



*Modelo de gestión para mejorar el producto turístico en el sector hotelero de la parroquia Crucita*

*Management model to improve the tourist product in the hotel sector of the parish Crucita*

*Modelo de gestão para melhorar o produto turístico no setor hotel da paróquia Crucita*

Jahaira Rosario Sangucho-Cevallos <sup>I</sup>  
[yahayras@hotmail.com](mailto:yahayras@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-0137-6731>

Angélica Beatriz Ruiz-Cedeño <sup>II</sup>  
[abruiz@utm.edu.ec](mailto:abruiz@utm.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-8170-5624>

**Correspondencia:** [yahayras@hotmail.com](mailto:yahayras@hotmail.com)

Ciencias económicas y empresariales  
Artículo de investigación

\***Recibido:** 30 de enero de 2020 \***Aceptado:** 28 de febrero de 2020 \* **Publicado:** 25 de marzo de 2020

- I. Estudiante de la Maestría en Administración de Empresas / Instituto de Posgrado / Universidad Técnica de Manabí, Ecuador, Economista, Portoviejo, Ecuador.
- II. Magíster en Gerencia Educativa, Ingeniero Comercial, Profesor de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas – Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

## Resumen

El turismo impacta directa o indirectamente en el espacio económico, social, cultural, y ambiental de todos los países, por lo que cobra vital relevancia la gran cantidad de productos que lo integran. Desde la noción precedente se planteó como objetivo general “Estructurar un modelo de gestión hotelera para mejorar los productos turísticos en la Parroquia Crucita”, para cumplir lo propuesto se utilizó un tipo de investigación mixta, con técnicas cuantitativas (análisis situacional, encuesta a visitantes) y cualitativas (búsqueda bibliográfica, documental), por medio de pasos puntuales como definir el objeto y área de estudio, recolección de información y devolución de la información, por medio de una propuesta de un modelo de gestión para los establecimientos de alojamientos turísticos de la parroquia Crucita. Entre las conclusiones se destaca que el diseño e implementación de un modelo de gestión impulsaría al sector hotelero; ya que su planificación y estructura le brinda alternativas para mejorar cada una de las áreas y departamentos de la organización de alojamiento, lo que se traduciría en una mayor demanda del servicio.

**Palabras claves:** Turismo; productos turísticos; modelo de gestión; hoteles; Crucita.

## Abstract

Tourism directly or indirectly impacts the economic, social, cultural, and environmental space of all countries, so the large number of products that make it up becomes vital. From the previous notion, it was proposed as a general objective “To structure a hotel management model to improve tourism products in the Crucita Parish”, to fulfill the proposal, a type of mixed research was used, with quantitative techniques (situational analysis, visitor survey) and qualitative (bibliographic, documentary search), through specific steps such as defining the object and area of study, gathering information and returning information, through a proposal for a management model for tourist accommodation establishments of the Crucita parish. Among the conclusions it is highlighted that the design and implementation of a management model would boost the hotel sector; since its planning and structure offers alternatives to improve each of the areas and departments of the accommodation organization, which would result in a greater demand for the service.

**Keywords:** Tourism; tourism products; management model; hotels; Crucita

## Resumo

O turismo afeta direta ou indiretamente o espaço econômico, social, cultural e ambiental de todos os países, e é por isso que o grande número de produtos que o compõem se torna de vital importância. A partir da noção anterior, o objetivo geral era “Estruturar um modelo de gestão hoteleira para melhorar os produtos turísticos na Paróquia de Crucita”. Para cumprir a proposta, utilizou-se um tipo misto de pesquisa, com técnicas quantitativas (análise situacional, pesquisa de visitantes) e qualitativa (pesquisa bibliográfica, documental), por meio de etapas específicas, como definição do objeto e área de estudo, coleta de informações e retorno das informações, através de uma proposta de modelo de gestão para estabelecimentos de hospedagem turística na região. Paróquia de Crucita. Entre as conclusões, destaca-se que o desenho e a implementação de um modelo de gestão impulsionariam o setor hoteleiro; já que seu planejamento e estrutura oferecem alternativas para melhorar cada uma das áreas e departamentos da organização de acomodações, o que se traduziria em uma maior demanda pelo serviço.

**Palavras-chave:** Turismo; produtos turísticos; modelo de gestão; hotéis; Crucita.

## Introducción

En el contexto globalizado de la sociedad actual, se desarrolla el sector turismo como una de las actividades económicas, sociales, culturales, ambientales más destacadas y dinámicas. Según la Organización Mundial del Turismo OMT, “el turismo representa la tercera mayor categoría económica del mundo, el 35% de las exportaciones mundiales y más del 70% en los países menos adelantados” (OMT, 2018, p 11).

Desde el enfoque anterior, el turismo es una de las actividades más relevantes para el adelanto de los pueblos, lo que se traduce en una larga lista de oportunidades; inversión, generación de empleo, tributos, comercio, artesanías, pesca, agricultura, y un sin número de otras actividades directas e indirectas, que se desprende del sector turismo.

Vinculado a los procesos productivos y económicos del turismo se encuentra el sector hotelero, como uno de los productos más representativos e importantes de la oferta turística. En este marco, menciona Hernández, (2016) que “el sector hotelero se halla dentro de la clasificación de alojamientos turísticos, que es el lugar donde una persona o varias personas se hospedan, aposentan o acampan” (p 21).

En Ecuador, y la provincia de Manabí, comúnmente se concibe al sector hotelero como establecimientos de alojamiento, poseen habitaciones con instalaciones privadas, restaurante, bar, cafetería, entre otros servicios adicionales. (Reglamento de Alojamiento Turístico, Capítulo I, art. 1 literal 1).

En tal sentido, se ha encontrado en la bibliografía especializada trabajos de, Hernández (2019) “Propuesta metodológica para la generación de productos turísticos a partir de la comunidad local”; Reinoso, (2017) “Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades Manabitas, Ecuador”; Modelo de gestión administrativa turística para la parroquia Santiago de Quito del cantón Colta, provincia de Chimborazo,(2013); Bonilla, (2016), “Propuesta de opciones de manejo administrativo, operativo y de servicios para los hostales de primera categoría; caso práctico: Hostal Casa Lloret, en la ciudad de Cuenca.”. Siendo significativo mencionar la existencia de estudios similares al del actual trabajo, pero con ausencia de estudios puntuales sobre “Generación de productos turísticos a partir de la aplicación de un modelo de gestión hotelera en la parroquia Crucita”, antecedentes de investigación que destacan la relevancia del actual estudio.

Por otra parte, el aumento constante del flujo de turistas, junto a la competencia de los establecimientos por captarlos, exige una oferta razonable de productos turísticos, situación que demanda el desarrollo de infraestructura acorde a las necesidades de la demanda, derivando muchas veces, la construcción de infraestructura en una serie de inconvenientes, como alteración de la diversidad, degradación de ecosistemas, contaminación del agua, entre otros efectos negativos, producto de la masificación turística.

Contrario a este escenario, tomando en consideración estándares de planificación en cualquiera de los elementos que conforman la actividad turística, existirá un mejor desarrollo del turismo, generando a la vez mejores expectativas a la población local, tales como un excelente servicio al cliente, con la justa retribución económica, la conservación medioambiental, cohesión comunitaria, y la satisfacción del turista.

Por lo anteriormente descrito se propuso como objetivo principal “Estructurar un modelo de gestión hotelera para mejorar los productos turísticos en la Parroquia Crucita”, para lograr el despegue del destino y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, además de optimizar la actividad turística en el destino y el empoderamiento social, económico y ambiental de la parroquia Crucita.

## **Principales concepciones teóricas**

### **Turismo**

La OMT, (2011), describe al turismo como “una serie de actividades llevadas a cabo por personas en lugares distintos a donde viven, por periodos sucesivos inferiores a un año, con diferentes fines” (p 11), desde esta definición se puede distinguir múltiples actividades, motivos o propósitos asociados a la actividad turística. Otra conceptualización formal es la que ofrece la Real Academia Española RAE (2019) para quien son actividades de viaje realizadas por placer, relacionadas a los medios que los facilitan, y las personas que lo realizan.

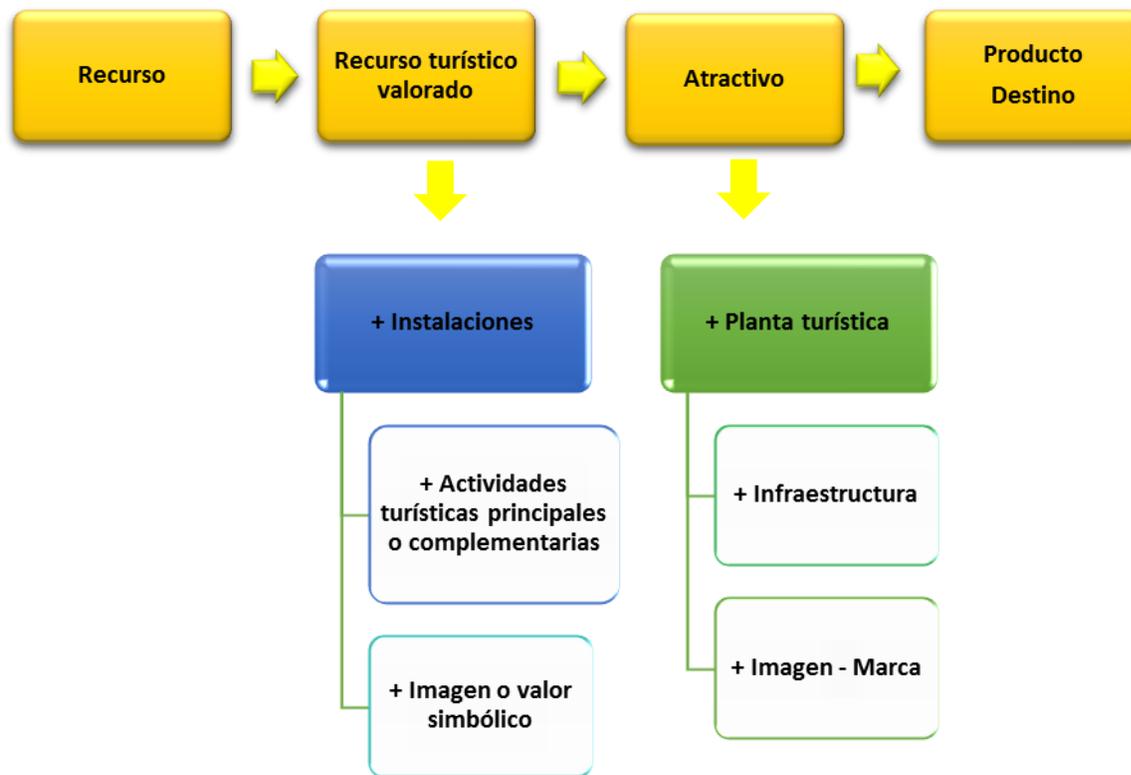
Lo anterior engloba el significado de la actividad turística, contemplando el traslado de una o varias personas de un lugar a otro por diferentes motivaciones, pero en un contexto de interacción bastante complejo, ya que se encuentra en continuos cambios, se añade la gran cantidad de elementos intervinientes en el mismo.

De acuerdo con Moreno, (2011) desde que el ser humano tiene conciencia de sus necesidades, se ha trasladado de un lugar a otro, inicialmente para suplir necesidades básicas, de alimentación o comercio, después con fines religiosos o guerra, desarrollándose a la par que lo hacía el hombre. El mismo autor manifiesta que el turismo como expresión cultural, es relativamente reciente, alcanzando actualmente gran expansión e importancia.

### **Productos turísticos**

El producto turístico pertenece a un grupo de elementos tangibles e intangibles que tienen que ver con recursos como infraestructura, imágenes, valores simbólicos, orientados a satisfacer la demanda turística (ver figura 1).

**Figura 1.** Secuencia de desarrollo de un producto turístico



**Fuente:** Recuperado de (Cooperación Suiza – SECO, (2014). **Elaboración:** Propia

La existencia de un recurso turístico no es garantía de la actividad turística, al momento que se le complementan elementos como instalaciones, equipamiento y demás servicios asociados, que le valorizan, se convierte en atractivo turístico. Así mismo, cuando a un atractivo turístico se le adiciona elementos tales como planta turística, infraestructura, pasa a formar parte de un producto turístico, que a la vez puede ser conformado por atractivos naturales, o elaborados por el ser humano (Cooperación Suiza – SECO, 2014).

Al mismo tiempo el desarrollo de un destino turístico, forma parte de todo un proceso el que bienes y servicios deben ser adecuados a las necesidades de la demanda. Contrario a esto, si los productos turísticos no cumplen con las expectativas del mercado, es imposible aprovechar el potencial del destino (Organización Mundial del Turismo (OMT), 2018).

## Modelo de gestión

La Real Academia Española RAE, (2014) estima que el concepto de modelo se origina en la palabra Italiana modello, pudiéndose utilizar en ámbitos distintos, aunque en conjunto se lo concibe como un punto de referencia para imitar o reproducir.

Mientras que gestión proviene de la palabra en latín *gestio* *ōnis*, que se refiere a la acción de gestionar, por lo anterior es “la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar” (Mena, 2013, p 27). En otras palabras, el término modelo de gestión corresponde a un conjunto de acciones realizadas con el fin de administrar una organización, estos modelos son aplicables a entidades públicas o privadas.

En toda organización se busca ofrecer mejores servicios o productos para satisfacer la demanda, tal es el caso de los destinos turísticos, que fundamentan sus múltiples actividades, infraestructura, bienes y servicios en función de satisfacer las necesidades de la demanda (Martínez, 2013).

Por lo tanto, un modelo de gestión en el sector turístico, representa un importante aporte a la mejora de los procesos ofertados en el mercado y precisamente en el sector hotelero mejorar ostensiblemente cada uno de los elementos de su estructura, lo que se traduce en mejoramiento del servicio y crecimiento de la demanda, no se puede olvidar que el fin último de una organización hotelera es mantener y mejorar la rentabilidad percibida.

Por otra parte, estima Valencia (2018) que fundamentalmente para toda organización, un modelo de gestión es un instrumento diagnóstico; “permite el establecimiento de un enfoque y marco referencial objetivo, riguroso, estructurado como herramienta para establecer un diagnóstico de la organización “(p 20).

Debido a lo anterior, se torna especialmente importante adoptar un modelo de gestión para el sector hotelero que necesita mejorar continuamente los diferentes servicios y complementos que ofrece, con el propósito de llamar la atención de la demanda y atraer la mayor cantidad posible de turistas.

## **Alojamientos turísticos**

Los alojamientos, son productos que se encuentran dentro de la oferta turística de un destino, aportando de manera significativa en su despegue; no obstante, en opinión de Guachum, (2018) “la calidad del servicio es la que permite captar y retener clientes, esto a su vez permite estimar un crecimiento total en cuanto a la demanda del servicio, en este caso los hospedajes en los hoteles” (p6).

Por tal razón, se puede decir que globalmente se han experimentados muchos avances en el ámbito organizativo de los alojamientos turísticos, si bien es cierto los retos por mejoras continuas son permanentes, ya que al considerarse al turismo como una de las industrias más importantes para el desarrollo de un país, la infraestructura de alojamientos turísticos cobra vital relevancia, debido a esto, diariamente surgen propuestas innovadoras de alojamiento, con el propósito de satisfacer los gustos y preferencias de la demanda.

## **Categorización de los alojamientos turísticos**

Según el Reglamento General a la Ley de Turismo, (2015), en vigencia, específicamente en el Título II en referencia a las actividades turísticas, capítulo V sobre las categorías, se establece:

El Ministerio de Turismo establecerá privativamente las categorías oficiales para cada actividad vinculada al turismo. Estas categorías deberán sujetarse a las normas de uso internacional. Para este efecto expedirá las normas técnicas y de calidad generales para cada actividad vinculada con el turismo y las específicas de cada categoría (Art. 19 Reglamento General a la Ley de Turismo, p 4).

Como Reglamento general de la Ley de Turismo, el organismo competente para catalogar a los establecimientos turísticos es el Ministerio de Turismo, quien toma en cuenta los Reglamentos y recomendaciones de la Organización Mundial del Turismo OMT, estableciendo en base a nomenclaturas y grupo de estrellas la categoría de los establecimientos, lo que se detalla en la tabla 2.

**Tabla 2.** Categorización de alojamientos turísticos en Ecuador

Grupos	Tipo de alojamiento	Denominación	Nomenclatura	Clasificación
Grupo 1	Alojamiento hotelero	Hotel	H	5 a 3 estrellas doradas
		Hotel residencia	HR	
		Hotel apartamento	HA	
		Hostal	HS	4 a 1 estrellas doradas
		Hostal residencia	HSR	
		Pensión	P	
		Hostería	HT	
		Motel	M	3 a 1 estrellas plateadas
		Refugio	RF	
		Cabaña	C	
Grupo 2	Alojamiento extra hotelero	Complejo vacacional	CV	3 a 1 estrellas plateadas
		Apartamentos	AP	
		Campamento turístico o camping	Siluetas de una carpa	

En la tabla 2 se describe la categorización de los establecimientos turísticos en Ecuador.

**Fuente:** OMT, MINTUR y Reglamento de la Ley de Turismo (2015). **Elaboración:** propia

## Metodología

### Enfoque de estudio

El avance del trabajo se realizó tomando en referencia a la parroquia Crucita del Cantón Portoviejo, Provincia de Manabí, por medio de un estudio exploratorio, se realizó 5 visitas a la parroquia Crucita, en donde se efectuó el levantamiento de información utilizando el análisis situacional y encuesta a visitantes. También se utilizó la técnica de investigación bibliográfica documental, ya que tal y como describe Rodríguez, (2011), estudia características y cualidades de un fenómeno, e interpreta una realidad a través de documentos.

### Población y Muestra

La población para llevar a efectos la investigación se encuentra conformada por todas las personas que visitan con fines turísticos y utilizan empresas de hospedaje en la parroquia Crucita. La muestra de estudio, se la escogió mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. Se encuestó a 30 personas que se encontraban realizando turismo en diferentes hoteles de la parroquia Crucita.

Para elaborar el trabajo se dieron los siguientes pasos específicos:

- Definir el objeto y área de estudio: Se diagnosticó con técnica cuantitativa al sector de empresas que brindan hospedaje en la parroquia Crucita, por medio de un análisis situacional y encuesta a visitantes.
- Recolección de información documental: Se analizó utilizando técnica cualitativa a diferentes conceptos de modelos de gestión aplicados al sector de alojamientos turísticos.
- Devolución de la información. Se elaboró el modelo de gestión para los establecimientos de alojamientos turísticos de la parroquia Crucita.

## PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### ANÁLISIS SITUACIONAL DE ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS EN LA PARROQUIA CRUCITA

La parroquia Crucita, se encuentra ubicada en la costa de la República del Ecuador, a 28 kilómetros, de su capital Portoviejo. Limita al Norte con dos balnearios, San Jacinto y San Clemente que pertenecen a la parroquia Charapotó del cantón Sucre; al Sur limita con el cantón Jaramijó; al Este con Charapotó del cantón Sucre e Higuerón del cantón Rocafuerte; y al Oeste con el Océano Pacífico. Su ubicación es privilegiada por encontrarse cerca a muchas poblaciones, especialmente a Portoviejo, por lo que su accesibilidad es buena, desde distintos cantones de la Provincia de Manabí.

**Figura 1.** Ubicación de la parroquia Crucita



**Fuente:** <https://www.google.com/maps/place/Crucita>. **Elaboración:** propia

Entre los principales atractivos turísticos de Crucita están; una esplendorosa franja costera, grandes acantilados, un mirador estratégico denominado la loma, con inmejorables vientos para practicar deportes extremos como alas deltas y parapente, un estuario manglar con diversidad de flora y fauna, hermoso malecón con muchos negocios de restaurantes, bares y hoteles, 13 kilómetros de tranquilas playas, por lo que recibe a miles de turistas locales, nacionales e internacionales (Esmeralda, 2012).

Registros de la página oficial del GAD Municipal del Cantón Portoviejo (2018), calculan alrededor de 400.000 turistas en época alta. La afluencia de turistas se modifica en función de días feriados, y fines de semana

## **Análisis estratégico (FODA)**

### **Fortalezas**

- Variedad en la oferta de alojamiento
- Precios razonables
- Ambiente agradable
- Alta demanda del servicio
- Fácil acceso a tecnología

### **Oportunidades**

- Atractivos turísticos de jerarquización 3
- Ubicación estratégica
- Fortalecimiento del sector turístico
- Fácil acceso a vías de primer orden

### **Debilidades**

- Escasa promoción del destino y productos turísticos
- Insuficientes servicios adicionales para beneficio del turista
- Escasa presencia en guías turísticas del país
- Insuficiente apoyo de las entidades públicas y privadas

## Amenazas

- Falta de planificación turística
- Aumento de precios en el servicio
- Lentitud ante cambios de demanda
- Falta de actividades de entretenimiento para los huéspedes

## Estructura de alojamientos turísticos en la parroquia crucita

Según el Ministerio de Turismo de Ecuador MINTUR (2019), existen 25 establecimientos como alojamientos turísticos en la parroquia Crucita. Los principales con 2 estrellas en adelante, se detallan en la tabla 1.

**Tabla 1.** Principales alojamientos de Crucita

Nombre	Clasificación	Categoría
Terrazas del Mar	Hotel	3 estrellas
Boca Beach Resort Club	Hotel	3 estrellas
The Darling Of Crucita	Casa apartamento	3 estrellas
Hostal Crucita	Hostal	2 estrellas
Suite Amoblada Frente Al Mar, Crucita	Casa apartamento	3 estrellas
Casa de Playa.	Casa apartamento	2 estrellas
Hostería Mar de Cristal	Albergue/Hotel	2 estrella
Departamento Entero Con Vista al Mar e	Casa apartamento	4 estrellas
Beach Front Bed n Breakfast In Crucita h	Casa apartamento	4 estrellas
Hostería El Tío Sam	Albergue/Hotel	2 estrellas
Valdivia Suites	Hotel	3 estrellas
Wasimita	Hotel	3 estrellas
Paraíso Bajo La Luna	Hotel	2 estrellas
Terramar	Hotel	2 estrellas
Cabañas vista mar	Hotel	2 estrella
Hostales voladores	Hostal	4 estrellas

Fuente: MINTUR, (2019). Elaboración: Propia

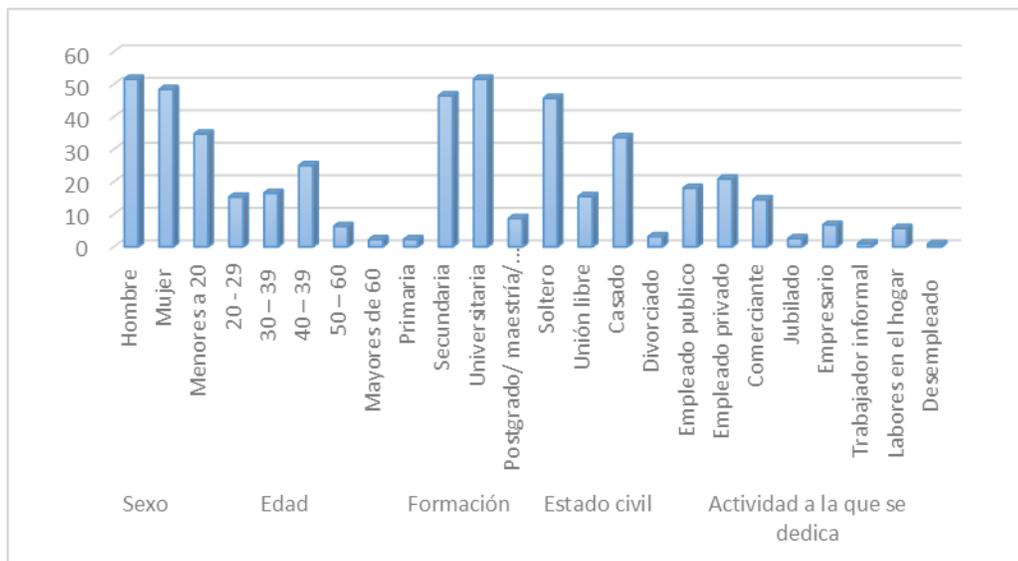
En la tabla 1 se describen los principales establecimientos de alojamientos de Crucita según clasificación del ministerio de Turismo de Ecuador.

El Ministerio de Turismo considera varios elementos antes de emitir la respectiva categorización, entre otros están, la infraestructura, cantidad y tipos de servicios ofertados, estos requisitos de carácter técnicos permiten diferenciar el establecimiento y la calidad de servicio que otorga (Guachum, 2018).

### Perfil de usuarios de alojamientos turísticos en la parroquia crucita

Las variables utilizadas en la elaboración del sondeo fueron tomadas de investigaciones realizadas por Reinoso e Ichazo, (2018) Revista Interamericana de Ambiente y Turismo (variables socioeconómicas, lugar de origen, y motivación de elección de destino), los datos obtenidos permitieron realizar el perfil del turista que visita y utiliza alojamientos turísticos en las playas de la parroquia Crucita.

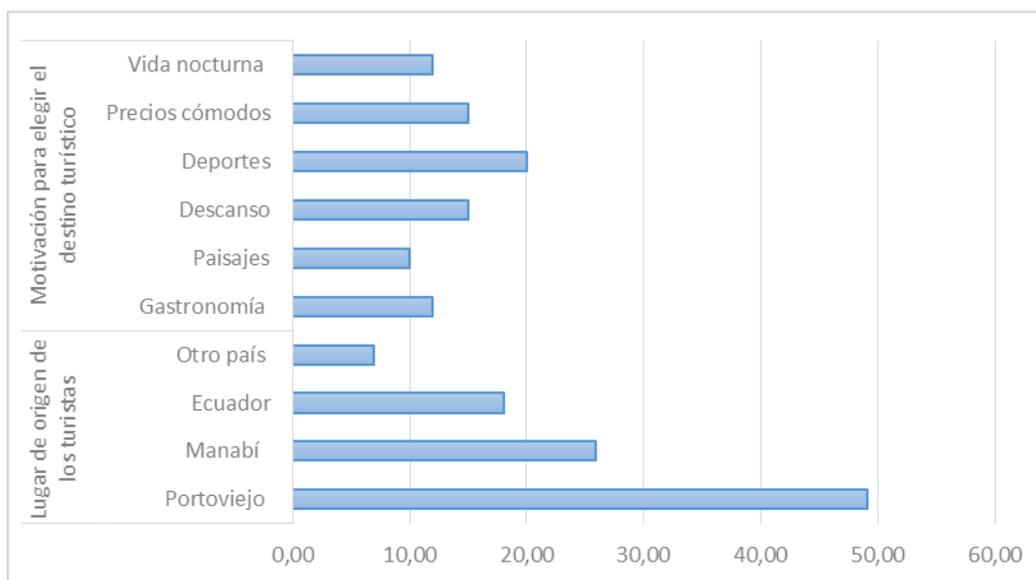
**Figura 2.** Perfil de turistas consumidores de alojamientos turísticos del destino Crucita



**Fuente:** Usuarios de alojamientos turísticos. **Elaboración:** Propia

Los visitantes del destino turístico Crucita que utilizan su infraestructura de alojamiento son de ambos sexos, un 34.70% pertenece a menores de 20 años, un 15.30% a menores de 29 años, 16.50% tiene menos de 39 años, el 25 % de turistas están en edad de entre 40 a 39 años, un 6.3 % tienen menos de 60 años, apenas un 2.2 % son mayores de 60 años. La mayor parte de usuarios corresponden a adultos jóvenes, de estado civil solteros, 45.7 %, le sigue casados con 33.6 %, significando que gran parte de los turistas casados, van acompañados por sus parejas y un porcentaje considerable de los solteros corresponde a los hijos. En actividad académica, un porcentaje más alto de los visitantes tienen formación Universitaria 51.6 %, son empleados privados en un 20.9 %. Las personas que demandan alojamiento en el balneario de Crucita pertenecen a diferentes estratos socioeconómicos, aunque la mayor parte corresponde a sectores de la población de medio a alto.

**Figura 3.** Lugar de origen y motivación de elección de alojamientos turísticos



**Fuente:** Usuarios de alojamientos turísticos. **Elaboración:** propia

La mayor parte de personas que demandan servicios de alojamiento en el destino turístico Crucita proceden desde el cantón Portoviejo, esto es un 49.10 %, las motivaciones para elegir como destino turístico a las playas de la parroquia Crucita son; disfrutar de deportes en un 20 %, por descanso un 15 %, y degustar la gastronomía con un 12 %.

## Modelos de gestión aplicados al sector de alojamientos turísticos

**Tabla 2.** Modelos de gestión

AUTOR / AÑO	MODELO	FASES
Yáñez (1989)	Modelo de decisiones estratégicas	Misión, Visión Decisiones estratégicas Aplicaciones Factores claves del éxito FODA
(Miguel Torres y Almeida, (2016)	– Modelo de gestión estratégica	Análisis documental Cuestionario Entrevista. Información de instituciones públicas y privadas.
Reinoso e Ichazo, (2018)	Modelo producto de sol y playa para el desarrollo turístico	Diagnóstico Estudio de mercado Diseño del producto Difusión
Villegas, Barral, Quinapanta, y Feliu, (2017)	Modelo de gestión del cliente interno	Construcción de instrumentos de medición Validación de instrumentos de medición Análisis de los resultados de la investigación Modelo de gestión del cliente interno para el hotel objeto de estudio
Valencia, (2018)	Modelo de gestión hotelera para la mejora del servicio de alojamiento	Elaboración de organigrama Personalización de los procesos Definición de cargos y funciones Capacitación del personal Indicadores de gestión

En la tabla 2 se detallan modelos de gestión afines en los procesos empleados.

**Fuente:** (Yáñez 1989; Miguel Torres y Almeida, 2016; Reinoso e Ichazo, 2018; Villegas, Barral, y Feliu, 2017; Valencia, 2018).

**Elaboración:** Propia

Se consultó algunos modelos de gestión para mejorar los servicios en alojamientos turísticos, escogiendo los que tienen más afinidad en sus procesos, los que han utilizado varias fases, entre las más destacadas están; un diagnóstico previo de la realidad, identificación de perfil de los usuarios, valoración de la satisfacción de los interesados, antes de proponer el modelo de gestión para mejorar y optimizar los recursos de cada una de las áreas de los servicios de alojamiento de la parroquia Crucita.

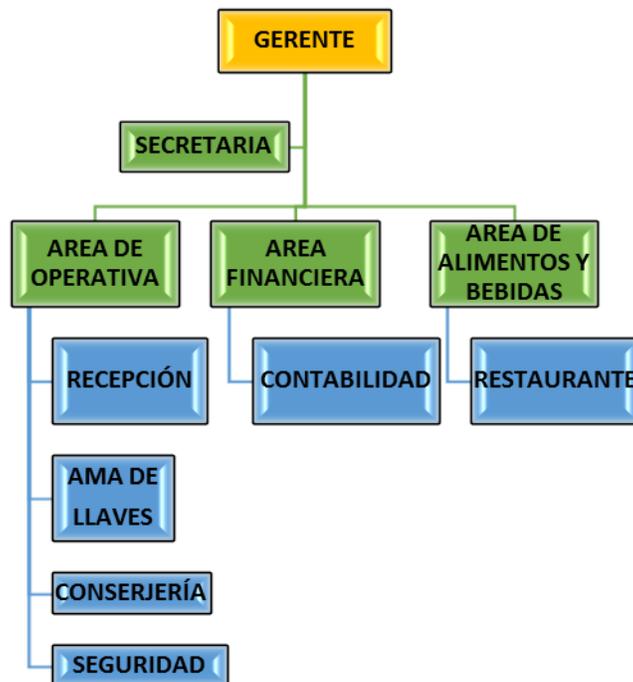
## Modelo de gestión para los establecimientos de alojamientos turísticos de la parroquia crucita

En base al análisis situacional de alojamientos turísticos de la parroquia Crucita, se propone el modelo de gestión para mejorar el servicio, aumentar la satisfacción de los usuarios, y lograr mejores niveles de rentabilidad.

### Organigrama básico funcional

El primer paso es la elaboración del organigrama estructural básico de los departamentos que debe conformar todo alojamiento turístico (figura 4).

Figura 4. Organigrama estructural básico de los departamentos de alojamientos turísticos



Elaboración: Propia

### Procesos de gestión del personal

Elaborada la estructura básica de la organización es importante la identificación de cargos, funciones, y actividades de las diferentes áreas que integran los alojamientos turísticos, a partir

del cumplimiento de la Norma Técnica Ecuatoriana de calidad INEN 2 450 (2007) de manera que se puedan integrar los procesos mejorando los servicios ofertados (figura 4).

**Tabla 4.** Procesos de gestión

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Gerente general	Administrativo	Planificación Organización Actuación
Auditoria interna y contabilidad	Administrativo/operativo	Planificar Coordinar Verificar
Jefe de Recepción	Administrativo/operativo	Coordinar Verificar
Responsable de Mercadeo	Administrativo/operativo	Proyectar Coordinar
Jefe Finanzas	Administrativo/operativo	Proyectar Coordinar
Responsable de sistemas	Administrativo/operativo	Planificar Coordinar Verificar
Jefe de Recursos Humanos.	Administrativo/operativo	Coordinar Verificar
Jefe de personal de servicios	Operativo	Coordinar Verificar
Jefe alimentos y bebidas	Operativo	Coordinar verificar
Jefe de seguridad	Operativo	Coordinar Verificar
Jefe de Mantenimiento	Operativo	Planificar Coordinar verificar

**Fuente:** INEN 2 450 (2007). **Elaboración:** propia.

En la tabla 4, se describe los cargos, funciones, y actividades del personal a cargo de los alojamientos turísticos.

### **Capacitación continua al personal.**

En una gestión para mejorar los servicios de alojamientos, no debe faltar la capacitación continua orientada al recurso humano (administrativo y operativo), es la mejor manera de lograr la

excelencia en cada una de las áreas que integran la organización. En la tabla 5 se exponen las capacitaciones recomendadas al personal operativo con el fin de lograr un fortalecimiento en la atención de los usuarios.

**Tabla 5.** Capacitaciones recomendadas

<b>CARGO</b>	<b>CAPACITACIONES</b>
Gerente general	Administración y liderazgo
Auditoria interna y contabilidad	Administración de hoteles
Jefe de Recepción	Servicio al cliente
Responsable de Mercadeo	Marketing Técnicas de ventas
Jefe Finanzas	Contabilidad Reducción de costos
Responsable de sistemas	Servicio al cliente
Jefe de Recursos Humanos.	Recursos humanos para hoteles Excelencia en el servicio al cliente
Jefe de personal de servicios	
Jefe alimentos y bebidas	Manejo higiénico de alimentos
Jefe de seguridad	Servicio al cliente Liderazgo y trabajo en equipo
Jefe de Mantenimiento	

**Figura 5.** Modelo de gestión para alojamientos turísticos del destino Crucita

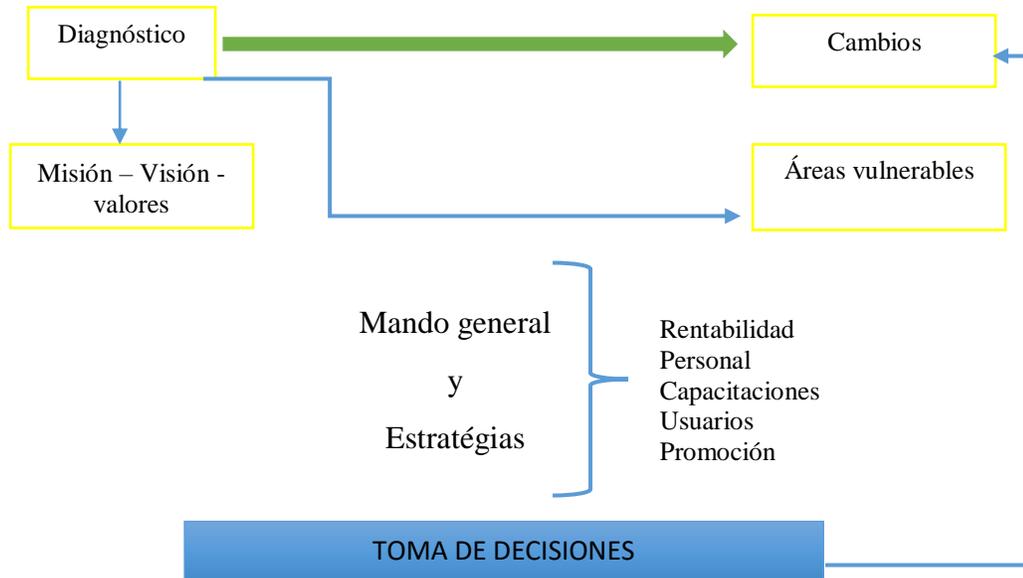
**Elaboración:** propia.

En la tabla 5, se sugiere capacitaciones que debe recibir constantemente el personal que habrán de evolucionar de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

## Modelo de gestión de mejora integral de los alojamientos turísticos

### Dirección estratégica

### Decisión de cambios



Elaboración: Propia

Se propone el modelo de gestión con fundamento en un diagnóstico inicial, que se agrupa en pasos puntuales, como:

Identificar áreas vulnerables en los alojamientos turísticos, tener una perspectiva general de la realidad del destino, e identificar las preferencias de la demanda, con el propósito de mejorar permanentemente los servicios ofrecidos al usuario.

Percibida la realidad interna y externa del sector de alojamientos turísticos, se elaborará la misión, visión y valores, como un compromiso de la organización hacia la demanda, y a quienes la integran.

Toma de decisión para realizar cambios en áreas que presentan falencias, los cambios pueden ser internos y externos.

Implementar en cada uno de los departamentos o en los que más lo requieran cambios innovadores que mejoren y diversifiquen sustancialmente la oferta de servicios.

## **Evaluación del modelo de gestión**

Una vez implementado el modelo de gestión para mejorar el producto turístico, se procede a la evaluación, se la efectúa en base a la aplicación de pasos (inventariar, vigilar, evaluar, enriquecer, optimizar, proteger), y a indicadores (generalidades internas y externas, gestión administrativa, adecuaciones, infraestructura, atención y satisfacción del cliente, comunicación y publicidad, compromiso con el medioambiente) calificados en un escala de porcentajes base 100% y que forman parte de la herramienta de control propuesta por Jiménez, Valero, Suárez y León (2012) .

## **Conclusiones**

Las teorías, conceptos y modelos de gestión para productos turísticos, consultados en la bibliografía especializada, sirvieron de base y orientación para realizar un diagnóstico, y poder desarrollar cada uno de los puntos que integran el modelo de gestión con la intención de mejorar el producto turístico en el sector hotelero de la parroquia Crucita. Al mismo tiempo el análisis de lo consultado permitió profundizar en las brechas y falencias que existen en el manejo interno y externo de las empresas de servicios de alojamiento; demostrando el enorme potencial que tienen los establecimientos turísticos, debido a la fuerte demanda que tiene el destino.

El trabajo de campo aplicado por medio del diagnóstico situacional evidenció elementos positivos y negativos que influyen en el destino Crucita y sus productos turísticos, entre los que se encuentra el sector hotelero. Mantiene un constante flujo de turistas, cuenta con atractivos turísticos de jerarquización 3 (Playa Crucita, Playa la Boca, y Manglar la Boca), vías de acceso de primer orden, siendo favorable para el sector de alojamientos turísticos que pueden ver incrementadas sus utilidades, por otra parte no cuentan con productos turísticos ofertados, guías o publicidad por parte de autoridades especializadas en el sector turismo, por lo que se necesita de manera prioritaria implementar herramientas de mejoras que sean al mismo tiempo innovadoras, se adapten al medio local y que resulten eficaces.

El sector Hotelero del destino turístico Crucita, cuenta con el apoyo de grandes recursos para atraer la demanda, como bellos paisajes, áreas de recreación y práctica de deportes, gastronomía reconocida nacional e internacionalmente, productos artesanales. Por lo que el diseño e implementación de un modelo de gestión impulsaría al sector; ya que su planificación y estructura le brinda alternativas para mejorar cada una de las áreas y departamentos de la organización de alojamiento, lo que se convertiría en una mayor demanda del servicio.

Los beneficios que brinda la implementación del modelo de gestión propuesto, radican en su sencillez, que ha sido adaptado a empresas turísticas de 2, 3 y 4 estrellas que es la clasificación realizada por MINTUR, vigente en la actualidad para los establecimientos de Crucita, y contribuye a la optimización de recursos ya disponibles y a la mejora continua general. De lo anterior, se desprende la importancia práctica de aplicar un modelo de gestión que permita el despegue definitivo del sector de empresas de alojamientos para turistas en el destino Crucita, su éxito o fracaso dependerá por un lado de la efectividad del modelo, la implementación metódica y ordenada del mismo, de la continua evaluación con el fin de verificar su evolución, de corregir errores si fuere necesario o innovar permanentemente

## Referencias

1. Bisleivys Jiménez-Valero, R. S.-M. (2012). Procedimiento de evaluación y mejora de la gestión de la innovación en la hotelería. *Revista de Ingeniería Industrial de Universidad Camilo Cienfuegos*. Recuperado el 2 de 3 de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362012000100010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000100010)
2. Bonilla, S. J. (2016). Propuesta de opciones de manejo administrativo, operativo, y de servicio para los hostales de primera categoría; caso práctico, hostel casa lloret en la ciudad de Cuenca. Universidad de Cuenca. Recuperado el 18 de 2 de 2020, de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/23305/1/tesis.pdf>
3. Cooperación Suiza – SECO. (2014 (Primera edición)). *Manual-Planificación-Productos Turísticos*. Lima Perú: Editorial Arkabas. Recuperado el 15 de 2 de 2020, de <https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/consultorias/directoriosManuales/Manual-Planificacion-ProductosTuristicos-2014.pdf>
4. Esmeralda, K. d. (2012). Estudio de factibilidad para la creación de la hostería el refugio en Crucita, provincia de Manabí. Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado el 27 de 2 de 2020, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3326/1/QT02970.pdf.pdf>
5. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo. (2018). Crucita. Recuperado el 29 de 2 de 2020, de <https://www.portoviejo.gob.ec/>

6. Guachum, K. R. (2018). Análisis del cumplimiento de la Normativa Legal de alojamiento tipo Hotel de 3 y 4 estrellas, cantón Huaquillas. Universidad Técnica de Machala. Recuperado el 27 de 2 de 2020, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12723/1/ECUACE-2018-HT-DE00126.pdf>
7. Hernández, D. O. (2019). Propuesta metodológica para la generación de productos turísticos a partir de la comunidad local. Retos, Revista de Ciencias de la Administración y Economía. Recuperado el 14 de 2 de 2020, de [file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/2962-Texto%20del%20art%C3%ADculo%20\(anonimizado\)%20\(obligatorio\)-18248-1-10-20190328%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/2962-Texto%20del%20art%C3%ADculo%20(anonimizado)%20(obligatorio)-18248-1-10-20190328%20(1).pdf)
8. Hernández, F. J. (2016). Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados. Recuperado el 18 de 2 de 2020, de <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>
9. Martínez, Á. (2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión. Revista Innovación. Recuperado el 23 de 2 de 2020, de [https://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128](https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128)
10. Mena, A. P. (2013). Diseño de un modelo de gestión turística sostenible para el aprovechamiento del patrimonio natural y cultural de la microcuenca del río Chimborazo. Escuela Superior Politécnica del Chimborazo. Recuperado el 26 de 2 de 2020, de <http://dspace.esoch.edu.ec/handle/123456789/2764>
11. Miguel Torres-Almeida, O. P.-B.-J.-C. (2016). Modelo de gestión estratégica para el sector hotelero de la ciudad de Ambato. Retos Turísticos. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 1 de 3 de 2020, de <http://retos.mes.edu.ec/index.php/retojs/article/view/198>
12. Ministerio de Turismo de Ecuador MINTUR. (2019). Plan Anual Comprometido. Recuperado el 27 de 2 de 2020, de <https://www.turismo.gob.ec/>
13. Modelo de gestión administrativa turística para la parroquia Santiago de Quito del cantón Colta, provincia de Chimborazo. (2013). Universidad Nacional de Chimborazo. Recuperado el 14 de 2 de 2020, de

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/2279/2/UNACH-IPG-GEMP-2015-ANX-003.1.pdf>

14. Moreno, M. C. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos componentes y clasificación. Universidad de los Andes, visión gerencial. Recuperado el 14 de 2 de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545890011.pdf>
15. Norma Técnica Ecuatoriana INEN 2 450 2007. (2007). Administrador de empresas y alojamiento. Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo, FENACAPTUR. Recuperado el 1 de 3 de 2020, de <https://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/ADMINISTRADOR.pdf>
16. Organización Mundial del Turismo (OMT). (2018). Panorama OMT del turismo internacional. Recuperado el 17 de 2 de 2020, de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419890>
17. Organización Mundial del Turismo OMT. (2011). Introducción al turismo. Recuperado el 18 de 2 de 2020, de <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/09/INTRODUCCION-AL-TURISMO-OMT.pdf>
18. Real Academia Española. (2019). Turismo. Recuperado el 18 de 2 de 2020, de <https://dle.rae.es/turismo>
19. Real Academia Española RAE. (2020). modelo y gestión. Diccionario de la lengua Española. Recuperado el 26 de 5 de 2020, de <https://dle.rae.es/modelo>
20. Reglamento General a la Ley de Turismo. (2015 (última modificación)). Ley de Turismo. Recuperado el 27 de 2 de 2020, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-LEY-TURISMO.pdf>
21. Reinoso, N. G. (2017). Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades Manabitas, Ecuador. Cultur. Recuperado el 17 de 2 de 2020, de [file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/Dialnet-ModeloDeGestionParaFomentarElDesarrolloTuristicoDe-6311570%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/Dialnet-ModeloDeGestionParaFomentarElDesarrolloTuristicoDe-6311570%20(1).pdf)
22. Reinoso, N. G., & Ichazo, Y. Q. (2018). Producto de sol y paya para el desarrollo turístico del Municipio Trinidad de Cuba. Revista Interamericana de Ambiente y Turismo. Recuperado el 1 de 3 de 2020, de [file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/441-1482-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/SYSTEC/Downloads/441-1482-1-PB%20(1).pdf)

23. Rodríguez, J. M. (2011). Métodos de investigación cualitativo. Revista de la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo. Recuperado el 27 de 2 de 2020, de <http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos%20de%20investigacion.pdf>
24. Sancho, A. (2011). Introducción al turismo. OMT Organización Mundial del Turismo, en línea <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads>.
25. Valencia, J. M. (2018). Modelo de gestión hotelera para la mejora del servicio de alojamiento en la ciudad de Manta. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López. Recuperado el 26 de 2 de 2020, de <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/734/1/TT83.pdf>
26. Valencia, J. M. (2018). Modelo de gestión hotelera para la mejora del servicio de alojamiento en la ciudad Manta. ESPAMMFL Escuela Superior Politécnica. Recuperado el 1 de 3 de 2020, de <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/734>
27. Villegas, C. A., Barral, O. P., Quinapanta, M. d., & Feliu, V. M. (2017). Modelo de gestión del cliente interno en el proceso de. Harvard Deusto Business Research. Recuperado el 1 de 3 de 2020, de <https://pdfs.semanticscholar.org/f31b/1a878db2827b2eac620785773024fd835093.pdf>
28. Yáñez, E. (1989). Modelo de gestión estratégica. Recuperado el 1 de 3 de 2020, de <https://es.slideshare.net/JavierGarcia315/modelo-planeacion-estrategica-eugenio-yanez>

## References

1. Bisleivys Jiménez-Valero, R. S.-M. (2012). Procedure for evaluating and improving the management of innovation in hotels. Industrial Engineering Magazine of Camilo Cienfuegos University. Retrieved on March 3, 2020, from [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362012000100010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000100010)
2. Bonilla, S. J. (2016). Proposal of administrative, operational, and service management options for first-class hostels; case study, hostel casa lloret in the city of Cuenca. University of Cuenca. Retrieved on October 2, 2020, from <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/23305/1/thesis.pdf>
3. Swiss Cooperation - SECO. (2014 (First Edition)). Manual-Planning-Tourist Products. Lima Peru: Editorial Arkabas. Retrieved on 2/15/2020, from <https://www.mincetur.gob.pe/wp->

content/uploads/documentos/turismo/consultorias/directoriosManuales/Manual-Planificacion-ProductosTuristicos-2014.pdf

4. Esmeralda, K. d. (2012). Feasibility study for the creation of the refuge hostel in Crucita, province of Manabí. Salesian Polytechnic University. Retrieved on 27 of 2 of 2020, from <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3326/1/QT02970.pdf.pdf>
5. Autonomous Decentralized Municipal Government of the Portoviejo canton. (2018). Crucita. Retrieved on 29 of 2 of 2020, from <https://www.portoviejo.gob.ec/>
6. Guachum, K. R. (2018). Analysis of compliance with the Legal Regulations on 3 and 4 star Hotel type accommodation, Huaquillas canton. Technical University of machala. Retrieved on 27 of 2 of 2020, from <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12723/1/ECUACE-2018-HT-DE00126.pdf>
7. Hernández, D. O. (2019). Methodological proposal for the generation of tourism products from the local community. Challenges, Journal of Administration Sciences and Economics. Retrieved on 14 of 2 of 2020, from file: /// C: / Users / SYSTEC / Downloads / 2962-Text% 20del% 20art% C3% ADculo% 20 (anonymized)% 20 (mandatory) - 18248-1-10 -20190328% 20 (1) .pdf
8. Hernández, F. J. (2016). Glossary of hotel, tourism and related terms. Retrieved on 18 of 2 of 2020, from <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>
9. Martínez, Á. (2013). Development and definition of a management model. Innovation Magazine. Retrieved on 23 of 2 of 2020, from [https://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128](https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128)
10. Mena, A. P. (2013). Design of a sustainable tourism management model for the use of the natural and cultural heritage of the Chimborazo river basin. Chimborazo Polytechnic Superior School. Retrieved on 26 of 2 of 2020, from <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/2764>
11. Miguel Torres-Almeida, O. P.-B.-J.-C. (2016). Strategic management model for the hotel sector in the city of Ambato. Tourist challenges. Pontifical Catholic University del Ecuador. Retrieved on 1 of 3 of 2020, from <http://retos.mes.edu.ec/index.php/retojs/article/view/198>

12. Ministry of Tourism of Ecuador MINTUR. (2019). Committed Annual Plan. Retrieved 27 of 2 of 2020, from <https://www.turismo.gob.ec/>
13. Model of tourist administrative management for the Santiago de Quito del Cantón Colta parish, province of Chimborazo. (2013). National University of Chimborazo. Retrieved on 14 of 2, 2020, from <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/2279/2/UNACH-IPG-GEMP-2015-ANX-003.1.pdf>
14. Moreno, M. C. (2011). Tourism and tourism product. Evolution, component concepts and classification. Universidad de los Andes, managerial view. Retrieved 14 of 2 of 2020, from <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545890011.pdf>
15. Ecuadorian Technical Standard INEN 2 450 2007. (2007). Business administrator and accommodation. National Federation of Provincial Chambers of Tourism, FENACAPTUR. Retrieved on 1 of 3 2020, from <https://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/ADMINISTRADOR.pdf>
16. World Tourism Organization (WTO). (2018). OMT panorama of international tourism. Retrieved 17 of 2 of 2020, from <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419890>
17. World Tourism Organization WTO. (2011). Introduction to tourism. Retrieved 18 of 2 of 2020, from <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/09/INTRODUCCION-AL-TURISMO-OMT.pdf>
18. Real Academia Española. (2019). Tourism. Retrieved 18 of 2 of 2020, from <https://dle.rae.es/turismo>
19. Real Academia Española RAE. (2020). model and management. Dictionary of Spanish language. Retrieved on 26 of 5 2020, from <https://dle.rae.es/modelo>
20. General Regulation of Tourism Law. (2015 (last modified)). Tourism Law. Retrieved 27 of 2 of 2020, from <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-LEY-TURISMO.pdf>
21. Reinoso, N. G. (2017). Management model to foster the tourist development of the Manabitas communities, Ecuador. Cultur. Retrieved 17 of 2 of 2020, from file: `/// C: / Users / SYSTEC / Downloads / Dialnet-ModeloDeGestionParaFomentarElDesarrolloTuristicoDe-6311570% 20 (1) .pdf`

22. Reinoso, N. G., & Ichazo, Y. Q. (2018). Product of sun and pay for the tourist development of the Municipality Trinidad de Cuba. *Inter-American Journal of Environment and Tourism*. Retrieved 1 of 3 of 2020, from file: /// C: / Users / SYSTEC / Downloads / 441-1482-1-PB% 20 (1) .pdf
23. Rodríguez, J. M. (2011). Methods of qualitative investigation. *Revista de la Corporación Internacional for the Educational Development*. Retrieved on 27 of 2, 2020, from <http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos%20de%20investigacion.pdf>
24. Sancho, A. (2011). Introduction to tourism. OMT Organización Mundial del Turismo, online <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads>.
25. Valencia, J. M. (2018). Model of hotel management for the improvement of the accommodation service in the city of Manta. *Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López*. Retrieved on 26 of 2, 2020, from <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/734/1/TT83.pdf>
26. Valencia, J. M. (2018). Model of hotel management for the improvement of the accommodation service in the city Manta. *ESPAMMFL Escuela Superior Politécnica*. Retrieved on 1 of 3 of 2020, from <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/734>
27. Villegas, C. A., Barral, O. P., Quinapanta, M. d., & Feliu, V. M. (2017). Management model of the internal client in the process of. *Harvard Deusto Business Research*. Retrieved on 1 of 3 2020, from <https://pdfs.semanticscholar.org/f31b/1a878db2827b2eac620785773024fd835093.pdf>
28. Yanez, E. (1989). Strategic management model. Retrieved on 1 of 3 2020, from <https://es.slideshare.net/JavierGarcia315/modelo-planeacion-estrategica-eugenio-yanez>

## Referências

1. Bisleivys Jiménez-Valero, R. S.-M. (2012). Procedimento para avaliar e melhorar a gestão da inovação em hotéis. *Revista de Engenharia Industrial da Universidade Camilo Cienfuegos*. Recuperado em 3 de março de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362012000100010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000100010)

2. Bonilla, S.J. (2016). Proposta de opções administrativas, operacionais e de gerenciamento de serviços para albergues de primeira classe; estudo de caso, casa lloret hostel na cidade de Cuenca. Universidade de Cuenca. Recuperado em 2 de outubro de 2020, de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/23305/1/thesis.pdf>
3. Cooperação Suíça - SECO. (2014 (primeira edição)). Produtos de planejamento manual-turísticos. Lima Peru: Arkabas Editorial. Recuperado em 15/2/2020, em <https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/consultorias/directoriosManuales/Manual-Planificacion-ProductosTuristicos-2014.pdf>
4. Esmeralda, K. d. (2012). Estudo de viabilidade para a criação do albergue de refúgio em Crucita, província de Manabí. Universidade Politecnica Salesiana. Recuperado em 27 de 2 de 2020, em <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3326/1/QT02970.pdf.pdf>
5. Governo Municipal Descentralizado Autônomo do cantão de Portoviejo. (2018). Crucita. Recuperado em 29 de 2 de 2020, em <https://www.portoviejo.gob.ec/>
6. Guachum, K.R. (2018). Análise da conformidade com os regulamentos legais sobre acomodações de tipo hotel de 3 e 4 estrelas no cantão Huaquillas. Universidade Técnica de Machala. Recuperado em 27 de 2 de 2020, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12723/1/ECUACE-2018-HT-DE00126.pdf>
7. Hernández, D. O. (2019). Proposta metodológica para a geração de produtos turísticos da comunidade local. Desafios, Journal of Administration Sciences and Economics. Recuperado em 14 de 2 de 2020, do arquivo: /// C: / Users / SYSTEC / Downloads / 2962-Text% 20del% 20art% C3% ADculo% 20 (anonimizado)% 20 (obrigatório) -18248-1-10 Não há comentários para este produto.
8. Hernández, F.J. (2016). Glossário de hotel, turismo e termos relacionados. Recuperado em 18 de 2 de 2020, em <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>
9. Martínez, Á. (2013). Desenvolvimento e definição de um modelo de gestão. Revista Inovação. Recuperado em 23 de 2 de 2020, em [https://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128](https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128)

10. Mena, A.P. (2013). Projeto de um modelo de gestão sustentável do turismo para o uso do patrimônio natural e cultural da bacia do rio Chimborazo. Escola Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado em 26 de 2 de 2020, em <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/2764>
11. Miguel Torres-Almeida, O. P.-B.-J.-C. (2016). Modelo de gestão estratégica para o setor hoteleiro na cidade de Ambato. Desafios turísticos. Pontifícia Universidade Católica del Ecuador. Recuperado em 1 de 3 de 2020, em <http://retos.mes.edu.ec/index.php/retojs/article/view/198>
12. Ministério de Turismo do Equador MINTUR. (2019). Plano Anual Comprometido. Recuperado em 27 de 2 de 2020, em <https://www.turismo.gob.ec/>
13. Modelo de gestão administrativa turística para a cidade de Santiago de Quito, no cantão Colta, província de Chimborazo. (2013). Universidade Nacional de Chimborazo. Recuperado em 14 de 2 de 2020, em <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/2279/2/UNACH-IPG-GEMP-2015-ANX-003.1.pdf>
14. Moreno, M. C. (2011). Turismo e produto turístico. Evolução, conceitos e classificação. Universidade dos Andes, visão gerencial. Recuperado em 14 de 2 de 2020, em <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545890011.pdf>
15. Norma Técnica Ecuatoriana INEN 2 450 2007. (2007). Administrador de empresas e alojamento. Federação Nacional de Câmaras Provinciais de Turismo, FENACAPTUR. Recuperado em 1 de 3 de 2020, em <https://www.hotelesecuador.com.ec/downloads/ADMINISTRADOR.pdf>
16. Organização Mundial do Turismo (OMT). (2018). Panorama OMT do turismo internacional. Recuperado em 17 de 2 de 2020, em <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419890>
17. Organização Mundial del Turismo OMT. (2011). Introdução ao turismo. Recuperado em 18 de 2 de 2020, em <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/09/INTRODUCCION-AL-TURISMO-OMT.pdf>
18. Real Academia Española. (2019). Turismo. Recuperado em 18 de 2 de 2020, em <https://dle.rae.es/turismo>

19. Real Academia Española RAE. (2020). modelo e gestão. Diccionario da lengua Española. Recuperado em 26 de 5 de 2020, em <https://dle.rae.es/modelo>
20. Reglamento Geral à Ley de Turismo. (2015 (última modificação)). Ley de Turismo. Recuperado em 27 de 2 de 2020, em <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-LEY-TURISMO.pdf>
21. Reinoso, N. G. (2017). Modelo de gestão para fomentar o projeto turístico das comunidades Manabitas, Equador. Cultur. Recuperado em 17 de 2 de 2020, arquivo: /// C: / Users / SYSTEC / Downloads / Dialnet-ModelDeGestionParaFomentarElDesarrolloTuristicoDe-6311570% 20 (1) .pdf
22. Reinoso, N.G. & Ichazo, Y. Q. (2018). Produção de pagamento e pagamento para o projeto turístico do Município de Trinidad de Cuba. Revista Interamericana de Ambiente e Turismo. Recuperado em 1 de 3 de 2020, arquivo: /// C: / Users / SYSTEC / Downloads / 441-1482-1-PB% 20 (1) .pdf
23. Rodríguez, J.M. (2011). Métodos de investigação cualitativo. Revista da Corporação Internacional para o Desenvolvimento Educativo. Recuperado em 27 de 2 de 2020, em <http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos%20de%20investigacion.pdf>
24. Sancho, A. (2011). Introdução ao turismo. OMT Organização Mundial del Turismo, em linha <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads>.
25. Valencia, J.M. (2018). Modelo de gestão de hotéis para o melhor serviço de alojamento na cidade de Manta. Escuela Superior Politécnica Agropecuária Manuel Félix López. Recuperado em 26 de 2 de 2020, em <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/734/1/TT83.pdf>
26. Valencia, J.M. (2018). Modelo de gestão de hotéis para o serviço de alojamento na cidade de Manta. ESPAMMFL Escuela Superior Politécnica. Recuperado em 1 de 3 de 2020, em <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/734>
27. Villegas, C. A., Barral, O. P., Quinapanta, M. d., & Feliu, V. M. (2017). Modelo de gestão do cliente interno no processo de. Harvard Deusto Business Research. Recuperado em 1 de 3 de 2020, em <https://pdfs.semanticscholar.org/f31b/1a878db2827b2eac620785773024fd835093.pdf>
28. Yáñez, E. (1989). Modelo de gestão estratégica. Recuperado em 1 de 3 de 2020, <https://es.slideshare.net/JavierGarcia315/modelo-planeacion-estrategica-eugenio-yanez>

©2019 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).