se encuentren satisfechos con el servicio ofertado, y esto se logra si los jefes de ventas son responsables de liderar la fuerza de ventas, establecer los objetivos del equipo, planificar y controlar todo el proceso de ventas (Castro, 2020).

Las estrategias de ventas deben tener un proceso de venta el cual consiste en: buscar nuevas oportunidades, preparación, comunicación, entrevistas, análisis de

oportunidades, desarrollo de solución, presentación de soluciones, evaluación del cliente, negociación, compromiso de compra y seguimiento. Esto ayudará a verificar si la empresa ha generado resultados positivos y eficiente (Crom y Crom, 2013). Para ello se determinará si este proceso mencionado se ha utilizado en los establecimientos de alojamiento de la ciudad de Cuenca.

Al aplicar las estrategias de ventas en cualquier tipo de empresa, estas nos ponen en un lugar privilegiado al mostrarnos cómo desarrollar una solución en torno al motivo dominante de compra: La razón emocional por la cual alguien realizara una compra del servicio o producto (Crom y Crom, 2013).

Los establecimientos de alojamiento de todo el mundo están haciendo esfuerzos para incorporar nuevas tendencias de comportamiento del consumidor en las estrategias de ventas y marketing, poniendo más énfasis en precauciones de salud y seguridad, para prepararse para el repunte de ventas. Las empresas más pequeñas implementan estrategias de ahorro, de tecnología e innovaciones (Brown *et al.*, 2017).

Cabe destacar que la mayoría de los empresarios hoteleros en el mundo pronostican que la crisis se puede recuperar y creen que los ingresos por ventas alcanzarán los niveles de 2019 en 2021. Han implementado medidas extraordinarias de recuperación para compensar la pérdida de ingresos provocada por la crisis, desde protocolos especiales de salud y seguridad hasta cupones a largo plazo para promover reservas, es decir, están realizando esfuerzos estratégicos para recuperarse de la pandemia (Japutra y Situmorang, 2021).

En una crisis las estrategias aplicadas deben ser medidas tanto a nivel macro como micro, ya que estas permitirán que la empresa sobreviva a la crisis tomando en cuenta varias dimensiones como: marketing a mercados nacional e internacional, ofertas especiales y marketing de promoción de nuevos productos y servicios (Israeli, Mohsin y Kumar, 2011). Cada empresa se rige a su modelo de negocio, pero por la crisis sanitaria algunos alojamientos han tenido que perfeccionarlos o cambiarlos, es así que se han tomado medidas que se ajusten al huésped para demostrar la confianza y empatía que brinda el hotel desarrollando estrategias proactivas (Ortiz *et al.*, 2021).

En Ecuador, durante el feriado de noviembre del 2021 se registró una ocupación hotelera promedio del 43%, a diferencia del feriado del 2020 del 28%, de acuerdo a

datos preliminares registrados por el Ministerio de Turismo. Aproximadamente se estima que los turistas realizaron 1,2 millones en viajes, por lo que se obtuvo 70,1 millones de dólares por concepto de gastos turísticos, cumpliendo así el objetivo de reactivación de la industria (Ministerio de Turismo, 2021b).

## 6. OBJETIVOS

### 6.1 General:

Determinar las estrategias utilizadas por los establecimientos de alojamiento de tres estrellas del Centro Histórico de Cuenca - Ecuador, para la venta de habitaciones en el contexto de la COVID -19, Periodo: 2020- 2021.

### 6.2 Específicos:

1. Determinar los efectos generados por la COVID-19 en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en la ciudad de Cuenca - Ecuador.
2. Diagnosticar las estrategias utilizadas en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19 en el Centro Histórico de Cuenca - Ecuador.
3. Analizar los resultados de las estrategias de venta desarrolladas por los establecimientos de alojamiento de tres estrellas del Centro Histórico de Cuenca en el contexto de la COVID-19.

## 7. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Este estudio tendrá un enfoque cualitativo de alcance descriptivo y de corte transversal, lo que permitirá realizar un análisis de las estrategias que se han utilizado para la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en la ciudad de Cuenca, en el escenario de la COVID-19.

En primera instancia se realizará búsqueda bibliográfica mediante revistas, artículos y libros donde se buscará información sobre el impacto que ha generado la COVID-19 al sector de alojamiento, otro instrumento a utilizar será la entrevista semiestructurada, ya que este tipo de entrevistas se ajustan a las respuestas que dé el entrevistado del establecimiento, lo que facilitará que el entrevistador aclare ciertos temas de interés en la investigación (Díaz, García, Martínez y Ruiz, 2013).

Por lo tanto, para reforzar el estudio se entrevistarán al Presidente de la Asociación Hotelera del Azuay, a la Directora de la Fundación Turismo para Cuenca y al Coordinador Zonal del Ministerio de Turismo para conocer el impacto de la COVID-19 en la ciudad de Cuenca, también se entrevistarán a los gerentes de 20 alojamientos tres estrellas en el Centro Histórico de Cuenca, según el criterio de conveniencia, ya que permite al investigador seleccionar su muestra según su interés, que sea de fácil acceso recurrir a las personas necesarias y que participen de forma voluntaria (Hernández y Carpio, 2019), con el fin de obtener información sobre las estrategias de venta que han adoptado por la pandemia.

Posteriormente la información recopilada se analizará a través del método hermenéutico usando el software de análisis cualitativo denominado ATLAS. Ti versión 7. Esta herramienta permite organizar e interpretar la información recolectada, optimizando el tiempo y generando redes semánticas para el fácil estudio del caso (Universidad de Antioquía, 2021).

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bonocore. (10 de octubre de 2021). Estrategias de ventas. <https://www.academia.edu/4960141/Estrategia-de-ventas>
- Banco central del Ecuador. (31 de marzo de 2021). La pandemia incide en el crecimiento 2020: la economía ecuatoriana decreció 7,8%. <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuatoriana-decrecio-7-8>
- Brown, A., Rovins, E., Feldmann-Jensen, S., Orchiston, C, y Johnston, D., (2017). Exploring disaster resilience within the hotel sector a systematic review of literature. *International Journal of Hospitality Management*, 94. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431920303601>
- Crom, J y Crom, M. (2013). Estrategias de ventas ganadoras. [https://play.google.com/books/reader?id=kdclAgAAQBAJ&pg=GBS.PP1&hl=es\\_419](https://play.google.com/books/reader?id=kdclAgAAQBAJ&pg=GBS.PP1&hl=es_419)
- Díaz, L.,García., Martínez. y Ruiz. (13 de mayo de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Revista Scielo*, 2(7). [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S200750572013000300009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S200750572013000300009&script=sci_arttext)
- Hernández, C y Carpio, N. (15 de febrero de 2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista ALERTA*, 2(1). DOI: 10.5377/alerta.v2i1.7535
- Israeli, A.A., Mohsin, A, y Kumar, B., (2011). Hospitality crisis management practices: the case of Indian luxury hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.06.009>
- Japutra, A y Situmorang, R. (2021). The repercussions and challenges of COVID-19 in the hotel industry: Potential strategies from a case study of Indonesia. *International Journal of Hospitality Management*, 95. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431921000335>
- Larea, E. (23 de marzo de 2020). El covid 19 y sus impactos en la actividad turística. <https://www.escafandra.news/el-covid-19-y-su-impacto-en-la-actividad-turistica/>
- Martínez, F., Jaramillo, C, y Vega, E. (2017). Propuesta de inscripción del centro histórico de Cuenca Ecuador en la lista de patrimonio mundial. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=724292>
- Ministerio del turismo. (2019). Plan de recuperación. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL.pdf>

- Ministerio de Turismo. (2020a). Alojamiento y gasto turístico en feriados nacionales. <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/feriados-nacionales>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2020a). Turismo en cifras. <https://servicios.turismo.gob.ec/entradas-y-salidas-internacionales>
- Ministerio de Turismo. (2020b). Requisitos para hoteles tres estrellas. <https://siete.turismo.gob.ec/manuales/requisitos/c3.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2020c). Requisitos para hostales tres estrellas. <https://siete.turismo.gob.ec/manuales/requisitos/c5.pdf>
- Ministerio de Turismo. (18 de febrero de 2016). Reglamento de alojamiento turístico. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2021a). Catastro establecimientos de alojamiento cantón Cuenca. [https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HXdnN9\\_cqfUEUMGywSL0HOMlxx3k8T9A/edit?rtf=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HXdnN9_cqfUEUMGywSL0HOMlxx3k8T9A/edit?rtf=true&sd=true)
- Ministerio de Turismo. (2021b). Datos preliminares del feriado de noviembre cumplen con la expectativa del sector turístico. <https://www.turismo.gob.ec/datos-preliminares-del-feriado-de-noviembre-cumplen-con-la-expectativa-del-sector-turistico/>
- Ministerio de Turismo. (2021c). Indicadores de Alojamiento: Cuenca. <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento>
- Montenegro y Loor, T. (8 de octubre del 2020). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de manta-ecuador, *Revista Sinergia*. <https://www.revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia>
- Navarro, M. (2012). Técnicas de ventas. [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Tecnicas\\_de\\_venta.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Tecnicas_de_venta.pdf)
- Ortiz, M., Borrego, A., Gómez, I., De Felice, F., Petrillo, A., Gule, M, y Yucesan, M.(2021).A multiple criteria decision-making approach for increasing the preparedness level of sales departments against COVID-19 and future pandemics: A real-world case, *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 62. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2021.102411>
- Universidad de Antioquia. (2021). Atlas ti, una herramienta para la investigación. <https://n9.cl/6mh4n>

Wang, J y Ritchie, B.W., (2020). A theoretical model for strategic crisis planning: factors influencing crisis planning in the hotel industry. *International Journal of Tourism Policy*, 3(4).  
<https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJTP.2010.04039>

## 9. TALENTO HUMANO

Tabla 1

<b>Recurso</b>	<b>Dedicación</b>	<b>Valor Total \$</b>
<b>Docente</b>	1 hora /semanal/ 6 Meses	300
<b>Estudiantes</b>	10 horas / semana/ Por dos estudiantes	1200
<b>Total \$</b>		1500

## 10. RECURSOS MATERIALES

Tabla 2

<b>Cantidad en unidades</b>	<b>Rubro</b>	<b>Valor total</b>
30	Fotocopias	4,00
2	Carpetas	2,00
4	Esferos	2,00
30	Impresiones	15,00
2	Libretas de apuntes	3,20
1	Memoria USB (16GB)	15,00
6	Mascarillas	9,00
2	Botellas de alcohol antiséptico	3,00
	Imprevistos	5,00
<b>Total\$</b>		<b>58,20</b>

## 10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**Tabla 4**

Actividad	Mes					
	1	2	3	4	5	6
1. Visitas de campo para conocer a los establecimientos de alojamiento de interés para la investigación.	X					
2. Aplicación de entrevistas a la directora de las Fundación Municipal Turismo para Cuenca, al presidente de la Asociación Hotelera del Azuay y a coordinador zonal del Ministerio de Turismo.		X	X			
3. Aplicación de entrevistas a establecimientos de alojamiento de tres estrellas.		X	X			
4. Transcripción de las entrevistas aplicadas.			X	X		
5. Análisis de la información de acuerdo a los objetivos planteados					X	
6. Redacción del trabajo			X	X	X	
7. Revisión final					X	X

## 11.PRESUPUESTO

**Tabla 5**

<b>Concepto</b>	<b>Aporte del estudiante \$</b>	<b>Otros Aportes \$</b>	<b>Total \$</b>
<b>Talento humano</b> Director Estudiantes	1200	300	1500,00
<b>Gastos de movilización</b> Transporte Alimentación	50,00 50,00		100,00
<b>Gastos de la investigación</b> Material de escritorio Internet	26,20 180,00		206,20
<b>Equipos, laboratorios y maquinaria</b> Computador y accesorios (memoria USB)	15,00		15,00
<b>Otros</b>	25,00		25,00
<b>Total\$</b>	<b>1546,20</b>	<b>288,00</b>	<b>1846,20</b>

## 12. ESQUEMA

Índice

Abstract

Agradecimientos

Dedicatoria

Introducción

**Capítulo 1: Efectos generados por la COVID-19 en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en la ciudad de Cuenca -Ecuador.**

1.1. Efectos generados por la COVID - 19 en el sector de alojamiento en el ámbito internacional, nacional y local.

1.2 Identificación de los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el centro histórico de la ciudad de Cuenca – Ecuador.

**Capítulo 2: Diagnostico de las estrategias utilizadas en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el escenario de la COVID-19 en el Centro Histórico de Cuenca -Ecuador.**

2.1. Análisis de la gestión de venta de los establecimientos.

2.2. Aplicación metodológica.

2.3. Diagnóstico de las estrategias de venta utilizadas por los establecimientos de alojamiento de tres estrellas.

**Capítulo 3: Análisis de resultados de las estrategias desarrolladas por los establecimientos de alojamiento de tres estrellas del centro histórico de Cuenca en el escenario de la COVID-19.**

2.3 Estrategias utilizadas por los establecimientos para la venta de habitaciones.

3.2. Propuestas de estrategias pertinentes para incrementar la venta de habitaciones en el escenario de la COVID – 19.

## **Conclusiones**

## **Bibliografía**

## **Anexos**

## Anexo 2 Diseño de entrevista semiestructurada

**Estudio:** Análisis de estrategias utilizadas para la venta de habitaciones en establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el contexto de la COVID-19, en el centro histórico de Cuenca-Ecuador: periodo 2020-2021.

### Entrevistas a Gerentes de los hoteles y hostales de tres estrellas.

Entrevistador(a): \_\_\_\_\_ Fecha: □□/□□/20□□

#### Objetivo General:

- Determinar los efectos generados por la COVID-19 en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en la ciudad de Cuenca-Ecuador.
- Diagnosticar las estrategias utilizadas en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas en el escenario de la COVID-19 en el Centro Histórico de Cuenca-Ecuador.

#### Presentación

Buenos días/tardes ¿Cómo está usted? Nuestros nombres son Gissela Dumaguala y Janneth Vele estudiantes de la Universidad de Cuenca. Estamos realizando entrevistas para conocer más sobre los efectos generados por la COVID-19 en la venta de habitaciones en los establecimientos de alojamiento de tres estrellas (hoteles y hostales) en la ciudad de Cuenca en el periodo 2020 - 2021.

Si en algún momento se siente incómodo puede decirnos y no contestar la pregunta. Si durante la entrevista usted tiene alguna duda o desea hacer una pausa lo puede hacer sin ningún problema. ¿Tiene usted alguna duda? ¿Está de acuerdo en que grabemos el audio de la entrevista? ¿Podemos comenzar? esta información recopilada se utilizará con fines netamente académicos.

#### Datos del Establecimiento

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Hotel:** \_\_\_\_\_

**Hostal:** \_\_\_\_\_

**Vamos a empezar hablando sobre algunos datos generales para conocer quién es usted.**

Datos generales

1. Nombre:

2. Edad
3. género
4. Nivel máximo de estudios: (Primaria, secundaria, superior, maestría, doctorado)
5. Profesión
6. Ocupación actual

**Hablemos un poco de la industria hotelera en épocas de COVID-19 sobre los efectos que esta causó.**

7. ¿Cómo describiría el inicio de la COVID-19 para el sector de alojamiento, que efectos tuvo para su establecimiento?
8. ¿Qué cambios sufrió la hotelería durante la pandemia?
9. ¿Qué medidas tomó la administración del establecimiento ante la pandemia?
10. ¿Qué opina sobre las medidas de bioseguridad que se establecieron, las pusieron en práctica?
11. ¿Qué consecuencias ha dejado la COVID-19 en la industria hotelera?, ¿Cómo describiría la situación actual del sector de alojamiento por la COVID-19?

**Ahora vamos a hablar de las estrategias utilizadas en la venta de habitaciones en su establecimiento de alojamiento**

12. ¿Qué estrategias para la venta de habitaciones aplicaron durante la pandemia?  
¿Se siguen aplicando en la actualidad?
13. ¿Se han tomado nuevas medidas como: crear planes especiales, ofertas de nuevos productos, paquetes, aniversarios, descuentos, entre otros, ¿para incrementar la venta de habitaciones?
14. ¿Han optado por utilizar redes sociales para ofertar sus servicios debido a la pandemia?
15. ¿Han optado por alianzas estratégicas con nuevas OTA's para ofertar y promocionar los servicios del establecimiento?
16. ¿Han modificado la capacidad instalada de las habitaciones del establecimiento por la COVID-19?
17. ¿El establecimiento cuenta con nuevas tecnologías para precautelar la seguridad de los huéspedes?
18. ¿Han aplicado protocolos propios del establecimiento? ¿Puede indicarnos cuáles?
19. ¿Se han creado convenios con otras empresas turísticas para promoción y venta del establecimiento de alojamiento?
20. ¿Han buscado reformular el segmento de mercado al que se dirigen?
21. De las estrategias de ventas aplicadas en el hotel, ¿Cuál es la que mejor resultados le ha brindado al establecimiento y por qué?
22. ¿Su establecimiento pertenece a la Asociación Hotelera?  
Si: ¿Qué apoyo ha tenido por parte de ella?  
No: Porque

## **Por último, me gustaría saber...**

23. ¿El establecimiento ha tenido algún apoyo por parte de las autoridades del sector turístico nacionales o locales?, Mencionar que autoridades.
24. ¿Cree que ha existido un incremento en las ventas durante los feriados nacionales y la rebaja del IVA?

**¡Muchas gracias! Ya hemos terminado, ¿Hay algo más que quiera agregar? Si fuera necesario volver a buscarle para aclarar algún punto, ¿podríamos regresar con usted?**