



**UNIVERSIDAD DE MATANZAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**CARRERA LICENCIATURA EN ECONOMÍA**

---

**TRABAJO DE DIPLOMA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ECONOMÍA.**

**Título:** “Estrategia de accesibilidad para el incremento de la demanda turística en el Hotel Blau Varadero”

**Autor:** Evileidy Rodríguez Martínez.

**Tutor/Tutores:** Dr.C. Mercedes Marrero

**Consultantes:** Lic. Yanselí Pérez Marrero

Matanzas, 2023

## **DECLARACION DE AUTORIDAD**

Hago constar que el presente trabajo de tesis titulado "Estrategia de Accesibilidad para el Incremento de la Demanda Turística en el Hotel Blau Varadero", fue realizado como parte de la culminación de los estudios, en opción al título de Licenciado en Economía, por la autora Evileidy Rodríguez Martínez, autorizando a la Universidad de Matanzas y a los organismos pertinentes a que sea utilizado por las instituciones para los fines que estime conveniente.

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Presidente de tribunal \_\_\_\_\_

Secretario \_\_\_\_\_

Miembro \_\_\_\_\_

Dado en la ciudad de Matanzas a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del 2023.

## **DEDICATORIA**

A mis padres,

Este logro es el reflejo de su amor incondicional, apoyo constante y sacrificio inquebrantable. Cada paso en este camino ha sido iluminado por su guía, su aliento y su ejemplo de determinación y valor. Su apoyo ha sido el cimiento sobre el cual he construido mis sueños y logros.

En cada página, en cada línea, en cada desafío conquistado, sus nombres están grabados con gratitud y profundo amor. Este logro es, en gran medida, un reflejo de su dedicación, su entrega y su constante apoyo.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres y familia, cuyo sacrificio, apoyo incondicional y amor inquebrantable han sido mi mayor fortaleza y motivación a lo largo de este camino. Sus enseñanzas y su constante aliento han sido el sustento de mis logros.

A mí querida tutora, Mercedes Marrero y mi consultante, Yanselí Pérez Marrero, por la dedicación, orientación y paciencia infinita a lo largo de este proceso. Su sabiduría, perspicacia y compromiso fueron fundamentales para el desarrollo de este trabajo.

Al DSc. Milton Francisco González Zayas, quien me brindó apoyo incondicional, conocimientos valiosos y una guía experta a lo largo de este desafiante recorrido académico. Su compromiso y dedicación ayudaron a dar forma a este trabajo de investigación.

A la Delegada y Subdelegadas de la Delegación del MINTUR en Matanzas y a la representante del gobierno en Varadero quienes aportaron ideas valiosas y compartieron su conocimiento, permitiéndome enriquecer este proyecto.

A cada individuo del equipo del Hotel Blau Varadero, en especial a la Subdirectora General, cuya colaboración, disposición y valiosa retroalimentación contribuyeron significativamente al desarrollo de esta estrategia de accesibilidad. Su compromiso con la excelencia y la hospitalidad ha sido inspirador.

Estos agradecimientos se extienden a todos aquellos cuyo apoyo, consejos y contribuciones han jugado un papel fundamental en el enriquecimiento de este trabajo.

Mi gratitud es eterna.

## **RESUMEN**

La presente tesis tiene como objetivo proponer una estrategia de accesibilidad para el Hotel Blau Varadero, con el fin de mejorar la experiencia turística y aumentar la demanda de visitantes. Se reconoce la importancia de la accesibilidad en el sector turístico como un factor crítico para la inclusión y el desarrollo sostenible. El estudio comienza con una revisión exhaustiva de la literatura sobre turismo accesible, el sector hotelero y la demanda turística. Se analizan los desafíos y oportunidades que enfrenta el Hotel Blau Varadero en términos de accesibilidad y competitividad en el mercado turístico. A través de métodos de investigación cuantitativos y cualitativos, incluyendo encuestas y análisis comparativos, se evalúa el nivel actual de accesibilidad del hotel y se identifican las necesidades y preferencias de los potenciales usuarios con diversas capacidades. Con base en los hallazgos, se propone una estrategia integral de accesibilidad que abarca aspectos arquitectónicos, servicios, comunicación, y formación del personal, dirigida a garantizar una experiencia inclusiva y atractiva para todos los visitantes. Se diseñan indicadores de desempeño y se establecen mecanismos de seguimiento para evaluar la efectividad de la estrategia propuesta. Se espera que los resultados y recomendaciones de esta investigación contribuyan al fortalecimiento de la posición competitiva del Hotel Blau Varadero en el mercado turístico, a la vez que promuevan la igualdad de oportunidades y la satisfacción del cliente, respaldando así los objetivos de desarrollo sostenible y la responsabilidad social corporativa.

Palabras claves: turismo, discapacidad, accesibilidad, sector hotelero, demanda, costo beneficio.

## **SUMMARY**

The objective of this thesis is to propose an accessibility strategy for the Hotel Blau Varadero, in order to improve the tourist experience and increase visitor demand. The importance of accessibility in the tourism sector is recognized as a critical factor for inclusion and sustainable development. The study begins with a comprehensive review of the literature on accessible tourism, the hotel sector and tourism demand. The challenges and opportunities faced by the Blau Varadero Hotel in terms of accessibility and competitiveness in the tourism market are analyzed. Through quantitative and qualitative research methods, including surveys, interviews and comparative analysis, the hotel's current level of accessibility is evaluated and the needs and preferences of potential users with various abilities are identified. Based on the findings, a comprehensive accessibility strategy is proposed that covers architectural aspects, services, communication, and staff training, aimed at guaranteeing an inclusive and attractive experience for all visitors. Performance indicators are designed and monitoring mechanisms are established to evaluate the effectiveness of the proposed strategy. It is expected that the results and recommendations of this research will contribute to strengthening the competitive position of the Blau Varadero Hotel in the tourism market, while promoting equal opportunities and customer satisfaction, thus supporting the objectives of sustainable development and corporate social responsibility.

Key words: tourism, disability, accessibility, hotel sector, demand, cost benefit.

## ÍNDICE

Pág.

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN.....  | 3  |
| CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA ACCESIBILIDAD EN LAS CADENAS HOTELERAS. ....  | 7  |
| I.1. Turismo.....  | 7  |
| I.1.1. Conceptos y clasificación del turismo.....  | 7  |
| I.1.2. El origen del turismo en Cuba.....  | 8  |
| I.2. Turismo accesible.....  | 10 |
| I.2.1. La discapacidad.....  | 10 |
| I.2.2. La accesibilidad.....   | 10 |
| I.2.3. Turismo accesible y turismo para todos.....   | 12 |
| I.3. Accesibilidad hotelera.....   | 13 |
| I.3.1. Los establecimientos hoteleros.....   | 13 |
| I.4. La Demanda.....   | 14 |
| I.4.1. Que es la demanda.....  | 14 |
| I.4.2. Factores que influyen en la demanda.....  | 14 |
| I.4.3. La accesibilidad como factor de diferenciación desde el punto de vista de la demanda.....   | 16 |
| I.5. Conclusiones Parciales.....   | 16 |
| CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA ACCESIBILIDAD TURÍSTICA DE LOS HOTELES DEL GRUPO CUBANACAN DE VARADERO.....                                 | 17 |
| II.1. Antecedentes metodológicos del turismo accesible.....  | 17 |
| II.2. Caracterización del objeto de estudio – Hotel Blau Varadero.....   | 17 |
| II.2.1. Caracterización del Grupo Cubanacan en Varadero.....   | 17 |
| II.2.2. Caracterización del Hotel Blau Varadero.....   | 18 |
| II.3 Procedimiento metodológico de la Investigación.....   | 20 |
| II.4. Conclusiones Parciales del capítulo.....   | 28 |
| CAPÍTULO III: APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN TURISMO ACCESIBLE EN EL HOTEL BLAU VARADERO DEL GRUPO CUBANACAN..... | 29 |
| III.1. Resultados de la organización y diseño de la investigación.....   | 29 |
| III.1.1. Detección y revisión de la literatura científica y otras fuentes de información..   | 29 |
| III.2. Resultados del diagnóstico para evaluar el grado de accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.....                                    | 29 |
| III.2.1 Caracterización del Hotel Blau Varadero – análisis de su gestión económico financiera.....   | 29 |



|  |    |
|--|----|
| III.2.2. Aplicación de herramientas para el diagnóstico de la accesibilidad. ....  | 34 |
| III.2.3. Integración e interpretación de los resultados del diagnóstico. ....  | 45 |
| III.3. Resultados de la propuesta de estrategia para el despliegue de la plena<br>accesibilidad en el Hotel Blau Varadero. ....                      | 48 |
| III.3.1. Definición de la estrategia: objetivos e indicadores por áreas de resultados<br>claves de la estrategia. ....                               | 48 |
| III.3.2. Elaboración del plan de acciones para la implementación de la Estrategia<br>(Anexo No.25) .....   | 53 |
| III.4. Resultados de la valoración socioeconómica de las acciones del Plan para la<br>implementación de la Estrategia. ....                          | 53 |
| III.4.1. Análisis de la factibilidad del Proyecto de mejora del grado de accesibilidad del<br>Hotel Blau Varadero. ....                              | 53 |
| III.5. Resultados del establecimiento de la validez de contenido de los instrumentos<br>utilizados. ....   | 55 |
| III.5.1. Análisis de la validez de contenido de las herramientas utilizadas en el<br>diagnóstico de la accesibilidad en el Hotel Blau Varadero. .... | 55 |
| III.6. Conclusiones parciales del capítulo. ....   | 56 |
| CONCLUSIONES: .....  | 57 |
| RECOMENDACIONES: .....   | 58 |
| BIBLIOGRAFÍA .....   | 59 |
| ANEXOS .....   | 62 |

## INTRODUCCIÓN

Varadero es un destino turístico muy popular en Cuba, conocido por sus hermosas playas de sol y arena. Ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años en términos de infraestructura hotelera y turística, así como en la diversificación y mejora de su oferta turística. Algunos aspectos destacados sobre Varadero como destino turístico y la importancia del sector hotelero en su desarrollo económico y turístico son<sup>1</sup>:

- Principal destino de sol y playa: Varadero es reconocido como el principal destino de sol y playa de Cuba. Sus hermosas playas, junto con la paz y la seguridad que ofrece a los visitantes, han contribuido a su popularidad
- Motor impulsor de la economía: El turismo, y en particular el destino turístico de Varadero, es uno de los motores impulsores de la economía cubana<sup>1</sup>. El flujo de turistas y los ingresos generados por el sector turístico tienen un impacto significativo en el desarrollo económico de la región.
- Infraestructura hotelera: Varadero cuenta con una gran cantidad de hoteles, con más de 50 hoteles y 15,000 habitaciones. Desde principios de los años 90, se ha llevado a cabo la construcción de numerosos hoteles de 4 y 5 estrellas, financiados tanto por inversiones nacionales como extranjeras.

El turismo accesible se refiere a la posibilidad de que personas con discapacidad o necesidades especiales puedan acceder y disfrutar de los servicios turísticos en igualdad de condiciones que cualquier otra persona. Esto implica la eliminación de barreras físicas, sensoriales o de comunicación, y la incorporación de la accesibilidad a toda la cadena de valor del turismo, incluyendo la planificación, la información turística, los transportes públicos o privados, el alojamiento, las actividades turísticas y de ocio.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) reconoce que las personas con discapacidad tienen los mismos derechos a las oportunidades y servicios turísticos que cualquier otra persona<sup>2</sup>. Sin embargo, a menudo se enfrentan a desafíos debido a cómo los entornos, las infraestructuras y los servicios turísticos han sido concebidos. La falta de información coherente y la percepción limitada y

---

<sup>1</sup> Varadero, (2023), Wikipedia, La enciclopedia libre. Fecha de consulta: 17:06, junio 22, 2023 desde <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Varadero&oldid=152016190>.

<sup>2</sup> Organización Mundial del Turismo (2014), Recomendaciones de la OMT por un turismo accesible para todos, OMT, Madrid

sesgada de los clientes con discapacidad por parte de las empresas y proveedores de servicios turísticos también pueden ser barreras para el turismo accesible<sup>3</sup>.

El área del conocimiento abordada en la investigación se centra en el estudio del turismo accesible en el sector hotelero de Varadero, Cuba, con énfasis en la evaluación de la accesibilidad en el Hotel Blau Varadero. La investigación se enfoca en la evaluación de la accesibilidad, para eliminar las barreras existentes que limitan el acceso de personas con discapacidad, así como proponer soluciones y estrategias que mejoren la accesibilidad en el entorno hotelero. Los resultados de esta investigación tienen el potencial de ser de gran utilidad para el sector turístico y hotelero de Varadero, Cuba; al proporcionar valiosa información sobre la mejora de la accesibilidad en los hoteles, lo cual contribuirá a hacer del turismo un espacio más inclusivo para todas las personas.

Sin embargo, en materia de accesibilidad en el destino de Varadero, existen dificultades que imposibilitan en estos momentos el desarrollo de un turismo accesible exitoso, tales como:

- Insuficiente información sobre la accesibilidad de los productos/servicios que ofrece el destino por los clientes y por los prestatarios
- Falta de dominio de qué es un turismo accesible en las entidades propias del sistema turístico, así como otras externas que se integran para el flujo de la operación
- Inexistencia de estudios sobre las necesidades de accesibilidad del destino, como una herramienta de trabajo para los decisores empresariales y gubernamentales
- Barreras actitudinales reflejadas en sociedad desde la base del desconocimiento
- Barreras físicas y/o necesidades de transformación arquitectónica, importación de equipamiento, etc.

Partiendo de lo anteriormente planteado, existe una **situación problemática**: la inexistencia de un proyecto integrador para el desarrollo de Varadero como destino turístico accesible. La presente investigación tiene como diseño metodológico:

---

<sup>3</sup> Vilariño, A. (2018). Turismo adaptado: un derecho de las personas con discapacidad.

**Problema de la investigación:** ¿Cómo contribuir a que el Hotel Blau Varadero se convierta en un producto turístico accesible?

Objetivos de la investigación:

**Objetivo general:** Diseñar una estrategia de implementación de un turismo accesible en el hotel Blau Varadero del Grupo Cubanacan.

**Objetivos específicos:**

1. Fundamentar los aspectos teóricos de la accesibilidad en las cadenas hoteleras.
2. Elaborar un procedimiento para la implementación de un turismo accesible en los hoteles del Grupo Cubanacan.
3. Aplicar el procedimiento de la implementación de un turismo accesible en el Hotel Blau Varadero del Grupo Cubanacan.

**Valores de la investigación**

Conveniencia: La tesis buscará proponer estrategias de accesibilidad que no solo sean viables desde una perspectiva técnica y económica, sino que también sean convenientes en el contexto del Hotel Blau Varadero y para la comunidad local. Esto implica encontrar soluciones que sean prácticas, efectivas y factibles de implementar en el entorno específico de Varadero.

Relevancia Social: La estrategia propuesta tendrá como objetivo mejorar la inclusión y la igualdad de oportunidades para todas las personas, resaltando la relevancia social y el impacto positivo que la accesibilidad turística puede tener en la comunidad local, así como en la experiencia de los visitantes.

Valor Teórico: La tesis no solo se enfocará en abordar un problema práctico, sino que también contribuirá al cuerpo de conocimientos existente relacionado con la accesibilidad en el sector turístico, ofreciendo una base teórica sólida y respaldada por la investigación empírica y la revisión exhaustiva de la literatura relevante.

Utilidad Metodológica: La investigación se compromete a ofrecer una metodología sólida, que permita la recolección y el análisis confiable de datos, así como la identificación de las necesidades y preferencias de los usuarios con diversas capacidades, con el fin de guiar el desarrollo de la estrategia propuesta.

**Estructura de la tesis:**

La presente investigación está estructurada en tres capítulos: El 1<sup>ro</sup> es el capítulo teórico, donde se hará una revisión de la literatura y construcción del marco

teórico-metodológico del turismo accesible, se abordará una revisión conceptual e histórica del turismo y se profundizará en el estudio del turismo accesible, abarcando desde su conceptualización, hasta el estudio de sus características más relevantes, incluyendo el estudio de uno de los pilares fundamentales del sector turístico, el hotel; en el 2<sup>do</sup> se expone la caracterización del objeto de estudio – Hotel Blau Varadero; se presenta y describe el procedimiento metodológico seguido para el logro de los objetivos de la Investigación, resultado de la elaboración propia de su autora y compuesto por 5 fases y 10 pasos y, por último; se refieren las características de varios de los métodos de investigación utilizados; y en el 3<sup>ro</sup> se presentan y analizan los resultados de la aplicación del procedimiento diseñado para la Investigación, evidenciándose el cumplimiento de los objetivos de la misma.

## **DESARROLLO**

### **CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA ACCESIBILIDAD EN LAS CADENAS HOTELERAS.**

Se hará una revisión de la literatura y construcción del marco teórico-metodológico del turismo accesible. Se abordará una revisión conceptual e histórica del turismo, profundizaremos en el estudio del turismo accesible, abarcando desde su conceptualización, hasta el estudio de sus características más relevantes, incluyendo el estudio de uno de los pilares fundamentales del sector turístico, el hotel.

#### **I.1. Turismo**

##### **I.1.1. Conceptos y clasificación del turismo.**

El concepto de turismo puede ser estudiado desde diversas perspectivas y disciplinas, dada la complejidad de las relaciones entre los elementos que lo forman.

En 1942, los profesores de la Universidad de Berna, W. Hunziker y K. Krapf, definían el turismo como: «la suma de fenómenos y de relaciones que surgen de los viajes y de las estancias de los no residentes, en tanto en cuanto no están ligados a una residencia permanente ni a una actividad remunerada» (Hunziker y Krapf, 1942).

Mathieson y Wall (1982), por su parte, utilizaron una definición muy similar a la anterior aunque con algunas modificaciones: «El turismo es el movimiento temporal de la gente, por períodos inferiores a un año, a destinos fuera del lugar de residencia y de trabajo, las actividades emprendidas durante la estancia y las facilidades creadas para satisfacer las necesidades de los turistas». Como se puede observar, acotan el espacio temporal de la actividad turística al introducir el término “período inferior a un año”. Además introducen dos innovaciones importantes: por una parte, recogen la perspectiva de la oferta cuando mencionan las “facilidades creadas”; por otra, introducen en la definición el fundamento de toda actividad turística: la satisfacción de las necesidades de los turistas/clientes. Finalmente, hay que destacar la definición que ha sido adoptada por la OMT (1994)<sup>4</sup>, que recoge todos los puntos positivos de las expuestas anteriormente y,

---

<sup>4</sup> OMT, (1994): Marketing Plans & Strategies of National Tourism Administrations, Madrid.

a su vez, formaliza todos los aspectos de la actividad turística. Ésta es la siguiente:

«El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros».

Se trata de una definición amplia y flexible, que concretiza las características más importantes del turismo

Para Acerenza (2001)<sup>5</sup>, todos estos tipos de turismo corresponden a una clasificación que suele agruparse en tres categorías: turismo vacacional, especializado y de afinidad (Anexo No.1).

### **I.1.2. El origen del turismo en Cuba.**

El turismo en Cuba tiene su propia historia. Aunque toda la vida existieron viajeros o personas que emigraron a diferentes lugares, la historia del turismo tiene sus orígenes en la segunda mitad del siglo XIX, en 1841, cuando se organizaron las primeras actividades turísticas por iniciativa de Thomas Bennet, Luis Stangen y César Ritz, por lo que el turismo en Cuba primeramente se dio a través de la visita de personas que dejaron testimonio de la belleza natural de la isla y las posibilidades de hacerla un destino turístico importante.

Sin embargo no fue hasta la década de 1950 cuando comenzaron a llegar personas en busca de sitios hermosos y confortables instalaciones, sobre todo en La Habana.

Tras 1959 el bloqueo económico impuesto por los Estados Unidos contra Cuba dañó considerablemente el sector.

Para contrarrestar los daños a la economía se crearon las empresas mixtas y así creció rápidamente el arribo de turistas a nuestro país. Cuba se convirtió en uno de los principales destinos turísticos del mundo y el Caribe.

Como la actividad creció se hizo necesario crear el Instituto Nacional del Turismo que funcionó desde 1976 a 1994. Luego se creó el Campismo Popular en 1981, el Grupo Turístico Cubanacán en 1987, Havanatur en 1988 y Gaviota en 1988. En 1994 se crea el Ministerio del Turismo.

---

<sup>5</sup> Acerenza, Miguel A. (1997) Administración del turismo. Conceptualización y organización, vol. 1, Trillas, México.

Con logros y dificultades el turismo en Cuba siguió creciendo, tanto así que cuando concluyó 1999 en la isla existían 29 empresas mixtas, 52 hoteles bajo administración extranjera y 17 negocios conjuntos<sup>6</sup>.

El turismo es una industria importante en Cuba, representando la segunda fuente de ingresos para el país después de los servicios profesionales en el exterior, aportando el 10% al Producto Interno Bruto (PIB), y generando medio millón de empleos.

Los principales tipos de turismo en Cuba son:

- Turismo de Sol y Playa: Este es el principal tipo de turismo en Cuba, que incluye playas, actividades náuticas, pesca, buceo y más.
- Turismo urbano: Este tipo de turismo está asociado con el alto patrimonio, los valores históricos y culturales de muchas ciudades del país, combinado con eventos, reuniones y turismo educativo.
- Turismo de naturaleza: Cuba tiene una naturaleza diversa y salvaje, con muchos parques nacionales, montañas, ríos y cascadas, que atraen a los visitantes que disfrutan del senderismo, la observación de aves y otras actividades al aire libre.

El municipio de Varadero, en Cuba, es conocido por ser uno de los destinos turísticos más populares del país. Aquí hay algunas cosas que debes saber sobre el turismo en Varadero<sup>7</sup>:

- Playas espectaculares: Varadero cuenta con aproximadamente 22 kilómetros de playas de arena blanca y aguas cristalinas, lo que lo convierte en un paraíso para los amantes de la playa. La Playa de Varadero, también conocida como Playa Azul, es considerada una de las playas más hermosas del mundo.
- Turismo de masas: Varadero es conocido por su enfoque en el turismo de masas. Grandes cadenas hoteleras han construido lujosos hoteles todo incluido a lo largo de la playa, ofreciendo comodidades y servicios para satisfacer las necesidades de los viajeros. Esto ha llevado a que Varadero se asemeje más a las zonas de veraneo californianas o canarias que al estilo general cubano.

---

<sup>6</sup> Cuba Tesoro, (2022). El Turismo en Cuba, Paris, Francia.

<sup>7</sup>Visitar Cuba, (s.f.). Visita Varadero en tu paso por Cuba y disfruta de una de las mejores playas del Caribe durante tus vacaciones, Varadero, Cuba.



- Atractivos turísticos: Además de sus hermosas playas, Varadero ofrece una variedad de atracciones turísticas.

## **I.2. Turismo accesible.**

### **I.2.1. La discapacidad.**

Según la Clasificación Internacional de la Organización Mundial de la Salud (O.M.S., 2005), se define la discapacidad como “la restricción o ausencia de la capacidad para realizar una actividad, en la forma o dentro del margen que se considera normal para un ser humano” (Marcos Pérez y González Velasco, 2003:40). También podemos definirla como “toda limitación o dificultad grave o importante que, debido a una deficiencia, tiene una persona para realizar actividades de la vida cotidiana, tales como desplazarse, cuidar de si mismo, ver, oír, relacionarse con otros, etc.” (IMSERSO, Libro Blanco de la Accesibilidad, 2003:21).

La Organización Mundial de la Salud (O.M.S., 2006) afirma que hay más de 500 millones de personas en todo el mundo con deficiencias o discapacidades. Concretamente, según estimaciones de la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2006) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2006) el número de personas discapacitadas en todo el mundo asciende a 600 millones.

La Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías (CIDDM), y la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF) según la Encuesta sobre Discapacidades, Deficiencias y Estado de la Salud (EDDES-99)<sup>8</sup>, expresa que dentro del segmento de los discapacitados podemos distinguir varios grupos poblacionales (Anexo No.2).

### **I.2.2. La accesibilidad.**

La accesibilidad es la garantía de fácil acceso para cualquier persona, incluso para aquellas con algún tipo de discapacidad, pudiendo llegar a un lugar, hacer uso de un servicio, realizar una actividad en igualdad de condiciones y de manera independiente (Gonzalez, 2022). Es importante destacar que la accesibilidad no se limita solo a las personas con discapacidad, sino que también beneficia a otros grupos, como personas de edad avanzada, mujeres embarazadas, padres con

---

<sup>8</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2006): Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías, Beta-2, CIDDM-2 de la Organización Mundial de la Salud.

carritos de bebé y personas temporariamente lesionadas, los destinos turísticos que crean espacios adaptados evolucionarán en la oferta de sus productos y servicios, y por ende, estarán facilitando la experiencia turística y mejorando la calidad de vida de todos sus ciudadanos y visitantes.

Desde el punto de vista turístico, la accesibilidad hace referencia a “la cualidad que tienen el conjunto de espacios relacionados con el turismo para que cualquier persona, incluso las afectadas de discapacidades de movilidad o comunicación, pueda llegar a todos los lugares y edificios que desee sin sobreesfuerzos, acceder a los establecimientos en los que se le ofrecen servicios turísticos y poder, en caso de emergencia, evacuarlos en condiciones de seguridad, y hacer uso de las instalaciones y servicios que se prestan en dichos establecimientos turísticos con comodidad”. (Real Patronato sobre Discapacidad, 2004)

Se define el diseño universal como “el diseño de productos y entornos aptos para el uso del mayor número de personas sin necesidad de adaptaciones ni de un diseño especializado”<sup>9</sup> o, también, como el “proceso de crear productos, servicios y sistemas que sean utilizables por la mayor gama posible de personas con distintas habilidades, abarcando el mayor tipo de situaciones posibles” (PREDIF, 2005:3).

La Accesibilidad Universal supone un cambio de paradigma; sustituye el concepto de adaptación o eliminación de barreras arquitectónicas, que aluden solamente a una parte de la accesibilidad por la garantía a todas las personas de igualdad de oportunidades para ejercer sus derechos. Al asegurar la accesibilidad para todos o universal, los ciudadanos viven de forma autónoma y pueden acceder con las mismas garantías a todos los entornos y servicios, de acuerdo a las leyes<sup>10</sup>.

Para hablar de accesibilidad es necesario reconocer cuales son las barreras que impiden a las personas desarrollar sus actividades. Se consideran barreras los elementos o factores que ponen límites a la independencia de las personas y les producen discapacidades.

Clasificación de las distintas barreras con las que una persona puede encontrarse:

---

<sup>9</sup>The Center for Universal Design (1995): Universal Design, North Carolina State University. Tomado de IMSERSO (2003): Libro Blanco de la Accesibilidad (ACCEPLAN), pp.21.

<sup>10</sup>Galán, Jesús, Fefa Álvarez, Pedro López, José Borau y otros, (2011). Accesibilidad Universal y Diseño para Todos. Arquitectura y Urbanismo. Fundación ONCE, Fundación COAM, Madrid.

- Barreras arquitectónicas: obstáculos físicos que limitan o impiden el libre movimiento de los individuos, a nivel urbanístico, en las edificaciones o en el transporte. Se consideran también como tales, según su ubicación, el mobiliario y los equipamientos.
- Barreras de comunicación: impedimentos u obstáculos para la expresión o recepción de mensajes a través de los medios de comunicación, de la señalética, la megafonía o la comunicación interpersonal.
- Barreras sociales: estereotipos relacionados con las discapacidades, sentimientos de compasión, no aceptación de la diversidad y resistencia a los cambios. Provocan marginación e interfieren en las relaciones interpersonales.

Existen también muchas barreras cuyas causas son ajenas al ser humano, como las derivadas del clima o de las pendientes del terreno, pero gran parte de ellas resultan del desconocimiento, el desinterés o un deficiente diseño.

Beneficio de un entorno accesible.

### **I.2.3. Turismo accesible y turismo para todos.**

En una sociedad avanzada y en una economía moderna, la importancia de los turistas discapacitados es tal que en la última década se ha creado una verdadera disciplina de estudio denominada Turismo Accesible, entendida como aquella que persigue la supresión de las barreras al turismo realizado por personas con discapacidades. No obstante, en los últimos años este concepto ha evolucionado hacia lo que se ha dado en llamar Turismo para Todos. El Turismo para Todos, a diferencia del anterior, no se limita a la eliminación de barreras físicas sino que tiene por finalidad lograr que los entornos turísticos puedan ser disfrutados en igualdad de condiciones por cualquier persona, discapacitada o no. Actualmente, ambos términos, turismo accesible y turismo para todos, se utilizan de manera indiferente, persiguiéndose en ambos casos que el turista que acude a un destino pueda moverse en él de manera autónoma, sin ayuda.

El turismo accesible es, en palabras de la Organización Mundial del Turismo (OMT) “una forma de turismo que implica un proceso de colaboración entre los interesados para permitir a las personas con necesidades especiales de acceso (en distintas dimensiones, entre ellas las de movilidad, visión, audición y cognición) funcionar independientemente, con igualdad y dignidad, gracias a una

oferta de productos, servicios y entornos de turismo diseñados de manera universal". (ortoprono, 2021)

### **I.3. Accesibilidad hotelera.**

#### **I.3.1. Los establecimientos hoteleros.**

Los hoteles son empresas de servicios que se dedican principalmente a ofrecer estancias para el descanso y reposo en diversas condiciones, según la categoría, situación y precio de los establecimientos (Felipe Gallego, 2002:33), todo lo cual constituye la misión de la empresa.

En las últimas décadas, las empresas hoteleras han experimentado una evolución constante, al haber tenido que adaptarse a un entorno cambiante, caracterizado por una competencia cada vez más numerosa e intensa. Actualmente, las empresas hoteleras luchan por innovar y llevar a cabo nuevas estrategias para hacer frente a la competencia y adaptarse a la diversidad de la demanda turística, cada vez más exigente y cambiante (Felipe Gallego, 2002:256).

Según González y Talón (2003:426) los negocios hoteleros tienen la posibilidad de diferenciarse en cinco atributos fundamentales: las características físicas, el servicio, el personal, la ubicación y la imagen.

Por otra parte, Kotler, Bowens y Makens (1997; 276-281) consideran como aspectos fundamentales para definir el producto hotelero los siguientes:

- La accesibilidad: refiriéndose no solamente al acceso desde el punto de vista físico sino también de la disponibilidad horaria.
- El ambiente físico: considerando que el mismo se aprecia a través de los sentidos. Las percepciones sensoriales describen el ambiente de un lugar y sus alrededores. Las principales vías de percepción sensorial del ambiente son las visuales, olfativas, auditivas y táctiles.
- La interacción del cliente con el sistema de entrega del servicio: hay que tener en cuenta que el cliente participa en la entrega de la mayoría de los productos, desde que entra en contacto con el hotel hasta que se va, pasando por el uso del servicio que le prestan en el mismo.
- La interacción del cliente con otros clientes, condicionando de manera favorable o desfavorable la estancia del resto de los clientes.

## **I.4. La Demanda.**

### **I.4.1. Que es la demanda.**

La demanda se refiere al comportamiento de los compradores. Expresa una relación entre dos variables económicas: el precio de un bien en particular y la cantidad de ese bien que los consumidores estarán dispuestos y en condiciones de adquirir, a ese precio durante un período específico si los demás factores permanecen constantes.

Esto en condiciones normales genera un comportamiento modelo que denominado ley de la demanda en la cual, las cantidades demandadas se relacionan en forma inversa con los niveles de precios. Es decir, existe una relación negativa entre el precio y las cantidades demandadas.

Para el análisis, se considera que los muchos otros factores diferentes al precio que intervienen en el comportamiento de la demanda permanecen constantes, para lograr establecer la relación entre precio y demanda.

La ley de la demanda puede enunciarse en sus términos más sencillos como: "Cuanto menor sea el precio, mayores serán las cantidades demandadas con otros factores constantes de igual manera, a mayor precio menores serán las cantidades demandadas." (Montoya C., 2006).

### **I.4.2. Factores que influyen en la demanda.**

La posición de cualquier curva de demanda en un gráfico cuyas coordenadas sean el precio y la cantidad, estará en función de otros determinantes de la demanda que ocasionan un desplazamiento en la curva de demanda, o una alteración positiva o negativa de la misma, aun cuando el precio permanezca constante, entre los cuales los más importantes son:

- El ingreso o variación del poder adquisitivo.

En la mayoría de los bienes normales, un aumento en el ingreso da lugar a un incremento en la demanda, e inversamente, la demanda de estos productos disminuye a medida que disminuye el ingreso. Sin embargo, de la misma manera ese mismo aumento en el ingreso puede ocasionar el aumento del consumo de un bien superior y la disminución de otro más inferior. EJ: automóviles y motocicletas.

- Los precios de otros bienes relacionados (sustitutos o complementarios)

Un cambio en el precio de un bien afín puede disminuir o aumentar la demanda de otro bien, dependiendo si es sustituto o complementario. Por ejemplo, la carne

de pollo es un sustituto de la carne de res, cuando el precio de la carne de res aumenta, muchos consumidores pueden desplazarse a consumir pollo o lo inverso, entonces el precio del uno aumenta y la demanda del otro también.

En los bienes complementarios que son aquellos que se usan en conjunto, si el precio de uno de ellos aumenta, puede ocasionar menor demanda del bien complementario. EJ. Si la gasolina sube de precio, puede dar lugar a usar menos los automóviles y como consecuencia, disminuir la demanda de aceite para el motor.

- Los gustos, actitudes y preferencias de los consumidores, o circunstancias especiales a los que se ven expuestos los consumidores

Un cambio favorable en los gustos o preferencias de los consumidores lleva a que se demande mayor cantidad de ese producto a un precio determinado. La moda es un buen ejemplo de lo que ocurre en un mercado cuando atrae a los consumidores; la lluvia incrementa el número de usuarios de taxi. Entonces la curva de la demanda se desplaza hacia la derecha. De la misma manera un cambio desfavorable disminuiría la demanda desplazando la curva hacia la izquierda.

- Dimensiones del mercado, número de consumidores potenciales

Si el número de consumidores aumenta o disminuye esto tendrá repercusiones inmediatas en el mercado. Ejemplo una reducción de los aranceles de un producto puede incrementar el número de consumidores y por ende la demanda. La realización de un evento importante en una ciudad como una feria, un partido internacional de fútbol; o de igual manera una reducción como consecuencia por ejemplo de un período de vacaciones en una ciudad no turística.

- Los cambios en las expectativas de la evolución de la oferta y de los precios relativos futuros y en los ingresos del consumidor

Las expectativas del consumidor en cuanto a un incremento futuro de los precios puede inducirlos a comprar más ahora, aumentando la demanda corriente. De la misma manera la expectativa de un ingreso mayor, los motiva a incrementar sus gastos; también se da cuando se espera disminución en precios o en ingresos, reduciendo la demanda.

Cuando cualquiera de los anteriores determinantes se modifica, la curva de la demanda se desplaza hacia la izquierda o hacia la derecha y se denomina

cambios en la demanda, por lo que esos determinantes se conocen también como modificadores de la demanda.

#### **I.4.3. La accesibilidad como factor de diferenciación desde el punto de vista de la demanda.**

Según la Organización Mundial de la Salud (2011), hay aproximadamente mil millones de personas con discapacidad en el mundo. Esto significa que el 15% aproximadamente de la población mundial tiene una discapacidad física, mental o sensorial. A estos datos se suma el hecho de que se está produciendo un rápido envejecimiento de la población. En 2009, había más de 730 millones de personas de más de 60 años, el equivalente al 10% de la población, lo que supone un incremento de más del 20% desde el año 2000. Para el año 2050, el número de personas mayores de 60 años se habrá incrementado hasta representar un 20% de la población mundial, con una quinta parte de este grupo mayor de 80 años.

Varios estudios realizados en Australia, Estados Unidos y la Unión Europea han demostrado que los turistas con discapacidad se están convirtiendo en una parte importante del mercado turístico. Por ejemplo, el porcentaje de turistas australianos con discapacidad se ha estimado en alrededor del 11% del número total de turistas. En Reino Unido registró en su encuesta de turismo de 2009 que el 12% del conjunto de personas que realizaron turismo interno (pernoctando al menos una noche fuera) tenía una discapacidad o problemas de salud crónicos. Estos turistas también se quedaron más tiempo y gastaron más que la media. De forma similar, estudios realizados en Estados Unidos han demostrado que los adultos estadounidenses con discapacidad o movilidad reducida gastan un promedio de 13.600 millones de dólares al año en viajes.<sup>11</sup>

#### **I.5. Conclusiones Parciales.**

El primer capítulo de esta investigación ha sentado las bases teóricas para comprender la importancia de la accesibilidad en las cadenas hoteleras y su impacto en la demanda turística. A partir de este punto, se podrá desarrollar una estrategia de accesibilidad para el Hotel Blau Varadero que permita atraer a un público más amplio y diverso, generando así beneficios tanto para el hotel como para el sector turístico en general.

---

<sup>11</sup> Organización Mundial del Turismo, (2014). Recomendaciones por un turismo accesible para todos, Madrid, España.

## **CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA ACCESIBILIDAD TURÍSTICA DE LOS HOTELES DEL GRUPO CUBANACAN DE VARADERO.**

La segunda parte de la tesis está centrada en el estudio empírico. Partiendo del objetivo fundamental de la investigación, de los objetivos específicos propuestos, y tomando como referencia el marco teórico desarrollado en la primera parte de la tesis, la finalidad de esta segunda parte será la contrastación de las hipótesis planteadas al principio de la investigación.

### **II.1. Antecedentes metodológicos del turismo accesible.**

Cuba previo a convertirse en el 2016 en miembro de la Red Iberoamericana de Turismo Accesible ya ejecutaba acciones encaminadas al desarrollo de esta modalidad por el Ministerio de Turismo. El 3 de diciembre del 2020 quedó constituida la Red Cubana de Turismo Accesible, y a su vez en el 2021, en la IV Cumbre Iberoamericana de Turismo Accesible, se firmó la Declaración de La Habana, ratificada por los ministerios de turismo de varios países, donde expresa nuestro país, la voluntad de colaborar y trabajar en el desarrollo de un turismo inclusivo para todos. El 14 de septiembre de 2023 en Varadero quedó constituida la red territorial de turismo accesible con el propósito de fortalecer el sector en el principal destino de sol y playa del país.

Se refieren antecedentes metodológicos importantes para la presente investigación (Anexo No.4).

### **II.2. Caracterización del objeto de estudio – Hotel Blau Varadero.**

#### **II.2.1. Caracterización del Grupo Cubanacán en Varadero.**

El Grupo Turístico Cubanacán fue constituido el 5 de agosto de 1987, como Corporación de Turismo y Comercio Internacional, con el propósito de promover, comercializar y operar instalaciones hoteleras de diversas modalidades y categorías en Cuba o en el extranjero<sup>12</sup>.

El Grupo Cubanacán ha consolidado su diseño empresarial, fortaleciendo su estructura con más de 70 hoteles y 15 mil habitaciones, en la que se incluyen asociaciones con prestigiosa cadenas hoteleras internacionales en hoteles en administración o mixtos. Además de sus hoteles de ciudad, ha afianzado las marcas comerciales, de Sol y Playa: Brisas y Club Amigo, y comienza a potenciar la marca Horizontes, con hoteles ubicados en entornos de Naturaleza.

---

<sup>12</sup> Cubanacán S.A.. (2019, agosto 3). *EcuRed*, . Consultado el 21:50, septiembre 19, 2023 en [https://www.ecured.cu/index.php?title=Cubanac%C3%A1n\\_S.A.&oldid=3487104](https://www.ecured.cu/index.php?title=Cubanac%C3%A1n_S.A.&oldid=3487104).



El Grupo Cubanacán complementa los servicios hoteleros que presta con las compañías: Agencias de Viajes Cubanacán, Cubanacán Turismo y Salud, y Cubanacán Express.

La Misión del Grupo Cubanacán es brindar diversos servicios turísticos distinguidos por su participación, calidad, seguridad y sostenibilidad. Dotados de trabajadores profesionales, competentes y hospitalarios, capaces de lograr una gran satisfacción en los clientes, generando beneficios para la sociedad.

La Visión que proyecta el Grupo Cubanacán es ser un grupo turístico con alto estándar de calidad en los servicios, capaces de cautivar a quienes nos visitan.

Los Valores que promulga la cultura organizacional del Grupo Cubanacán, son: innovación al más alto nivel, orientada a satisfacer a los clientes y motivar a los trabajadores; empatía, que exprese nuestro carácter afable y familiar, que entusiasme a los clientes; y competencia, expresada por una alta preparación, una gran experiencia y capacidad de solucionar problemas. Todo ello en una cultura de compromiso con Cubanacán.

La oferta de establecimientos de excelencia de Cubanacán S.A. en el Destino Varadero es amplia, diversa y lidera el sector en cuanto a calidad percibida de los servicios que brinda. De ella, forman parte, los hoteles: Meliá Las Américas, Meliá Varadero, Meliá Las Antillas, Sol Palmeras, Iberostar Varadero, Iberostar Bella Costa, Royalton Hicacos, Starfish Varadero, Los Cactus, Brisas del Caribe y Blau Varadero – instalación objeto de estudio en la presente investigación.

### **II.2.2. Caracterización del Hotel Blau Varadero.**

El Hotel BLAU VARADERO, comercializado y categorizado como Cuatro Estrellas, es Propiedad de la Empresa Mixta CUBANABLAU S.A., creada por la asociación entre CUBANACAN, S.A., y AXOR Inversiones, Grupo Inversionista de nacionalidad española. Es gestionado por Blau Hotels y se encuentra ubicado geográficamente en la Península de Hicacos, Municipio Varadero, Provincia Matanzas; en el kilómetro 15 de la Carretera Las Morlas (Parcela Los Tainos XI-A).

Está conformado por un edificio compacto de 13 niveles, con 395 habitaciones; de ellas 194 están dotadas de camas dobles y 184 de camas King Size, incluidas también están 5 habitaciones para discapacitados y 12 Suites. Todas sus habitaciones están orientadas al Norte o al Sur. La estructura se eleva por encima

de los hoteles vecinos, lo que permite que el 90% de las habitaciones tengan vista al mar.

Además del Edificio Principal, el Hotel está compuesto por un conjunto de otras edificaciones de menor escala construidas con tecnologías ligeras y agrupadas en el área entre el Edificio Principal y la Playa. Está subdividido en 3 Bloques:

- Bloque Este con 9 niveles, 143 habitaciones y el SPA.
- Bloque Centro con 13 niveles y 162 habitaciones. Cuenta además con el vial de acceso principal, el Lobby, la Recepción y las tiendas.
- Bloque Oeste con 9 niveles y 90 habitaciones. En esta área están situados el Restaurante Principal Framboyán, los Salones de Conferencias, el Área de Espectáculos y el Local de Internet.

Desde el Bloque Central, y a través de pasarelas de madera que cruzan sobre espejos de agua, se accede a las áreas exteriores, entre las que se ubican la Piscina, el Grill Las Adelfas y Restaurante Especializado, el Restaurante Internacional Palma Real, el bar de la Piscina, el Mini Club, la Casa Club y las canchas deportivas.

Hacia el fondo, próximo a la Duna, comienza un puente de madera de unos 100 metros de longitud, que constituye el principal acceso hacia la playa y donde además se ubican el Snack Bar La Caleta y el Punto Náutico.

El Blau Varadero Hotel es un Producto especialmente diseñado para el segmento vacacional de clientes de clase media alta, caracterizado por un servicio personalizado y con una amplia variedad de actividades, combinando el sol y la playa, con otros servicios como SPA, animación diurna y nocturna y condiciones para la realización de eventos e incentivos.

Se aplica la estrategia de Blau Hotels and Resorts, que ha sido diseñada y perfeccionada para los Hoteles del Caribe, de manera que el Producto Blau se diferencie del resto de los productos en base a la profesionalidad, preparación y el trato personalizado de sus empleados.

Al cierre de setiembre de 2023, la cantidad de trabajadores del Hotel era 310, edad promedio de 48 años, cuya caracterización sociodemográfica se muestra a continuación:

- Género: Mujeres – 137, 44.2 % del total; Hombres 173, 55.8 % del total.
- Etnia : Blancos – 157, 50.7 % del total, Mestizos – 91, 29.3 % del total, Negros - 62, 20.0 % del total

- Nivel de Escolaridad: Enseñanza Universitaria vencida – 65, 21.0 % del total, Enseñanza Media Superior vencida – 230, 74.2 % del total; Enseñanza Media vencida - 15, 4.8 % del total.
- Categoría Ocupacional: Obreros – 102, 32.9 % del total, Servicios – 160, 51.6 % del total, Técnicos - 36, 11.6 % del total, Administrativos – 12, 3.9 % del total
- Afiliación política: Militantes del PCC y UJC – 69, para el 22.3 % del total.

En el período enero – septiembre de 2023, el Hotel ingresó 1,115,289.1 MP, generó 110,131 estancias, de ellas: 100,186 estancias de turistas extranjeros, 9,945 estancias de turistas nacionales; y los principales mercados emisores de turistas hacia el mismo, fueron: Canadá, Alemania, Cuba, Reino Unido, y Rusia<sup>13</sup>, cuyas cuotas de participación se ilustran a partir de los gráficos del Anexo No.5 y No.6, resultando que los cinco mercados mencionados generan el 79.1 % de las estancias del período.

El Hotel cuenta con 4 restaurantes: Restaurante Buffet Framboyán (servicios de Desayuno y Cena), Restaurante Palma Real (comida internacional), Restaurante Caribeño (comida caribeña) y Restaurante Buffet al aire libre (servicios de Almuerzo con área de Show Cooking).

El Hotel dispone de bares: Snack Bar La Caleta, Lobby Bar Orquídea, Piano Bar, Bar Piscina Las Dunas, y Bar Chill Out (para los clientes Select).

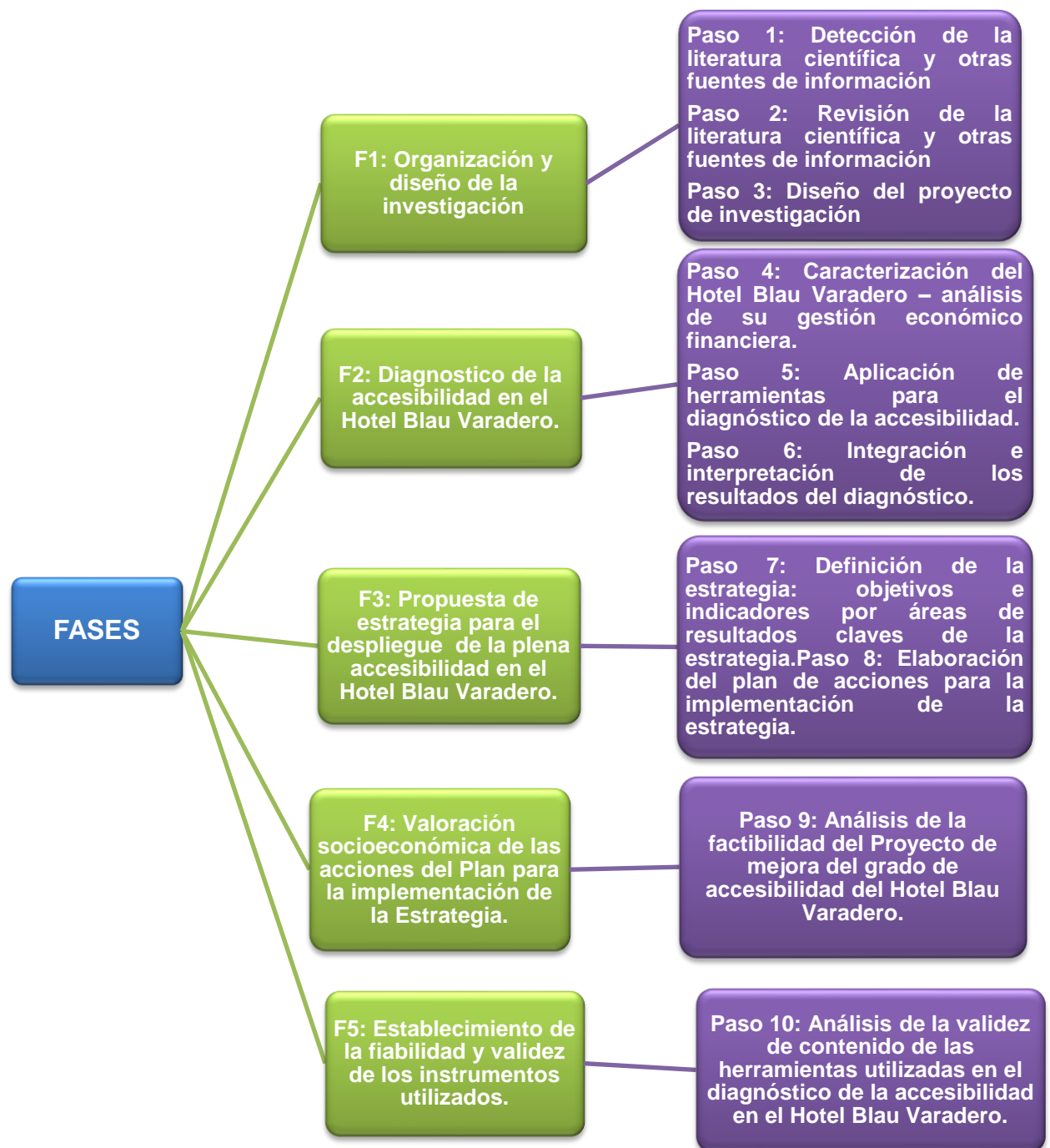
En el Hotel se ofrecen además otros servicios no relacionados con la actividad gastronómica, presentes en sus predios, como: ya sea por el propio hotele, o por terceros vicios, como: servicios que facilitan la práctica de deportes náuticos servicios médicos, tiendas (Playera, Souvenir, Tabacos, Artesanía y Confecciones), alquiler de autos, alquiler de motos, bicicletas (sin cargo), venta de Excursiones.

### **II.3 Procedimiento metodológico de la Investigación.**

El procedimiento seguido en la investigación es resultado de elaboración de su autora y consta de 5 Fases y 10 pasos, como se esquematiza en el Anexo No.3 y a continuación:

---

<sup>13</sup> El análisis de la gestión económico financiera del H Blau Varadero se despliega como parte del Paso 4 Fase II del procedimiento seguido en la investigación.



### Fase I: Organización y diseño de la investigación

Paso 1: Detección de la literatura científica y otras fuentes de información: se realiza una amplia revisión bibliográfica acerca del estado del arte en temas, como: turismo, accesibilidad (definiciones, tipos de accesibilidad, barreras para la accesibilidad), turismo accesible para todos, buenas prácticas de accesibilidad en la hotelería, normas legales y reglamentarias que aplican a la accesibilidad en la hotelería (organismos internacionales, Cuba y España), demanda hotelera. Se

efectúa la exploración de antecedentes y se seleccionan las herramientas propicias para el desarrollo del Estudio, finalizando con la programación de tareas.

Paso 2: Revisión de la literatura científica y otras fuentes de información: se procede a determinar las fuentes para recopilar los datos primarios y secundarios y a su revisión para la extracción y recopilación de la información relevante y de interés para el tema de investigación.

Paso 3: Diseño del proyecto de investigación: se procede a establecer los principales supuestos metodológicos del estudio a realizar: situación problemática, problema (justificación, viabilidad, consecuencias), objetivo general, objetivos específicos, caracterización y contextualización de los métodos y herramientas a emplear.

Fase II: Diagnóstico para evaluar el grado de accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.

Paso 4: Caracterización del Hotel Blau Varadero – análisis de su gestión económico financiera: se procede a realizar el análisis de la gestión económico – financiera del Hotel Blau Varadero al cierre de septiembre de 2023, tomando como referentes de comparación los resultados planificados 2023, reales 2022 y reales 2019 para el mismo período del año.

En el análisis se utilizan indicadores, como: Ingresos, Ingresos turísticos, Costos + Gastos, Costos + Gastos x unidad monetaria de ingreso, Utilidades antes de Impuestos, Utilidades después de impuestos, Estancias (de ellas nacionales, extranjeros y en ambos grupos, generadas por personas en situación de discapacidad), Turistas físicos (de ellos nacionales, extranjeros y en ambos grupos, turistas en situación de discapacidad), Habitaciones días Existentes, Habitaciones Días Disponibles, Habitaciones Días Ocupadas, Ingresos por Habitación Día Disponible, Utilidad por Habitación Día Disponible, % de ocupación, Ingresos por Habitación Día Ocupada, y Utilidad por Habitación Día Ocupada.

En la Investigación los propósitos del análisis de la gestión económico – financiera del Hotel Blau Varadero, son:

- Caracterizar la situación del Hotel al cierre de septiembre de 2023, como input para el análisis posterior de los impactos que deriven del avance hacia la plena accesibilidad.

- Establecer cuan favorable es la situación del Hotel para emprender el avance hacia la plena accesibilidad.

En este paso las herramientas que se utilizan, son: el análisis de la información secundaria (Informes del Departamento Económico del Hotel, Balance de resultados, etc.); el uso de los métodos numéricos y gráficos de la estadística descriptiva; el empleo de las bondades del Microsoft Excel para el procesamiento de datos.

Paso 5: Aplicación de herramientas para el diagnóstico de la accesibilidad: se procede a la aplicación del set de herramientas seleccionadas para el Diagnóstico de la accesibilidad en el H Blau Varadero, a saber:

- Encuesta sobre accesibilidad en hoteles.

Tras el análisis de 6 encuestas utilizadas en estudios de accesibilidad en hoteles, se decide aplicar la Encuesta sobre la accesibilidad en hoteles (Anexo No.7), utilizada para el estudio de la accesibilidad en el Municipio Fuengirola, España con la asistencia técnica de ILUNION Accesibilidad, empresa del Grupo Social ONCE.

La Encuesta se estructura en 7 bloques y 28 preguntas y/o solicitudes de información, como se detalla a continuación:

- ❖ Bloque I Atención al cliente y sensibilización (4 preguntas y/o solicitudes de información)
- ❖ Bloque II Accesibilidad en la página Web (2 preguntas y/o solicitudes de información)
- ❖ Bloque III Accesibilidad universal en las instalaciones de alojamiento (13 preguntas y/o solicitudes de información)
- ❖ Bloque IV Accesibilidad en los procesos de información y comunicación (6 preguntas y/o solicitudes de información)
- ❖ Bloque V Inclusión laboral (2 preguntas y/o solicitudes de información)
- ❖ Bloque VI. Participación (1 pregunta y/o solicitud de información)
- ❖ Bloque VII Integración (2 preguntas y/o solicitudes de información)

El propósito de la aplicación de la encuesta fue evaluar la gestión de accesibilidad en el hotel, recopilando los datos requeridos para la identificación de las oportunidades para su mejora en el Hotel Blau Varadero.

Como universo para la aplicación de la Encuesta se consideraron los 230 trabajadores que se encontraban laborando en el período de aplicación de la Encuesta – 1 ra quincena de octubre de 2023.

Para la conformación de la muestra se apeló a una técnica de muestreo no probabilística - elección razonada, la que puede ofrecer en algunas ocasiones, resultados incluso mejores que los obtenidos con procedimientos aleatorios. La elección razonada se fundamenta en esta investigación, por la información disponible sobre la naturaleza y características del universo y por el conocimiento de la autora sobre el problema a investigar.

La muestra por elección razonada quedó finalmente conformada por 60 sujetos – el 26.0 % del Universo, clasificados en tres estratos:

- ❖ Directivos (15 directivos, el 25.0 % de la Muestra)
- ❖ Profesionales en desempeño de funciones técnicas (25 profesionales , el 42.0 % de la Muestra)
- ❖ Trabajadores de línea (20 trabajadores de línea, el 33 % de la muestra)

En el análisis e interpretación de la información derivada de la aplicación de la Encuesta, se utilizan los métodos numéricos y gráficos de la estadística para la descripción de los datos como (medidas de tendencia central y de variabilidad, barras, pastel, histogramas, cajas y bigotes, tallo de hojas, ploteo individual de datos, Pareto) mediante la utilización del software estadístico Minitab (Versión 14).

- Observación estructurada participante a partir de la aplicación de una Lista de Chequeo para el Diagnóstico de la accesibilidad en hoteles (Anexo No.8).

La Lista de Chequeo sobre accesibilidad en hoteles, que se aplica en la Investigación, tiene 8 dimensiones y 61 ítems de respuesta dicotómica, a saber:

- ❖ Accesibilidad exterior (6 ítems).
- ❖ Acceso principal al recinto (8 ítems).
- ❖ Comunicación vertical (8 ítems).
- ❖ Comunicación sensorial (5 ítems).
- ❖ Áreas comunes (21 ítems).
- ❖ Habitaciones (11 ítems).
- ❖ Formación (1 ítem).

❖ Clientes (1 ítem).

- Verificación del cumplimiento de los requisitos de accesibilidad en la Norma aplicable en Cuba para la clasificación de hoteles y restaurantes NC 127:2014 y NC 126: 2001

Previo a la verificación del cumplimiento de los requisitos de accesibilidad exigidos en la norma aplicable en Cuba para instalaciones turísticas - NC 127:2014 y NC 126: 2001, se procedió a la identificación (Anexo No.) y estudio de normas regulatorias y legales sobre accesibilidad que aplican en Cuba<sup>14</sup>, en España, y en el mundo, al haber sido elaboradas y aprobadas por organismos internacionales.

- Benchmarking de las mejores prácticas de internacionales y nacionales en materia de accesibilidad en hoteles.

En esta investigación, el Benchmarking de las mejores prácticas nacionales e internacionales en materia de accesibilidad hotelera, fue gestionado con el auxilio de la Inteligencia artificial a través del Chat de Telegram – ChapGPT 4 (gpt3\_unlim\_chatbot).

Paso 6: Integración e interpretación de los resultados del diagnóstico.

Con este propósito se utiliza la Técnica Grupo Nominal, en la que el Grupo quedó integrado por 5 miembros (Anexo No.23) a partir de los siguientes criterios:

- La experiencia profesional en el campo de que se trate, lo cual es un requisito indispensable; el experto debe estar muy cualificado en él.
- La capacidad de trabajo en equipo, de escuchar a los demás, así como una mentalidad abierta. En caso contrario, el clima de trabajo en el panel puede enrarecerse y ello puede desembocar directamente en el fracaso de la misión.
- Voluntad de cooperar con el estudio.

La Técnica de Grupo Nominal es una técnica de grupo en la que la actuación de los miembros del mismo entre sí se regula y postcede a la reflexión individual que se considera más productiva.

El proceso se desarrolla en cinco fases:

- Fase preliminar, en la que el moderador, rol que desempeñó la autora de la investigación:

---

<sup>14</sup> En contextos de mayor alcance que solo el turístico.



- ❖ Expone el problema, que en la Investigación al aplicar la Técnica fue definido como: identificar las fortalezas y debilidades (barreras) del Hotel Blau Varadero de cara al despliegue del propósito de alcanzar la accesibilidad plena.
  - ❖ Presenta los resultados de la aplicación de las diferentes herramientas utilizadas en el Diagnóstico de la accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.
  - ❖ Propone la utilización de la Matriz DAFO, como herramienta para la integración de los resultados del Diagnóstico.
- Fase de reflexión individual, en la que cada participante establece sus aportaciones al problema que se pretende solucionar al aplicar la Técnica de Grupo Nominal en la Investigación – la identificación de las fortalezas y debilidades (barreras) del Hotel Blau Varadero en el ámbito de la accesibilidad.
  - Fase de enunciado ordenado de las ideas en el Grupo, durante la cual éstas no se discuten. Se establece una relación por escrito de las fortalezas y debilidades del Hotel Blau Varadero en el ámbito de la accesibilidad, que resultaron de la reflexión individual de los miembros del Grupo.
  - Fase de discusión, cuyo objetivo es clarificar, añadir o eliminar ideas, discutiendo cada cuestión de forma ordenada.
  - Fase de votación final individual, en la que los asuntos se ordenan y reducen según su prioridad, alcanzándose el consenso de los miembros del Grupo sobre la relación de fortalezas y debilidades (barreras) que acusa el H Blau Varadero en el camino hacia la plena accesibilidad.

Fase III: Propuesta de estrategia para el despliegue de la plena accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.

Paso 7: Definición de la estrategia: objetivos e indicadores por áreas de resultados claves de la estrategia.

En Sesión de Trabajo, moderada por la autora de la Investigación, con la participación de mismo grupo conformado en ocasión de la aplicación de la Técnica de Grupo Nominal, y utilizando la herramienta Tormenta de cerebros, se propone la Estrategia para el despliegue de la plena accesibilidad en el H Blau Varadero, la que quedó conformada por los siguientes elementos: Objetivo

General de la Estrategia, Misión y Visión de la Estrategia, Áreas de Resultados Clave de la Estrategia, Objetivos e Indicadores por Áreas de Resultados Clave de la Estrategia.

Paso 8: Elaboración del plan de acciones para la implementación de la Estrategia. Teniendo en cuenta los resultados del Diagnóstico y a partir de la Estrategia y de sus objetivos por Área de Resultado Clave, se elabora el Plan de acciones para la implementación de la Estrategia y asegurar el avance del Hotel hacia la plena accesibilidad

Fase IV: Valoración socioeconómica de las acciones del Plan para la implementación de la Estrategia.

Paso 9 Análisis de la factibilidad del Proyecto de mejora del grado de accesibilidad del Hotel Blau Varadero.

El análisis de la factibilidad del Proyecto de mejora del grado de accesibilidad del Hotel Blau Varadero es una herramienta que se utiliza para medir la relación que existe entre los costes de un proyecto y los beneficios que otorga, su objetivo es determinar la rentabilidad del Proyecto.

En la presente investigación para el análisis de la factibilidad del Proyecto de mejora del grado de accesibilidad del Hotel Blau Varadero, se utilizan indicadores, como:

- **Valor Actual Neto (VAN):** equivale a descontar o actualizar el valor de una serie de flujos de efectivo futuros del proyecto. Esta actualización se realiza mediante una tasa para lograr el descuento en el momento actual. A este valor se le resta la inversión inicial y el resultado es el VAN del proyecto que constituye una medida de beneficios en términos absolutos. Entonces, si  $VAN > 0$  la inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida; si  $VAN < 0$ , ocurriría lo contrario y, por último, si  $VAN = 0$  no se podría hablar ni de ganancias ni de pérdidas.
- **Tasa interna de rendimiento (TIR):** constituye una tasa de descuento que iguala el valor descontado de los flujos de efectivo futuros con la inversión inicial, es decir, iguala el VAN a cero. Representa la rentabilidad, en términos relativos, generada por un proyecto de inversión que depende de la cuantía y duración de los flujos de tesorería

- **Período de recuperación (PR):** cantidad de años que se requieren para recuperar una inversión a partir de los flujos netos de efectivo. Tiene como objetivo determinar el tiempo en que se recupera la inversión inicial.

Fase V: Establecimiento de la validez de contenido de los instrumentos utilizados.

Paso 10: Análisis de la validez de contenido de las herramientas utilizadas en el diagnóstico de la accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.

La validez hace referencia a lo que en este caso las herramientas miden. Dada la amplitud del concepto, son múltiples los métodos estadísticos aplicables para su estudio. La validez de una medida puede determinarse contemplando distintos aspectos: validez de contenido, validez en relación con el criterio (concurrente y predictiva) y de constructo. En la Investigación el análisis de validez se limitará a la dimensión de contenido.

#### **II.4. Conclusiones Parciales del capítulo.**

El segundo capítulo ha sentado las bases metodológicas para llevar a cabo el análisis de la accesibilidad turística en el Hotel Blau Varadero. Los antecedentes metodológicos, la caracterización del objeto de estudio y el procedimiento de investigación establecido nos permitirán evaluar el grado de accesibilidad del hotel y plantear una estrategia para su mejora, con el objetivo de incrementar la demanda turística y brindar una experiencia inclusiva a todos los visitantes.

## **CAPÍTULO III: APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN TURISMO ACCESIBLE EN EL HOTEL BLAU VARADERO DEL GRUPO CUBANACAN.**

La tercera parte de la tesis aborda un importante paso hacia la implementación práctica de la estrategia de accesibilidad propuesta, centrándose en su aplicabilidad concreta en el contexto específico del Hotel Blau Varadero, perteneciente al Grupo Cubanacán. Se abordará la adaptación y puesta en práctica de los lineamientos estratégicos, visualizando su implementación en la estructura, los servicios, la comunicación y el enfoque del personal del Hotel Blau Varadero.

### **III.1. Resultados de la organización y diseño de la investigación**

#### **III.1.1. Detección y revisión de la literatura científica y otras fuentes de información.**

Luego de consultar diversas fuentes de información acerca de turismo accesible en el contexto de las cadenas hoteleras se identificaron buenas prácticas sobre accesibilidad en la hotelería cubana. Casos: Hotel Nacional de Cuba y Hotel Meliá Internacional Varadero (Anexo No.9) y normas legales y reglamentarias que aplican a la accesibilidad en la hotelería los organismos internacionales, Cuba y España (Anexo No.10)

### **III.2. Resultados del diagnóstico para evaluar el grado de accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.**

#### **III.2.1 Caracterización del Hotel Blau Varadero – análisis de su gestión económico financiera.**

Se procede a la caracterización del Hotel Blau Varadero, desde la perspectiva del análisis de su gestión económico financiera al cierre acumulado de septiembre de 2023 y tomando como referentes de comparación los resultados planificados 2023, reales 2022 y reales 2019 para el mismo período del año.

La fuente de los datos que se utilizan en el análisis, son los modelos ONE MINTUR cierre septiembre 2019 y cierre septiembre 2023 (Anexos No.11, No.12 y No.14); y el Modelo 0101B Anexo de Gastos cierre septiembre 2023 (Anexo No.13). Previo a la utilización de los datos de estas fuentes y para asegurar su comparabilidad hubo que convertir los datos de manera que todos fueran expresados en MN a una Tasa 1: 120, la utilizada para registrar los datos en el

2023. Ello exigió la conversión de los datos 2019, registrados en USD; a MN; y la conversión de los datos 2022 registrados en MN, pero a una Tasa 1:24

### Ingresos reales 2023 vs Ingresos Plan 2023

Los ingresos totales acumulados hasta el cierre de septiembre 2023 se incumplen en 21.9 %, reportándose menos 313,001.8 MP en relación a lo previsto.

La dinámica desfavorable en relación al plan de los ingresos totales, se explica a partir:

$$\text{Ing Real 2023 vs Ing Plan 2023} = (\text{TD Real 2023} * \text{IngTD Real 2023}) * (\text{TD Plan 2023} * \text{IngTD Plan 2023})$$

$$\text{Inc variación TD} = (\text{TD Real 2023} - \text{TD Plan 2023}) * \text{Ing TD Plan 2023}$$

$$\text{Inc variación IngTD} = (\text{IngTD Real 2023} - \text{IngTD Plan 2023}) * \text{TD Real 2023}$$

Luego entonces la disminución en menos 313,001.8 MP de los ingresos reales en relación al Plan, se explica:

- En menos 303820.4 MP – el 97.0 % de la disminución de los ingresos totales, por la incidencia de la variación de los turistas días totales, que disminuyen en 29,756 TD
- En menos 9181.4 MP - el 3.0 % de la disminución de los ingresos totales, por la incidencia de la variación del ingreso por turista día, que disminuye en 83.4 P

Por componentes de los ingresos totales, similar comportamiento en relación al plan, tienen los ingresos turísticos y las ventas de paquete, que representan el 88.1 % y el 79.2 % de los ingresos totales y se incumplen en 31.0 % y 37.5 % respectivamente. Mientras que el componente Ingresos opcionales, que representa el 8.9 de los ingresos totales, se sobrecumple, generándose más 88,367.6 MP.

A su vez el incumplimiento de los ingresos de paquete hasta el cierre de septiembre 2023 en 37.5 % - menos 31,431.0 MP en relación a lo previsto, deriva en la disminución de los ingresos de paquete por habitación día existente, habitación día disponible y habitación día ocupada del orden de –menos 4928.2 P, menos 4972.8 P y menos 3468.3 P respectivamente

### Ingresos reales 2023 vs Ingresos Reales 2022

Los ingresos totales acumulados hasta el cierre de septiembre 2023 crecen en relación a los registrados en similar período de 2022 en 3.0 %, reportándose más 32,526.2 MP en relación a lo previsto.

La dinámica favorable de los ingresos totales en el 2023 en relación al 2022, se explica a partir:

$$\text{Ing Real 2023 vs Ing Real 2022} = (\text{TD Real 2023} * \text{IngTD Real 2023}) * (\text{TD Real 2022} * \text{IngTD Real 2022})$$

$$\text{Inc variación TD} = (\text{TD Real 2023} - \text{TD Real 2022}) * \text{Ing TD Real 2022}$$

$$\text{Inc variación IngTD} = (\text{IngTD Real 2023} - \text{IngTD Real 2022}) * \text{TD Real 2023}$$

Luego entonces el aumento en más 32,526.2 MP de los ingresos reales 2023 en relación a los ingresos reales 2022, se explica:

- En más 412, 856.8 MP, por la incidencia de la variación de los turistas días totales, que aumentan en 30,401 TD
- En menos 380,330. 6 MP, por la incidencia de la variación del ingreso por turista día, que disminuye en 3453.4 P

A su vez la disminución de los ingresos de paquete hasta el cierre de septiembre 2023 en 8.6 % menos 83,651.7 MP en relación a similar período de 2022, deriva en la disminución de los ingresos de paquete por habitación día existente, habitación día disponible y habitación día ocupada del orden de –menos 775.7 P, menos 788.6 P y menos 7665.5 P respectivamente.

#### Ingresos reales 2023 vs Ingresos Reales 2019

En el turismo, se ha convertido en práctica de los organismos internacionales, organismos regionales y autoridades turísticas nacionales, la comparación vs 2019 (prepandemia), para juzgar sobre la marcha de la recuperación postpandemia.

Los ingresos totales acumulados hasta el cierre de septiembre 2023 disminuyen en 43.8 %, reportándose menos 870,087.6 MP en relación a lo alcanzado en el 2019.

La dinámica desfavorable en relación de los ingresos totales de 2023 en relación a los de 2019, se explica a partir:

$$\text{Ing Real 2023 vs Ing Real 2019} = (\text{TD Real 2023} * \text{IngTD Real 2023}) * (\text{TD Real 2019} * \text{IngTD Real 2019})$$

$$\text{Inc variación TD} = (\text{TD Real 2023} - \text{TD Real 2019}) * \text{Ing TD Real 2019}$$

$$\text{Inc variación IngTD} = (\text{IngTD Real 2023} - \text{IngTD Real 2019}) * \text{TD Real 2019}$$

Luego entonces la disminución en menos 870,087.6 MP de los ingresos reales de 2023 en relación a los de 2019, se explica:

- En menos 845,450. 5 MP – el 97.0 % de la disminución de los ingresos totales del 2023 en relación a los del 2019, por la incidencia de la variación de los turistas días totales, que disminuyen en 81,681 TD

Significa que el Hotel aún no se recupera en la postpandemia, siendo los turistas días recibidos hasta el cierre septiembre de 2023, solo el 57.4 % de los recibidos en igual etapa de 2019.

- En menos 24,637. 0 MP - el 3.0 % de la disminución de los ingresos totales del 2023 en relación a los del 2019, por la incidencia de la variación del ingreso por turista día, que disminuye en -223.7 P

A su vez la disminución de los ingresos de paquete hasta el cierre de septiembre 2023 en 54.6 % menos 1,039,461.2MP en relación a similar período de 2019, deriva en la disminución de los ingresos de paquete por habitación día existente, habitación día disponible y habitación día ocupada del orden de menos 9,639.4 P, menos 9,720.1P y menos 4,246.5 P respectivamente.

#### Costos + Gastos y Utilidades 2023 vs Plan vs 2022 y vs 2019

En el período enero – septiembre de 2023 el volumen de Costos + Gastos y el índice de Costos + Gastos por Unidad de Ingreso, tienen un comportamiento desfavorable en relación al plan:

- El volumen costos + gastos se incumple en un 18.9 % (menos 111,437.2 MP) y acusa entonces una dinámica negativa en relación a la de los ingresos reales vs planificados, que se incumplen en mayor medida - 21.9 %, (menos 313,001.8 MP)
- El índice costos + gastos por unidad de ingreso crece en un 3.8 % (más 0.016 P)

Sobre el comportamiento desfavorable del Volumen de Costos + Gastos y el índice de Costos + Gastos del real en relación el Plan, inciden de manera negativa las partidas: honorario incentivo (+153.0 %), otros gastos (+ 31.1 %), honorario básico (+9.6 %) y costos de la mercancía y servicios vendidos<sup>15</sup> (-18.9 %), las que disminuyen a un ritmo inferior al de los ingresos reales en relación al plan, y/o aumentan.

---

<sup>15</sup> En relación a los precios prepandemia y a los considerados en la elaboración de los presupuestos 2023, los precios de los productos del agro al turismo se han incrementado en más de 20 veces. Hoy por ejemplo, el precio del Kg de carne de cerdo al turismo, supera los 1200.0 MN

Existen reservas internas de mejora de la eficiencia, vía reducción de los costos y gastos, las que el Hotel está empeñado en buscar e implementar.

En el período enero – septiembre de 2023 el volumen de Costos + Gastos y el índice de Costos + Gastos por Unidad de Ingreso, tienen un comportamiento favorable en relación al 2022:

- El volumen costos + gastos disminuye en un 10.6 % (menos 56,816.8 MP) y acusa entonces una dinámica positiva en relación a la de los ingresos reales 2023 vs 2022, que aumentan en 3.0 % (más 32,526.2 MP )
- El índice costos + gastos por unidad de ingreso disminuye en un 13.2 % (menos 0.065 P)

En el período enero – septiembre de 2023 el volumen de Costos + Gastos y el índice de Costos + Gastos por Unidad de Ingreso, tienen un comportamiento favorable en relación a similar período de 2019:

- El volumen costos + gastos disminuye en un 67.3 % (menos 983,749.2 MP) y acusa entonces una dinámica positiva en relación a la de los ingresos reales 2023 vs 2019, que disminuyen en 43.8 %, (menos 870,087.6 MP )
- El índice costos + gastos por unidad de ingreso disminuye en un 41.8 % (menos 0.308 P)

#### Cuentas por cobrar y por pagar 2023 vs 2022 y vs 2019

En el período Ene Sept de 2023 en relación a igual período de 2022, mejora el desempeño del Hotel en el ámbito de las cuentas por cobrar, pues disminuyen su volumen, las vencidas, el índice de cuentas por cobrar por unidad de ingreso y la cuota porcentual de las cuentas por cobrar vencidas dentro del total

En el período Ene Sept de 2023 aún el Hotel no supera el desempeño logrado en igual período de 2019 en el ámbito de las cuentas por cobrar, pues pese a que disminuyen su volumen, aumentan las vencidas, el índice de cuentas por cobrar por unidad de ingreso y la cuota porcentual de las cuentas por cobrar vencidas dentro del total.

En resumen, el análisis de la gestión económico financiera del Hotel en el período Ene Sept 2023 apunta, que si bien destaca un desempeño superior a igual período del año 2022 y puede atisbarse el inicio de la recuperación; aún no se alcanzan las cotas de desempeño de 2019, sobre lo que impactan factores como:



- ❖ El hecho de que el Hotel aún no se recupera en la postpandemia, siendo los turistas días recibidos hasta el cierre septiembre de 2023, solo el 57.4 % de los recibidos en igual etapa de 2019
- ❖ El aumento continuado y desproporcionado de los precios de los proveedores de productos y servicios al Hotel.
- ❖ La existencia de reservas internas de eficiencia en el manejo de los costos y gastos.

Ello hace que la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio y de vías para el incremento de los arribos de turistas y de las estancias, sean claves para el Hotel, siendo ambas bondades beneficios que pueden derivar del incremento del grado de accesibilidad en la oferta del Hotel.

### **III.2.2. Aplicación de herramientas para el diagnóstico de la accesibilidad.**

- Encuesta sobre accesibilidad en hoteles.

La Encuesta fue la herramienta utilizada en el Diagnóstico de la accesibilidad en el H Blau Varadero para, desde la perspectiva de los propios sujetos que componen su capital humano, identificar las oportunidades de mejora en el grado de accesibilidad de la oferta. A continuación se presentan y analizan los resultados de la aplicación de la Encuesta.

#### Bloque VII Integración (preguntas 29 y 30)

Por categorías de los respondientes – Directivos, Profesionales o Trabajadores de línea, la media muestra que el grado de accesibilidad de la oferta del Hotel es percibido según la escala utilizada, como Alto – 4, Medio – 3.4 y Medio – 3.5 respectivamente (Anexo No.15). Sobre la dispersión y la tendencia central de las respuestas ilustran la Anexo No.16 y la Anexo No.17.

Fueron recopiladas 12 sugerencias para la mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel, las que se consideraron como entradas clave a la Fase III, Paso 8 del procedimiento elaborado - Elaboración del plan de acciones para la implementación de la Estrategia

#### Bloque I Atención al cliente y sensibilización (preguntas 1 – 4)

Las preguntas 1 – 3 exploran el conocimiento y la formación en materia de accesibilidad de los encuestados: en relación al conocimiento sobre accesibilidad universal (P1), la media muestra que es percibido según la escala utilizada, como Medio – 3.0, al conocimiento sobre las necesidades de las personas con discapacidad (P2) - como Medio – 3.1, y al nivel de formación en materia de

accesibilidad y atención al público con necesidades de accesibilidad (P3) - como Bajo – 2.7 (Anexo No.18).

Por categorías de los respondientes – Directivos, Profesionales o Trabajadores de línea, la dispersión y la tendencia central de las respuestas a las preguntas 1, 2 y 3 se ilustran en los anexos No.19 y No.20.

La pregunta 4 explora el conocimiento de los respondientes sobre la existencia en el Hotel de un protocolo para la organización de eventos accesibles, siendo que 42 sujetos – el 70.0 % de la muestra niega su existencia, como ocurre en realidad; mientras que – 18 sujetos – el 30 % de la muestra afirma que existe.

#### Bloque II Accesibilidad en la página Web (preguntas 5 y 6

La accesibilidad Web se refiere a la medida en que el sitio del Hotel puede ser utilizado por individuos con discapacidades: personas ciegas o con visión reducida, personas sordas o con problemas de escucha, personas con discapacidad en cuanto a movilidad y personas con discapacidad cognitiva.

En las respuestas a las preguntas 5 y 6, quedó asentado, se conoce que ni la página del Hotel cumple con algún nivel de accesibilidad generalmente aceptado, ni está certificada en accesibilidad universal. No se aprecian diferencias significativas en la distribución de las respuestas a estas preguntas, según categorías de respondientes

#### Bloque III Accesibilidad universal en las instalaciones de alojamiento (preguntas 7 – 19)

La pregunta 7 explora el conocimiento sobre la realización de mejoras en la accesibilidad de los recursos, áreas y servicios del Hotel, resultando que la mayoría de los respondientes - 48 el 80.0 % del total, reconoce que sí y de ellos 16 las datan en más de 5 años, mientras que 32 las datan en los últimos 5 años (Anexo No.21). Solo 12 sujetos, el 20.0 % del total no reconoce se hayan realizado mejoras.

En relación a los espacios del Hotel en los que se identifica hayan sido realizadas mejoras de accesibilidad (Pregunta 8), 46 sujetos generaron marcaciones, de ellos hubo 29 que generaron más de una marcación, o sea identificaron más de un espacio objeto de tales mejoras.

No se aprecian diferencias significativas en la distribución de las respuestas a las preguntas 7 y 8, según categorías de respondientes.

Sobre la accesibilidad para personas usuarias de sillas de ruedas a la entrada del Hotel (P9) y en las zonas comunes del Hotel (P 10), esta fue percibida, según la escala utilizada, como Media – 3.6 y como Baja 2.8 respectivamente (Anexo No.22). No se aprecian diferencias significativas en la distribución de las respuestas a estas preguntas, según categorías de respondentes. No se aprecian diferencias significativas en la distribución de las respuestas a estas preguntas, según categorías de respondentes

Sobre la existencia de un mostrador de doble altura en la recepción del Hotel (P11), 36 sujetos – el 60 % del total responden No o No sé/No contestó, mientras que 24 sujetos – el 40 % del total, la afirman, mostrando con ello, que desconocen la realidad, ya que el Hotel no dispone de tal facilidad.

Sobre la existencia en el mostrador de la recepción del Hotel de un bucle de inducción magnética para facilitar la comunicación a personas con prótesis auditivas (P12), 32 sujetos – el 53 % del total responden No o No sé/No contestó, mientras que 28 sujetos – el 47 % del total, la afirman, mostrando con ello, que desconocen la realidad, ya que el Hotel no dispone de tal facilidad.

Sobre la existencia de cabinas de aseo para discapacitados en el Hotel (P13), 15 sujetos – el 25 % del total responden No o No sé/No contestó, mostrando con ello, que desconocen la realidad, ya que el Hotel sí dispone de tal facilidad, mientras que 45 sujetos – el 75 % del total, la afirman.

En relación a las facilidades que se disponen en las habitaciones para discapacitados del Hotel (P14), los encuestados reconocen la existencia de: puertas con ancho 80 cm., espacios libres de circulación para una persona en silla de ruedas, de ducha a ras de suelo en el cuarto de baño e inodoro con barras de apoyo, mientras significan la carencia, e inodoro con espacio de transferencia lateral.

Los respondentes reconocen en su mayoría la inexistencia de habitaciones adaptadas para otros tipos de discapacidades - auditiva, visual, cognitiva (Pregunta 15, 46 sujetos - el 77 % del total); la inexistencia en la piscina de un asiento con grúa hidráulica para que personas con movilidad reducida accedan al vaso (Pregunta 16, 54 sujetos – el 90 % del total); la inexistencia de señales que faciliten la orientación e incluyan criterios como tipo de letra y tamaño según la distancia de lectura, contraste cromático entre la letra y el fondo, textos en braille y altorrelieve, entre otros criterios (Pregunta 17, 49 sujetos, 82 % del total ); la

inexistencia de facilidades para el préstamo de productos de apoyo para clientes que lo soliciten, por ejemplo, sillas de ruedas, bastones, lupas de lectura, otros (Pregunta 18, 51 sujetos, 85 % del total); y la inexistencia de señales de emergencia en caso de evacuación del establecimiento que sean simultáneamente visuales y sonoras (Pregunta 19, 53 sujetos, 88 % de total). Estas 5 carencias constituyen importantes reservas de mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel, y de diferenciación competitiva en relación al resto de los hoteles del Destino Varadero.

No se aprecian diferencias significativas en la distribución de las respuestas a las preguntas 11 - 19, según categorías de respondentes

Bloque IV Accesibilidad en los procesos de información y comunicación  
(preguntas 20 – 25)

Sobre el grado en el que la página del Hotel ofrece información sobre las condiciones de accesibilidad (Pregunta 20), este es percibido como Bajo – 2.6, siendo esta una carencia que afecta la eficacia de la promoción del Hotel como hotel sostenible.

En relación a la disponibilidad de carta digital accesible en los restaurantes (Pregunta 21) y carta de servicios del hotel en formatos alternativos (pregunta 22) los respondentes reconocen su inexistencia, la que constituye una importante reserva de mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel.

51 sujetos, el 85 % del total reconoce que el Hotel no dispone de tecnologías que faciliten la accesibilidad (Pregunta 23), y ya entonces los 9 sujetos que afirman la existencia de tecnologías que faciliten la accesibilidad, identifican como tal, solo el Código QR (Pregunta 24), negando la existencia, como en realidad ocurre en el Hotel, de otras tecnologías presentes en hoteles accesibles, tales como : balizas de guiado, etiquetas NFC, códigos ddTags, aplicación de traducción simultánea, asistentes de voz, chatbot, domótica, biometría, conversión de sonidos en alertas luminosas y de texto.

No existen en el establecimiento trabajadores que manejen el lenguaje de señas (Pregunta 25), lo que coloca al Hotel en desventaja con otros del destino, que sí han emprendido acciones de formación en este ámbito.

No se aprecian diferencias significativas en la distribución de las respuestas a las preguntas 20 - 25 según categorías de respondentes

Bloque V Inclusión laboral (preguntas 26 y 27)

La inclusión laboral permite que las personas en condición de vulnerabilidad por cualquier razón, incluidas las personas con necesidades especiales de accesibilidad, tengan acceso a un empleo digno y decente; promoviendo y asegurando la plena inclusión social de las personas con discapacidad.

La inclusión laboral es por demás un importante criterio para juzgar sobre la responsabilidad social corporativa del Hotel y ésta es una característica cada vez más valorada por los turistas.

Los respondentes reconocen que sí han existido y/o existen personas en situación de discapacidad en la plantilla del Hotel Blau Varadero (Pregunta 26, 54 sujetos responden afirmativamente, 90 % del total), y que sí estarían interesados en incorporar a personas con discapacidad en su plantilla (Pregunta 27, 56 sujetos responden afirmativamente, 93 % del total)

No se aprecian diferencias significativas en la distribución de las respuestas a las preguntas 26 - 27, según categorías de respondentes

#### Bloque VI. Participación

El 100.0 % de los respondentes manifestaron su interés en participar en actividades formativas y en grupos de trabajo para ampliar sus conocimientos sobre la accesibilidad

##### ❖ Observación estructurada participante.

En la Investigación, la aplicación de la Lista de Chequeo sobre accesibilidad en hoteles (Anexo No.8) fue un proceso guiado por la autora del estudio en recorrido por la instalación en compañía del Jefe de SS.TT. y de la Jefa de Calidad y Atención al Cliente. Como resultado, las respuestas que se recopilan rebasan lo “dicotómico” e incluyen comentarios de valor sobre las carencias que se identifican.

Por acápite de la Lista de Chequeo, la cantidad de no conformidades y de observaciones, se comporta como sigue:

##### ❖ Accesibilidad exterior

De 6 ítems a observar: 2 ítems están conformes - 33.0 %, 1 ítem – 17.0 %, está no conforme y es el referido a la existencia de plazas de aparcamiento reservadas para personas con movilidad reducida, y de ello derivan 3 ítems – 50.0 %, que califican como no aplicables al estar referidos a las características exigibles para dichas plazas de aparcamiento.

##### ❖ Acceso principal al recinto

De 8 ítems a observar: 6 ítems están conformes - 75.0 %, 1 ítem – 12.5 %, está no conforme y es el referido a la existencia de un mostrador de recepción con dos alturas diferentes o altura adecuada, y 1 ítem – 12.5 %, califica como no aplicable al estar referido a la cantidad máxima de escalones en el acceso al establecimiento, ya que no existen tales escalones.

❖ Comunicación vertical

De 8 ítems a observar: 5 ítems están conformes - 63.0 %, 3 ítems – 37.0 %, están no conformes y son los referidos a si las habitaciones adaptadas y los servicios comunes están disponibles en una planta única<sup>16</sup>; si se disponen de escaleras interiores cómodas y seguras<sup>17</sup>; y si el ascensor tiene capacidad para una camilla.

❖ Comunicación sensorial

De 5 ítems a observar: 2 ítems están conformes - 40.0 %, 3 ítems – 60.0 %, están no conformes y son los referidos a la existencia de información del establecimiento y sus servicios para personas ciegas; a la disponibilidad de ayudas técnicas para personas sordas; y al conocimiento de lengua de signos por parte del personal de la instalación.

❖ Áreas comunes

De 21 ítems a observar: 16 ítems están conformes - 76.0 %, 5 ítems – 24.0 %, están no conformes y son:

- ✓ En las zonas de paso o recorridos: los referidos a la existencia de escalones aislados o desniveles; a la disponibilidad de rampas o plataformas elevadoras para salvar los desniveles o escalones; y a la condición anti resbalante de todo el pavimento
- ✓ En las puertas: a la disponibilidad de señalización en braille o en alto relieve
- ✓ En la cafetería restaurante a la disponibilidad de barra con dos alturas diferentes

❖ Habitaciones

---

<sup>16</sup> La planta de acceso al Hotel está en el nivel 3, las habitaciones están todas a partir de ese nivel, mientras que los servicios y áreas comunes están en los niveles 1 y 2

<sup>17</sup> El piso de las escaleras es resbaladizo, existen escaleras tipo caracol, la anchura de cuyos escalones no es uniforme a todo lo largo de los mismos.

De 11 ítems a observar: 9 ítems están conformes - 82.0 %, 2 ítems – 18.0 %, están no conformes y son los referidos a la existencia de 1 habitación adaptada por cada 20 habitaciones corrientes<sup>18</sup>; y a la disponibilidad de instalaciones domóticas (instalaciones inteligentes, automáticas)

❖ Formación

De 1 ítem a observar: 1 ítem – 100.0 %, está no conforme y es el referido a la disponibilidad de personal con formación en atención a personas con discapacidad, pues en la oferta de los proveedores habituales de servicios de capacitación al personal del turismo en el Destino, no se contemplan acciones en este ámbito.

❖ Clientes

De 1 ítem a observar: 1 ítem – 100.0 %, está conforme.

La observación estructurada participante contribuyó a los propósitos de la investigación, en tanto propició la identificación de 16 carencias/no conformidades, que constituyen inputs para la mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel.

❖ Verificación del cumplimiento de los requisitos de accesibilidad de la norma aplicable en Cuba para la clasificación de hoteles y restaurantes NC 127:2014 y NC 126: 2001

Previo a la verificación del cumplimiento en el H Blau Varadero de los requisitos de accesibilidad en la norma regulatoria aplicable en Cuba para la clasificación de hoteles y restaurantes: NC 127:2014 y NC 126: 2001; se procedió a la identificación (Anexo No.10) y estudio de las normas regulatorias y legales sobre accesibilidad que aplican en Cuba, en España, y en el mundo, al haber sido elaboradas y aprobadas por organismos internacionales.

En la NC 126 2001, para los restaurantes de todas las categorías (1, 2, 3, 4, 5 tenedores), existen solo 7 requisitos exigibles en materia de satisfacción de necesidades de accesibilidad, lo que representa el 2.9 %, 2.9 %, 2.8 %, 2.2 % y 2.1 % del total de requisitos exigibles para los restaurantes de 1, 2, 3, 4 y 5 tenedores respectivamente.

Se consideraron en la verificación realizada en el H Blau Varadero, los 7 requisitos sobre accesibilidad que proceden para un Restaurante 4 tenedores,

---

<sup>18</sup> Según requiera la Norma internacional de accesibilidad de hoteles

según la NC 126 2001, resultando un 71.4 % de cumplimiento, ya que 5 requisitos se cumplen; y 2 requisitos se incumplen:

- ❖ Uno referido a las para permitir el acceso a las personas con discapacidades, ya que la entrada al Restaurante tiene cierta altura, para lo que el Hotel dispone de una rampa de madera que se coloca cuando es menester, pero no deja de tener algún margen para operación insegura.
- ❖ Otro referido a las facilidades de acceso en el parqueo, que no existen.

En la NC 127 2014, para los hoteles de todas las categorías (1, 2, 3, 4, 5 estrellas), existen solo 6 requisitos exigibles en materia de satisfacción de necesidades de accesibilidad, lo que representa el 1.1 %, 1.0 %, 0.8 %, 0.7 % y 0.6 % del total de requisitos exigibles para los hoteles de 1, 2, 3, 4 y 5 tenedores respectivamente.

Se consideraron en la verificación realizada en el Hotel Blau Varadero, los 6 requisitos sobre accesibilidad que proceden para un Hotel 4 Estrellas, según la NC 127 2014, resultando un 66.7 % de cumplimiento, ya que 3 requisitos se cumplen; 1 requisito no aplica (el referido a la obligatoriedad de declarar en la promoción que el establecimiento no puede cumplir con las facilidades para personas con discapacidad, cuando así sea), y 2 requisitos se incumplen:

- ❖ Uno referido a la garantía de la accesibilidad al medio físico, pues no disponen actualmente de parqueos para personas con discapacidad, y se cumplen requerimientos generalmente aceptados sobre alturas del mostrador, longitudes de las barras, etc.
- ❖ Otro referido a que, en todas las áreas que faciliten la accesibilidad al medio físico o que presenten barreras arquitectónicas, deberán disponerse las señalizaciones requeridas.

La accesibilidad es un término que encubre un área transversal de conocimiento y de aplicaciones, que afecta a todo tipo de personas<sup>19</sup>, y que es de gran importancia a la hora para su desenvolvimiento como turistas en un hotel. Se

---

<sup>19</sup> No solo a las que acusan discapacidad motora, que es el segmento a cuyas necesidades de accesibilidad se enfocan las NC 126 2001 y NC 127 2014- Además están las personas con discapacidad visual, auditiva, cognitiva y ciertos grupos, que se benefician también de la supresión de barreras a la accesibilidad, como: mujeres embarazadas, personas que transportan cargas pesadas, personas que trasladan cochecitos de bebé, personas que no conocen el idioma, etc.



impone pues, una actualización de la norma regulatoria aplicable en Cuba para la clasificación de hoteles y restaurantes, para que, en materia de accesibilidad, tengan cuantitativa y cualitativamente mayor satisfacción las necesidades de estas personas.

Así por ejemplo en las normas regulatorias aplicables en materia de accesibilidad en otros contextos, se registran, entre otros, los siguientes requisitos, que no considera la norma regulatoria aplicable en Cuba:

- ❖ Botones del ascensor con altorrelieve o en braille para las personas con discapacidades visuales
- ❖ Señal auditiva para indicar el piso en donde se encuentra la persona con discapacidad visual
- ❖ Alfombras fijadas al Piso para evitar las caídas o tropiezos
- ❖ Ancho apropiado de los pasillos 130 cm o más
- ❖ Espacio o altura de las mesas no debe ser mayor a 70 centímetros
- ❖ Permitido el ingreso de una mascota guía para las personas con problemas visuales<sup>20</sup>
- ❖ Menú braille para ayudar a la persona con problemas visuales
- ❖ La altura de los interruptores en las habitaciones (desde el piso) no es mayor a 80 centímetros
- ❖ La altura a que se encuentra la numeración de la puerta(desde el piso) no es mayor a 80 centímetros
- ❖ La numeración en la puerta cuenta con alto relieve para la persona con problemas visuales
- ❖ La altura grada de las escaleras está dispuesta específicamente de 14 a 15 cm
- ❖ Las escaleras se encuentran sin reborde para evitar enganchar los pies o los bastones
- ❖ El espacio de giro mínimo es de 150 centímetros para que la persona con silla de ruedas pueda realizar maniobras y desplazarse por el ambiente

---

<sup>20</sup> Por ejemplo, en el artículo 9 Accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas de la Ley de turismo 2/2001 de La Rioja (España) se estipula: “Quienes padeciendo disfunciones visuales vayan auxiliados por perros guía tendrán derecho de libre acceso, de ambulación y permanencia en los establecimientos turísticos en compañía del perro guía sin que, en ningún caso, dicho derecho pueda ser desconocido o menoscabado, todo ello con arreglo a su normativa específica”.

- ❖ El personal conoce o tiene conocimiento del lenguaje de señas para atender a la persona con problemas auditivos
- ❖ Disponibilidad de Guía braille para que la persona con problemas visuales pueda conocer los servicios del hotel
- ❖ Disponibilidad de un timbre diferente afuera con altura específica para que las personas con capacidad diferente puedan solicitar ayuda
- ❖ Las gradas al acceso cuentan con pasamanos
- ❖ Plazas de aparcamiento reservadas para personas con movilidad reducida
- ❖ Disponibilidad de rampa para el acceso de personas con sillas de ruedas muletas o burritos, y ancho apropiado de la misma
- ❖ La entrada al restaurante y parte de las instalaciones están acondicionadas para personas con discapacidades.
- ❖ La entrada al establecimiento no tiene desnivel
- ❖ Dispone de rampas cómodas y seguras
- ❖ El establecimiento tiene piscina, dispone de rampa, grúa o plataforma para facilitar el acceso a personas con discapacidad física o movilidad reducida al paso de la piscina
- ❖ La puerta de acceso al establecimiento tiene una anchura igual o superior a 80 cm
- ❖ Dispone de mostrador de recepción con dos alturas diferentes o altura adecuada (máximo 80cm)
- ❖ Las habitaciones adaptadas y servicios comunes se encuentran en la planta de acceso
- ❖ Ascensor con tamaño mínimo de 1,10 x 1,4 m y puerta de entrada con ancho libre mínimo de 0,8 m
- ❖ Ascensor con acceso a todas las plantas donde están las habitaciones adaptadas y los servicios comunes
- ❖ Señalización escrita y gráfica que indique las diferentes estancias del Hotel
- ❖ Existencia de un plan de emergencia que contemple la evacuación de personas con discapacidad
- ❖ Alarma sonora y luminosa en caso de alguna emergencia
- ❖ 1 habitación adaptada por cada 20 habitaciones corrientes

- ❖ La dimensión del baño y su puerta permite el uso a personas usuarias de silla de rueda
- ❖ Baños a ras de suelo en las habitaciones adaptadas
- ❖ Disponibilidad de ayudas técnicas en los baños adaptados

La verificación del cumplimiento en el Hotel Blau Varadero de los requisitos de accesibilidad en la norma regulatoria aplicable en Cuba para la clasificación de hoteles y restaurantes: NC 127:2014 y NC 126: 2001; generó no solo valiosos inputs para la mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel, sino identificar carencias en las normas cubanas respecto a normas aplicables con similar propósito en otros contextos, lo que argumenta la necesidad de su revisión y actualización.

- ❖ Benchmarking de las mejores prácticas de internacionales y nacionales en materia de accesibilidad en hoteles.

En la Investigación, para la identificación de las mejores prácticas internacionales en materia de accesibilidad hotelera, se utilizan los resultados del:

- ❖ Ranking de Rehatrans (Red de movilidad inclusiva y sostenible). Este ranking destaca hoteles en España con fuertes compromisos de accesibilidad. Ejemplos notables incluyen Hostatgería de Poblet, Tarragona; Aldea Rural Couso Galán, Orense; Hotel Termal El Burgo de Osma, Soria; Hotel Huerto del Cura, Alicante; y Ca Na Xini, Menorca. Estos hoteles han demostrado un alto nivel de compromiso con prácticas accesibles, cuyo estudio proporcionó ideas y directrices para la Estrategia y el Plan de Acción, que esta investigación sugiere para mejorar el grado de la accesibilidad de la oferta hotelera en el Hotel Blau Varadero.
- ❖ Propuesta de Rusticae (Agencia on line que representa y recomienda a hoteles con encanto) Rusticae, conocida por su representación y recomendación de hoteles con encanto, resalta 10 hoteles en España, como El Hotelito, Ávila; Hotel Quinta do Rapozinho, Norte, Portugal; Villa Magalean Hotel & Spa, Guipúzcoa, entre otros. Estos hoteles destacan no solo por su encanto, sino también por su compromiso con la accesibilidad, lo que ofreció importantes lecciones para la estrategia de accesibilidad del Hotel Blau Varadero

- ❖ NATIVE. Red Europea de Hoteles con Encanto y Turismo Accesible, que ofrece un abanico de hoteles con encanto en Europa comprometidos con la accesibilidad. La búsqueda de detalles sobre estos hoteles aportó un valioso conocimiento respecto a las prácticas europeas en accesibilidad hotelera.

Para la identificación de las mejores prácticas nacionales en materia de accesibilidad hotelera, se utilizan los resultados del:

- ❖ Ranking de Tripadvisor (la mayor comunidad on line de viajeros del mundo) sobre 10 hoteles mejores de Cuba en cuanto a accesibilidad: H Royalton Cayo Santa María, H Iberostar Packard, H Sol Varadero Beach, H Memories Jibacoa, H Mystique Habana by Royalton, H Grand Aston Habana, H Meliá Cayo Coco, H Iberostar Selection Varadero, H Starfish Cuatro Palmas, H Gran Muthu Almirante Beach. Estos hoteles proporcionaron ejemplos específicos y directrices valiosas sobre accesibilidad con éxito demostrado en el contexto cubano
- ❖ Monitoreo de las prácticas sobre accesibilidad en los hoteles Nacional de Cuba y Meliá Internacional Varadero – ambos referentes en este ámbito.
- ❖ Entrevistas en profundidad sobre accesibilidad a: directivos, clientes y sus representantes en la cadena de valor del Hotel – TT.OO. y AA.VV

### **III.2.3. Integración e interpretación de los resultados del diagnóstico.**

Se utilizó el Coeficiente Kendall para la evaluación de la concordancia de los miembros del Grupo Nominal sobre la importancia, pertinencia y coherencia de los instrumentos utilizados (Anexo No.23).

Como resultado del despliegue de la Técnica Grupo Nominal, quedó planteada la Matriz DAFO del Hotel en el propósito de la mejora del grado de accesibilidad de su oferta.

#### **➤ Oportunidades**

- ❖ O1 La existencia en la actualidad de un mercado potencial de turismo accesible y su crecimiento previsible<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Tan solo en la Unión Europea son 138 millones de personas con necesidades de accesibilidad.

- ❖ O2 La voluntad política del Ministerio de Turismo de la República de Cuba para posicionar al Destino Cuba, como un referente del turismo accesible promocionando los recursos y productos con mayor grado de accesibilidad<sup>22</sup>. Un hito de esta voluntad es la creación en 2020 de la Red Cubana de Turismo Accesible.
- ❖ O3 La voluntad política de las autoridades del Destino Varadero de fortalecer la accesibilidad, manifiesta en de la creación en el territorio desde el mes septiembre de 2023 de la Red Territorial de Turismo Accesible con un órgano consultor para el adecuado ordenamiento de esta línea de trabajo en la provincia
- ❖ O4 Las nuevas tecnologías, como soporte de información y promoción, permiten que los clientes cuenten con una información más detallada de la oferta de turismo accesible y con herramientas y canales con mayores niveles de accesibilidad y usabilidad
- ❖ O5 La apuesta por la innovación y la investigación - es una oportunidad para optimizar los esfuerzos en materia de promoción y comercialización, lograr una comunicación directa con el cliente final y un mayor conocimiento de sus características y su comportamiento (inteligencia de mercado).

➤ **Amenazas**

- ❖ A1 Factores macroeconómicos adversos de la realidad cubana: inflación, pérdida del valor adquisitivo del peso cubano y lenta recuperación del turismo en Cuba.
- ❖ A2 En Cuba en el diseño/rediseño de instalaciones de alojamiento turístico, no hayan plena consideración las experiencias y buenas prácticas en el ámbito de la accesibilidad, entre otras causas por carencias en la base regulatoria y legal aplicable<sup>23</sup>.
- ❖ A3 Escasa presencia de programas de capacitación y accesibilidad en la oferta de los proveedores de servicios de formación y preparación del personal para el turismo.

---

<sup>22</sup> Entre los que el H Blau Varadero pretende estar colocado.

<sup>23</sup> Hallazgo al que arriba la autora de la presente investigación, tras la revisión de la base regulatoria y legal aplicable al tema en otros contextos, véase Anexo No. Listado de normas sobre accesibilidad.

- ❖ A4 Carestía de recursos para invertir en la mejora del grado de accesibilidad de la oferta turística en el destino Cuba
- ❖ A5 Carencias en el registro estadístico por tipo de las personas en situación de discapacidad que arriban al Destino Cuba.

➤ **Fortalezas**

- ❖ F1 Ubicación del Hotel en Varadero – el principal, más reconocido internacionalmente y más demandado destino de sol y playa de Cuba
- ❖ F2 Posicionamiento favorable del Hotel en el Destino Varadero como referente en cuanto a la calidad de los servicios.
- ❖ F3 Estabilidad, compromiso y sentido de pertenencia del colectivo de trabajadores del Hotel.
- ❖ F4 Establecimiento de alianzas estratégicas entre el Hotel y la Universidad de Matanzas.
- ❖ F5 Desarrollo de Proyecto de Grado de la Licenciatura en Turismo de la Universidad de Matanzas para la mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel

➤ **Debilidades**

- ❖ D1 Escasa disponibilidad en el Hotel de equipos, sistemas y tecnologías para la accesibilidad, agravada por el monto elevado de la inversión requerida para su provisión.
- ❖ D2 Insuficiente señalización con etiquetas de accesibilidad y/o elementos de información y comunicación de los edificios, espacios comunes y servicios del Hotel
- ❖ D3 Insuficiente disponibilidad de información en la Web y Ficha Técnica del Hotel, sobre la accesibilidad de sus instalaciones y servicios
- ❖ D4 No se dispone de un sistema específico de retroalimentación de los clientes en situación de discapacidad
- ❖ D5 Insuficiente desarrollo de relaciones contractuales con TT.OO. y AA.VV. que “mueven” el segmento de personas en situación de discapacidad.

Una vez planteada la Matriz DAFO, se desarrolló su procesamiento a partir de la Matriz de Impactos Cruzados y generaron las alternativas estratégicas FO (Max Max – potenciando las fortalezas a partir de las oportunidades), DO (Min Max –

minimizando las debilidades, aprovechando las oportunidades), FA (Max Min – utilizando las Fortalezas para minimizar las Amenazas), DA (Min Min), las que constituyeron, aunque por razones de espacio no se detallan en esta memoria escrita, inputs de la Estrategia formulada para la mejora del grado de accesibilidad del Hotel Blau Varadero.

### **III.3. Resultados de la propuesta de estrategia para el despliegue de la plena accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.**

#### **III.3.1. Definición de la estrategia: objetivos e indicadores por áreas de resultados claves de la estrategia.**

En sesión de trabajo, moderada por la autora de la Investigación, con la participación del grupo conformado en ocasión de la aplicación de la Técnica de Grupo Nominal, y utilizando la herramienta tormenta de cerebros, quedó conformada la “Estrategia para el despliegue de la plena accesibilidad en el H Blau Varadero”, cuyo horizonte temporal es el período 2024 -2029.

**Objetivo General de la Estrategia:** Asegurar la plena accesibilidad en la oferta del Hotel, contribuyendo a la inclusión del colectivo de personas con discapacidad y con otras necesidades de accesibilidad, posicionándolo como Hotel accesible en el mercado nacional e internacional para atraer nuevos flujos turísticos.

**Misión:** El Hotel está favorablemente posicionado en el Destino Varadero como Hotel accesible y abierto a la satisfacción de las necesidades de todas las personas, para lo que dispone de las herramientas y las facilidades requeridas.

**Visión:** El Hotel Blau Varadero es líder y referencia en el Destino Cuba en materia de turismo accesible, asegurando la inclusión real y plena de todas las personas, incluidas las personas con necesidades especiales de accesibilidad.

#### **Áreas de Resultados Clave de la Estrategia: objetivos e indicadores**

##### **Área de Resultado Clave 1: Liderazgo**

**Objetivo:** Traducir el compromiso de la alta dirección del Hotel Blau Varadero en liderazgo para conducir todos los esfuerzos y movilizar todos los recursos de la Organización, particularmente a su capital humano, hacia el logro de la accesibilidad plena.

**Indicadores:** La alta dirección asegura: asignación de recursos materiales y humanos para el proyecto de mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel; Revisión sistemática del grado de avance del Proyecto; Designación del personal, que tendrá la responsabilidad y autoridad de establecer, identificar,

registrar, accionar y controlar la marcha del Proyecto; Participación protagónica de la alta dirección en la implementación del Proyecto.

### **Área de Resultado Clave 2: Comercialización**

**Objetivo:** Asegurar el incremento continuo de la cuota de participación de las estancias generadas por las personas en situación de discapacidad dentro del total de estancias del Hotel a un ritmo no inferior al 2.5% promedio anual en el período 2025-2030.

**Indicadores:** Incremento de las reservas de personas con necesidades de accesibilidad, Incremento de las estancias de personas con necesidades de accesibilidad (Anexo No.24).

### **Área de Resultado Clave 3: Impactos del despliegue de la accesibilidad sobre los resultados económicos del Hotel**

#### **Objetivos:**

- a).- Definir los indicadores a utilizar en el monitoreo de los impactos de la accesibilidad sobre los resultados económicos del Hotel.
- b) - Identificar la información requerida para la realización del monitoreo a través de indicadores definidos.
- c).- Asegurar la provisión de la información requerida a través de los registros del sistema contable<sup>24</sup> proponiendo para ello las modificaciones que procedan en el manual de normas y procedimientos en Curso.
- d).- Definir los formatos para las salidas del monitoreo, estableciendo comparaciones con la expectativa con plan y con los resultados de periodos anteriores cuando proceda.
- f).- Instruir en el manejo de los indicadores para el monitoreo del resultado de los impactos del despliegue de la accesibilidad sobre los resultados económicos del hotel a los puestos de trabajo que correspondan en virtud de la función que realicen.
- g).- Asegurar la mejora continua de los impactos de la accesibilidad sobre los resultados económicos del Hotel, evaluada a partir de los indicadores definidos, a un ritmo no inferior al 4% promedio anual.

**Indicadores:** Definición de indicadores a utilizar en el monitoreo de los impactos de la accesibilidad sobre los resultados económicos del Hotel; implementación en

---

<sup>24</sup> Con ello evitar que la información requerida se genere a través de la llamada estadística negra



el 2024 del monitoreo de los impactos de accesibilidad sobre los resultados económicos del Hotel, a partir de los indicadores definidos, asegurando la recogida y análisis de la información a través del propio sistema contable del hotel; impactos del incremento de las estancias generadas por personas en situación de discapacidad sobre los ingresos y la ocupación del Hotel.

#### **Área de Resultado Clave 4: Capacitación del personal.**

##### **Objetivos:**

a).- Capacitar al 100% de los trabajadores del hotel sobre temas básicos de accesibilidad en el 2024, asegurando anualmente al menos un acción específica para la continuidad de dicha capacitación en el periodo de 2025-2030.

b).- Crear capacidades para la gestión del turismo accesible lo que incluye la provisión de los conocimientos las habilidades y las actitudes requeridas a través de Diplomados, Cursos, Entrenamientos, Acciones en el puesto de trabajo, etc. Incluso cuando se carezcan de ciertos recursos técnicos, si los trabajadores del Hotel tienen formación mínima sobre accesibilidad, podrán ayudar a los turistas con necesidades de accesibilidad a traspasar las barreras con las que se encuentran cuando llegan.

c).- Sugerir al Sistema de Formación para el Turismo en la República de Cuba (FORMATUR), se implemente la “Certificación de Formación en Turismo Accesible” a partir de la experiencia de la Red Europea de Turismo Accesible - ENAT<sup>25</sup>.

**Indicadores:** Cuota del personal con formación mínima sobre accesibilidad<sup>26</sup> alcanza el 100.0 % en el 2024, dentro del total de personal del Hotel; cuota del personal con formación especializada<sup>27</sup> sobre accesibilidad dentro del total del personal del Hotel alcanza 100.0 % en el 2025.

#### **Área de Resultado Clave 5: Base regulatoria y legal aplicable a la accesibilidad**

##### **Objetivo:**

---

<sup>25</sup> La Red Europea de Turismo Accesible está inscrita en la oficina de la Oficina de Comercio Tribunal de Bruselas desde el 8 de mayo de 2008. Surgió de una iniciativa basada en proyectos de nueve organizaciones patrocinadoras de seis Estados miembros de la UE, financiada por Comisión Europea, DG Empleo y Asuntos Sociales, de 2006 a 2007.

<sup>26</sup> Formación en sensibilización y atención al cliente.

<sup>27</sup> Formación sobre las necesidades de las personas con alergias alimentarias, Formación sobre legislación en materia de accesibilidad, Formación sobre accesibilidad web, Formación reglada en materia de accesibilidad, Formación en Manual de buenas prácticas.

a). - Asegurar se disponga la base regulatoria y legal que aplica a la gestión de la accesibilidad en el las instalaciones turísticas del Destino Cuba.

b).- Asegurar esté accesible a todos en el Hotel, la base regulatoria y legal que aplica a la gestión de la accesibilidad en el las instalaciones turísticas del Destino Cuba.

c).- Monitorear la experiencia internacional en cuanto a normas regulatorias y legales aplicables a la gestión de la accesibilidad en instalaciones turísticas.

**Indicadores:** Participación propositiva y colaboración en la mejora de la base regulatoria y legal aplicable en Cuba a la accesibilidad en general y en el turismo.

#### **Área de Resultado Clave 6: Infraestructura de la accesibilidad**

**Objetivo:** Garantizar se disponga y estén en estado óptimo de conservación para su uso: las instalaciones, equipos, sistemas y mobiliario<sup>28</sup> facilitados en habitaciones, áreas y salas comunes del Hotel para la satisfacción plena de las necesidades de las personas en situación de discapacidad.

**Indicadores:** Cumplimiento en los plazos previstos de las metas del Proyecto en cuanto a incremento de la accesibilidad<sup>29</sup>: mejoras en la edificación, locales, ambientación y decoración; nuevos equipos y sistemas; nuevas tecnologías; sistema de señalizaciones; menaje, utensilios y enseres.

#### **Área de Resultado Clave 7: Información y comunicación**

##### **Objetivos:**

a).- Elaborar e implementar una Estrategia de comunicación sobre los esfuerzos, resultados y avances del Hotel en materia de accesibilidad.

b).- Implementar el monitoreo de la eficacia de la comunicación sobre los esfuerzos, resultados y avances del Hotel en materia de accesibilidad, a sus públicos externos e internos, actuales y potenciales.

c).- Proporcionar información sobre las condiciones y servicios de utilidad para las personas con necesidades de accesibilidad en el Hotel y en el Destino, a través de herramientas tecnológicas (web, aplicaciones para móviles, etc.).

---

<sup>28</sup>Impresoras de etiquetas Braille, Elevador portátil para personas con discapacidades motoras, Sistemas de audio con bucles de inducción magnética para personas con discapacidad auditiva, entre otros.

<sup>29</sup>Parcialmente detalladas en el Epígrafe III.4.1 del Capítulo III de esta memoria escrita dentro del Análisis costo - beneficio.

**Indicadores:** Disponibilidad en todas las áreas y servicios del Hotel de información de fácil comprensión para las personas con necesidades de accesibilidad (uso de pictogramas, contenidos más visuales, táctiles y planos); Difusión e información sobre las condiciones y servicios de utilidad para las personas con necesidades de accesibilidad en el Hotel y en el Destino a través de herramientas tecnológicas (web, aplicaciones para móviles, etc.); Accesibilidad y usabilidad de las herramientas tecnológicas (web, aplicaciones para móviles, etc.), disponibles para proporcionar información sobre las condiciones y servicios de utilidad para las personas con necesidades de accesibilidad en el Hotel y en el Destino.

### **Área de Resultado Clave 8: Gestión de la reputación**

#### **Objetivos:**

- a).- Mejorar continuamente la mejora de la reputación del Hotel Blau Varadero, como Hotel accesible.
- b).- Promover la creación del Sello de Turismo Accesible en el Destino Cuba, prestando para este propósito la colaboración que sea requerida por el Ministerio de Turismo de la República de Cuba.
- c).- Proyectar en el mediano plazo la certificación del Hotel Blau Varadero, con el Sello de Turismo Accesible en el Destino Cuba.

**Indicadores:** Mejora del posicionamiento del Hotel como hotel accesible en Tripadvisor y otros sitios, incremento de la frecuencia de las publicaciones en el ámbito de la accesibilidad y de los seguidores del sitio y de las páginas del Hotel en las redes sociales; participación propositiva y colaboración con el Ministerio de Turismo para la creación de Sello de Turismo Accesible en el Destino Cuba; Certificación del Hotel bajo el esquema del sello de Turismo accesible en el Destino Cuba u otro esquema en el 2025.

### **Área de Resultado Clave 9: Retroalimentación**

**Objetivo:** Implementar un sistema de retroalimentación cuyas herramientas faciliten información fiable sobre el Perfil y grado de satisfacción de los turistas con necesidades de accesibilidad en el Hotel, en base a fuentes de información primarias, como encuestas o cuestionarios.

**Indicadores:** Diseño y puesta en marcha en el 2024 de un sistema específico de retroalimentación de los clientes del Hotel en situación de discapacidad, mejora continua de los resultados de las herramientas del sistema diseñado.

### **Área de Resultado Clave 10: Benchmarking de las mejores prácticas sobre accesibilidad en la hotelería a nivel nacional e internacional**

**Objetivo:** Incorporar a la inteligencia de negocio del Hotel, la identificación de prácticas avanzadas en materia de accesibilidad para la evaluación y programación de su introducción.

**Indicadores:** Resultados del sistema de monitoreo: cantidad de prácticas y experiencias avanzadas en materia de accesibilidad turística en Cuba y en el extranjero identificadas y estudiadas; cantidad de normas regulatorias y legales aplicables a la accesibilidad turística, identificadas y estudiadas, cantidad de mejoras incorporadas al desempeño del hotel en el ámbito de la accesibilidad como resultado del monitoreo de referencia.

### **Área de Resultado Clave 11: Diseño**

#### **Objetivos:**

a).- Rediseñar las instalaciones, equipos, sistemas y mobiliario existentes en el Hotel para que satisfagan los parámetros reconocidos internacionalmente en el ámbito de la accesibilidad

b).- Asegurar que en el diseño de nuevas instalaciones, equipos, sistemas y mobiliario en el Hotel, se satisfagan los parámetros reconocidos internacionalmente en el ámbito de la accesibilidad

**Indicadores:** Cumplimiento al 100.0% de las especificaciones de las NC aplicables en materia de accesibilidad en el diseño de espacios y servicios turísticos del Hotel; monitoreo y consideración de especificaciones contenidas en normas de organismos internacionales y de otros países en materia de accesibilidad en el diseño de espacios y servicios turísticos.

### **III.3.2. Elaboración del plan de acciones para la implementación de la Estrategia (Anexo No.25)**

### **III.4. Resultados de la valoración socioeconómica de las acciones del Plan para la implementación de la Estrategia.**

#### **III.4.1. Análisis de la factibilidad del Proyecto de mejora del grado de accesibilidad del Hotel Blau Varadero.**

El análisis de factibilidad es una herramienta adecuada de asistencia para la toma de decisiones basadas en evidencias, sobre la implementación de proyectos de inversión, como el del caso que nos ocupa - el Proyecto de inversión para la mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel Blau Varadero.

En el caso del “Proyecto de Mejora de la Accesibilidad en el H Blau Varadero”, la identificación de los costos y beneficios relevantes y la distribución temporal de éstos durante su período de vida útil – 5 años de 2025 a 2030, encontró las siguientes dificultades a considerar y tratar para la realización del análisis costo beneficio:

- ❖ Baja disponibilidad de información, que obligó se recurriera a la consulta de proyectos extranjeros<sup>30</sup> y nacionales<sup>31</sup> con similar propósito
- ❖ Necesidad de traer a contexto de la Cuba de 2023, los datos sobre análisis de proyectos con similar propósito en otros escenarios, considerando el efecto negativo que sobre estas magnitudes, ejercen factores como el bloqueo económico de los EE.UU. a Cuba; el riesgo país de Cuba; la inflación que afecta los precios de proveedores de equipamiento y tecnología, etc.
- ❖ La necesidad de expresar los flujos futuros en valores monetarios actuales, para lo cual se requiere el uso de una tasa de descuento financiero apropiada.
- ❖ La complejidad para monetizar los beneficios e impactos sociales derivados de la implementación del Proyecto.

En los anexos No. 27 hasta el No.31 se ofrece una aproximación a la identificación de los costos y beneficios del Proyecto de mejora del grado de accesibilidad de la oferta del H Blau Varadero.

Para el análisis de la factibilidad del Proyecto de mejora del grado de accesibilidad de la oferta del H Blau Varadero, se utilizaron indicadores, como: Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Período de recuperación de la inversión<sup>32</sup>

### **Valor Actual Neto**

---

<sup>30</sup> Cunalata, G, (2018). Plan de negocios para la creación de un centro turístico especializado en personas con discapacidades, en el Cantón San Pedro de Pelileo, Provincia Tungurahua, Ecuador; Experiencias de Walt Disney World (USA), Studios Orlando (USA), Sea World Orlando (USA) y Parque Temaikén (Argentina).

Ruival, I, (2018) Proyecto de Investigación: Seguridad, Derechos humanos e inclusión social en el turismo. Análisis de la seguridad y la accesibilidad para las personas con capacidades restringidas. Resolución (CS) N° 673/13

<sup>31</sup> Proyecto de mejora de la accesibilidad en el Hotel Nacional de Cuba de cara a la realización de la IV Cumbre Iberoamericana de Turismo Accesible

<sup>32</sup> Véanse desde el anexo 28 hasta el anexo 31.

El valor actual neto del proyecto se estima 17,363.75MP, por cuanto a la inversión inicial 65,890.0 MP). Ya que el valor actual neto es positivo y mayor a cero, se concluye que el Proyecto es viable económicamente por ende se determina la factibilidad para emprender el Proyecto mejora del grado de accesibilidad del H Blau Varadero

### **Tasa interna de retorno**

La tasa interna de retorno del proyecto comprende el 6.0 %, este dato garantiza que el negocio obtenga su rendimiento requerido. Este resultado ayuda a incrementar el valor actual neto de la empresa.

### **Período de recuperación de la inversión (PR)**

El cálculo de PR indicó que la inversión se podrá recuperar en el tercer año, de esta manera se determina que el negocio es factible y rentable.

## **III.5. Resultados del establecimiento de la validez de contenido de los instrumentos utilizados.**

### **III.5.1. Análisis de la validez de contenido de las herramientas utilizadas en el diagnóstico de la accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.**

En esta investigación se asegura la validez de contenido de los instrumentos seleccionados, y se concluye en positivo acerca de la misma, ya que:

- ❖ La selección de la Encuesta utilizada fue precedida de un análisis de 6 encuestas utilizadas en estudios de accesibilidad en hoteles.
- ❖ Se encontraron antecedentes de la aplicación de la Encuesta utilizada - la Encuesta sobre la accesibilidad en hoteles<sup>33</sup>, aplicada en el Municipio Fuengirola, con la asistencia técnica de ILUNION Accesibilidad, empresa del Grupo Social ONCE.
- ❖ Al ser la Encuesta aplicada una modificación de la autora sobre el original referido en la pleca anterior, se sometió a prueba de campo con resultados positivos en cuanto a la interpretación de los ítems propuestos como preguntas de la misma.

De cierta manera los resultados de la evaluación de la concordancia entre los evaluadores, constituyen una prueba de validez de contenido para las herramientas aplicadas.

---

<sup>33</sup> Modificada por la autora de esta investigación

Como parte de la evaluación de la validez, se propuso a los miembros del Grupo Nominal, que llenaran y comentaran brevemente una tabla, en las que se les solicitaba una evaluación de características de las encuestas aplicadas, como: importancia, pertinencia y coherencia. Para ello se utilizó la siguiente escala likert de tipo ordinal: 5 – Muy alta, 4- Alta, 3.- Aceptable, 2.- Inaceptable, 1.- Muy inaceptable.

Los resultados de la agregación de las evaluaciones individuales de los miembros del Panel de Expertos, se muestran a continuación

La concordancia entre los evaluadores sobre la Importancia, Pertinencia y Coherencia de los instrumentos utilizados, fue descrita a través del Coeficiente de Kendall, calculado a partir del Software de aplicación Estadística, Minitab V 19. (Anexo No.26)

Como se aprecia el Coeficiente de Kendall toma un valor de 0.86, que al ser mayor que 0.70 nos permite afirmar que es alta la concordancia entre los miembros del Grupo Nominal, según las convenciones en uso para la interpretación de los valores de este coeficiente

### **III.6. Conclusiones parciales del capítulo.**

En el tercer capítulo de esta investigación se aplicó el procedimiento de la implementación de un turismo accesible en el Hotel Blau Varadero. Las acciones propuestas para la implementación de la estrategia, la cual incluyó la definición de objetivos e indicadores clave por áreas de resultados y los análisis realizados sientan las bases para mejorar la accesibilidad en el Hotel, contribuyendo así al incremento de la demanda turística y al desarrollo de un destino inclusivo y accesible. Además, se llevó a cabo un análisis de la factibilidad del proyecto de mejora de la accesibilidad, evaluando su viabilidad desde diferentes puntos de vista.

## **CONCLUSIONES:**

1. A través de la literatura revisada en la investigación, se profundizó en los fundamentos teóricos del turismo, la discapacidad y la accesibilidad, comprendiendo la importancia de ofrecer servicios inclusivos en el sector turístico a nivel internacional y está tomando relevancia a nivel nacional. Además, se analizó el concepto de demanda y se destacó la importancia de la accesibilidad como factor de diferenciación desde el punto de vista de la demanda.
2. La accesibilidad no es solamente una necesidad para las personas con discapacidad o las personas mayores, sino que supone una mejora en la usabilidad de los espacios, servicios, productos, y actividades destinadas a todas las personas en general, y que mejora al ser accesible la calidad de lo ofertado.
3. La aplicación del diagnóstico permitió evaluar las condiciones físicas, comunicativas y sociales en el Hotel Blau Varadero en cuanto a accesibilidad, relevando un conjunto de deficiencias, permitiendo adoptar objetivos y estrategias para solucionar las insuficiencias detectadas.
4. La evaluación del nivel de accesibilidad en el Hotel, a partir de la identificación de las debilidades y fortalezas permitió la elaboración de un Plan de acciones como herramienta para la adaptación de los servicios de alojamiento con proyección a un turismo accesible.
5. Se ofreció una aproximación a la detección de estos y se analizó la factibilidad del Proyecto de mejora del grado de accesibilidad del Hotel Blau Varadero, donde se utilizaron indicadores como Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno y Período de recuperación de la inversión.
6. Dado que el valor actual neto es positivo y mayor a cero, se concluye que el Proyecto es viable económicamente por ende se determina la factibilidad para emprender el Proyecto mejora del grado de accesibilidad del Hotel Blau Varadero y el cálculo de Período de recuperación indicó que la inversión se podrá recuperar en el tercer año, de esta manera se determina que el negocio es factible y rentable.



## RECOMENDACIONES:

1. Fomentar la conciencia social y difundir las diversas normas técnicas, legales relacionadas al tratamiento para las personas con capacidades diferentes para su protección y fomento.
2. Sugerir a la Oficina Nacional de Normalización
  - El diseño y/o la adopción de una norma<sup>34</sup> para la certificación de la accesibilidad en las instalaciones hoteleras.
  - Que exijan más habitaciones adaptadas, ya que la NC 127, plantea que el establecimiento contará con al menos una habitación para discapacitados por cada 100 habitaciones, ubicada en lugar de fácil acceso desde la carpeta y el vestíbulo.
3. Presentar a la Dirección del hotel la presente investigación con el objetivo de lograr su implementación y ampliar los segmentos de mercado existentes.
4. Presentar a la Delegación del MINTUR en Matanzas el resultado de la investigación y el Plan de acciones propuestos, para su implementación en otros hoteles del Destino.
5. Sugerir a la Delegación del MINTUR en Matanzas la revisión de los parámetros de diseño de las instalaciones turísticas para su alineación con las exigencias de la accesibilidad.
6. Gestionar con el centro de capacitación FORMATUR la introducción de cursos para la preparación del personal en temas de discapacidad, basados en el Plan de capacitación propuesto en la investigación.
7. Proponer se precise y actualice la evaluación de la factibilidad, con los datos y elementos que correspondan a la realidad del momento de presentación del Proyecto para su inclusión en el Plan de Inversiones del Hotel.

---

<sup>34</sup> La norma UNE 17000 de accesibilidad Universal que utiliza por AENOR (Agencias Españolas de Normalización en España)

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. ACCEPLAN. Libro Blanco. "Por un nuevo paradigma, el Diseño para Todos, hacia la plena igualdad de oportunidades". Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
2. Acerenza, Miguel A. (1997) Administración del turismo. Conceptualización y organización, vol. 1, Trillas, México.
3. Alles, M. T. (2007). TURISMO ACCESIBLE: ANÁLISIS DE LA ACCESIBILIDAD HOTELERA EN LA PROVINCIA DE CADIZ. TESIS DOCTORAL, Universidad de Cádiz, FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES, Cádiz.
4. Instituto de Mayores y Asuntos Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid.
5. Anzola, J. E. (2016). El Turismo Accesible como un espacio para la integración e inclusión de personas con discapacidad. Turismo para Todos. Semana del Turismo, pp 151-160.
6. Cuba Tesoro, (2022). El Turismo en Cuba, Paris, Francia.
7. Cunalata, G, (2018). Plan de negocios para la creación de un centro turístico especializado en personas con discapacidades, en el Cantón San Pedro de Pelileo, Provincia Tungurahua, Ecuador; Experiencias de Walt Disney World (USA), Studios Orlando (USA), Sea World Orlando (USA) y Parque Temaikén (Argentina)
8. Diseño para Todos. Arquitectura y Urbanismo. Fundación ONCE, Fundación COAM, Madrid.
9. Felipe Gallego, J. (2002): Gestión de Hoteles. Una nueva visión. Thomson. Paraninfo. Madrid.
10. Fernández Fúster, L. (1991): Introducción a la Teoría y Técnica del Turismo. Alianza Universidad Textos. Madrid.
11. González, Diego Javier, (2022). Bienvenidos a Cuba: Cuba es un destino accesible.
12. González, L. Y Talón, P. (2003): Dirección Hotelera. Operaciones y Procesos. Editorial Síntesis. Madrid.
13. Kotler, P, Bowen, J. Y Makens, J. (1997): Mercadotecnia para Hotelería y Turismo. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.

14. Galán, Jesús, Fefa Álvarez, Pedro López, José Borau y otros, (2011). Accesibilidad Universal
15. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2006): Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías, Beta-2, CIDDM-2 de la Organización Mundial de la Salud.
16. INSTITUTO DE MAYORES Y ASUNTOS SOCIALES (IMSERSO) (2003): Plan de Accesibilidad 2003-2010.
17. MARCOS PÉREZ, D. Y GONZÁLEZ VELASCO, D.J. (2003): Turismo Accesible. Instituto de Mayores y Servicios Sociales. Secretaría General de Asuntos Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
18. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (2006): La ONU y las Personas con Discapacidad. Disponible en: <http://www.un.org/spanish/esa/social/disabled>.
19. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA (2006): Las Personas Discapacitadas. Disponible en: <http://www.unesco.org>.
20. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (O.M.S.) (2005): International Classification of Functioning, Disability and Health. Disponible en: <http://www.who.int>.
21. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (O.M.S.) (2006): Sistema de Información Estadística de la OMS (WHOSIS). Disponible en: <http://www.who.int>.
22. Organización Mundial del Turismo, (2014). Recomendaciones por un turismo accesible para todos, Madrid, España.
23. Organización Mundial del Turismo (OMT), (1994): Marketing Plans & Strategies of National Tourism Administrations, Madrid.
24. Ortoprono, (2021). ¿Qué es el turismo accesible según la OMT, y por qué es importante?
25. Montoya Restrepo, Constanza. Curso de Economía General. Universidad Nacional de Colombia. 2006. Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010043/lecciones/5ofertydeman.htm>
26. REAL PATRONATO SOBRE DISCAPACIDAD (2004): Curso de Turismo Accesible. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid.

27. Sancho, A. (2008). *Introducción al Turismo*. OMT Organización Mundial del Turismo.
28. Vilariño, A. (2018). Turismo adaptado: un derecho de las personas con discapacidad.
29. Visitar Cuba, (s.f.). Visita Varadero en tu paso por Cuba y disfruta de una de las mejores playas del Caribe durante tus vacaciones, Varadero, Cuba.

## ANEXOS

### Anexo No.1: Clasificación del turismo según el motivo de viaje.

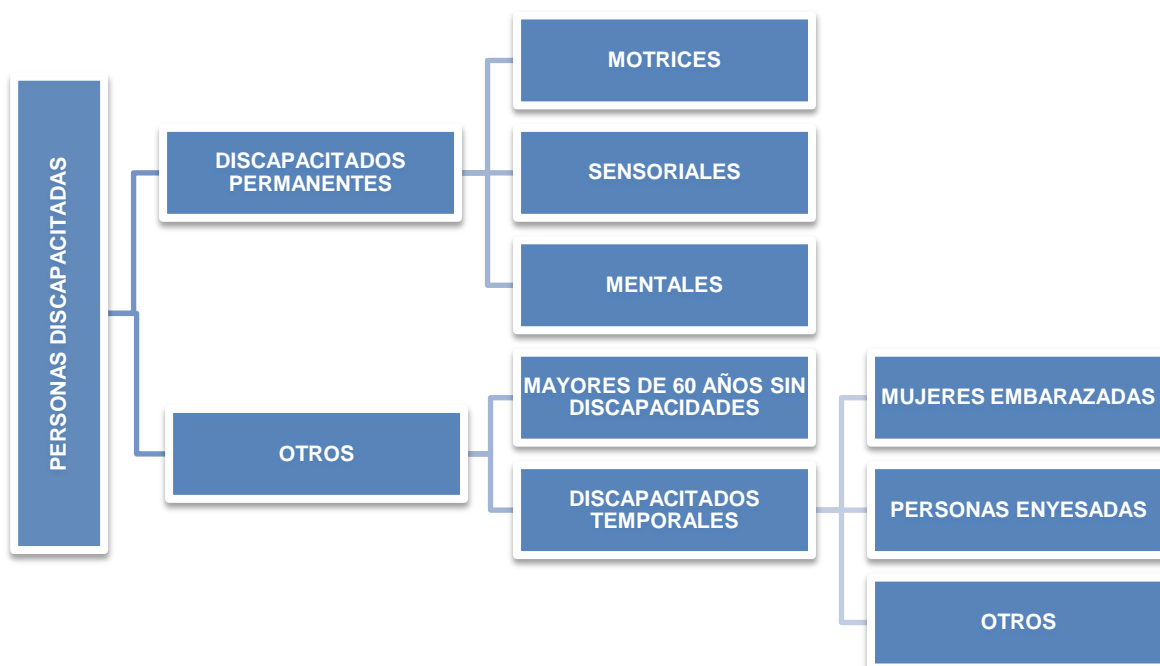


Fuente: Elaboración propia con base en datos tomados de Acerenza (2001)<sup>35</sup>

---

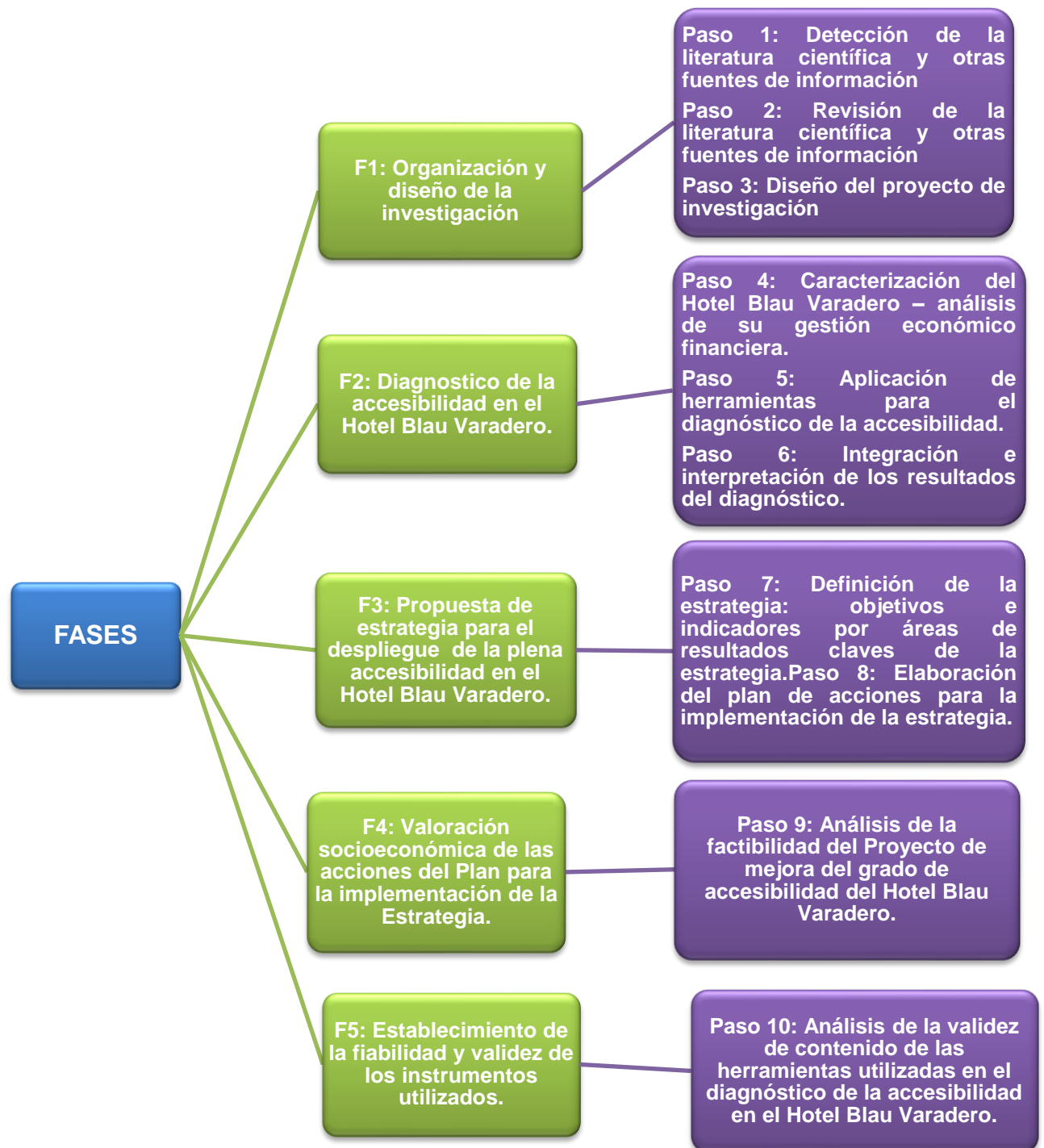
<sup>35</sup> Acerenza, Miguel A. (1997) Administración del turismo. Conceptualización y organización, vol. 1, Trillas, México.

## Anexo No.2: Personas Discapacitadas.



Fuente: Encuesta sobre Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud (EDDES-99). Instituto Nacional de Estadística (I.N.E., 1999). Elaboración propia.

**Anexo No.3: Esquema del procedimiento metodológico, utilizado en el Capítulo II de la Investigación.**



**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo No.4: Tesis nacionales relacionadas al Turismo Accesible.**

| Año  | Provincia                      | Título  | Autor   |
|------|--------------------------------|---|---|
| 2022 | Sta Clara, Lic.<br>En turismo. | Adaptación del proceso de recepción hotelera al turismo accesible en el hotel Playa Cayo Santa María.                 | Marié Doménico<br>García.   |
| 2022 | Sta Clara, Lic.<br>En turismo. | Propuesta de acciones para adaptar los servicios de alojamiento al turismo accesible en el Hotel Be live Collection   | Anaidys Sánchez<br>Arteaga  |
| 2022 |                                | Contribución a la gestión de accesibilidad y movilidad en servicios asociados al turismo                              | Yasniel Sanchez<br>Suarez, Sandra Rosa<br>Santa Cruz, David<br>Enrique Paz, Orlando<br>Santos Pérez, Maylin<br>Marques Leon |
| 2021 | Cuba                           | Hacia un turismo inclusivo en los hoteles comercializados por Ecotur en la Habana y Varadero                          |   |
| 2007 | Pinar del Rio                  | Estrategia metodológica para desarrollar los valores asociados a una cultura organizacional, en el turismo sostenible | Fidel Ortiz Ordaz   |
| 2016 | Holguín, cuba                  | Diseño de los servicios del Hotel E Imperial  | Osmany Vinent Ferrer  |
| 2018 | Matanzas                       | Índice de Accesibilidad en Restaurantes bajo el concepto de Turismo Accesible. Caso de estudio: Grupo Extrahotelero   | Dayanis García<br>Sánchez   |



|      |                        |   |                               |
|------|------------------------|---|-------------------------------|
|      |                        | Palmares S.A.   |                               |
| 2018 | Matanzas,<br>cuba      | Evaluación de la accesibilidad de las páginas web de las agencias de viajes del Destino Turístico Varadero                      | Gretter Elsa Drake<br>Leonard |
| 2014 | Matanzas,<br>Cuba      | Recomendaciones para un turismo inclusivo en el Hotel Breezes Varadero  | Osiel Torres Bolaños          |
| 2018 | Matanzas,<br>Cuba      | Índice de accesibilidad hotelera bajo el concepto de Turismo para Todos. Caso de estudio: Grupo Cubanacán.                      | Yolymari García<br>Puñales    |
| 2021 | Isla de la<br>juventud | El turismo accesible e inclusivo, su impacto socioeconómico en la Isla de la Juventud   | Lavadí<br>Monpellier,Dianelys |
|      | La Habana              | Propuesta de acciones para el mejoramiento del nivel de accesibilidad en el Cabaret Tropicana.                                  | Annabel Villa Thomas          |
|      | La Habana              | Propuesta de capacitación de los trabajadores de la marina marlín cayo largo sobre turismo accesible.                           | Andy Vázquez<br>Céspedes      |
|      | La Habana              | Técnicas de animación aplicadas a la guianza accesible para el segmento con discapacidad visual en el Jardín Botánico Nacional. | Leysi Rodríguez<br>Betancourt |
|      | La Habana              | Propuesta de acciones estratégicas para la  | Roxana Pi Romero              |

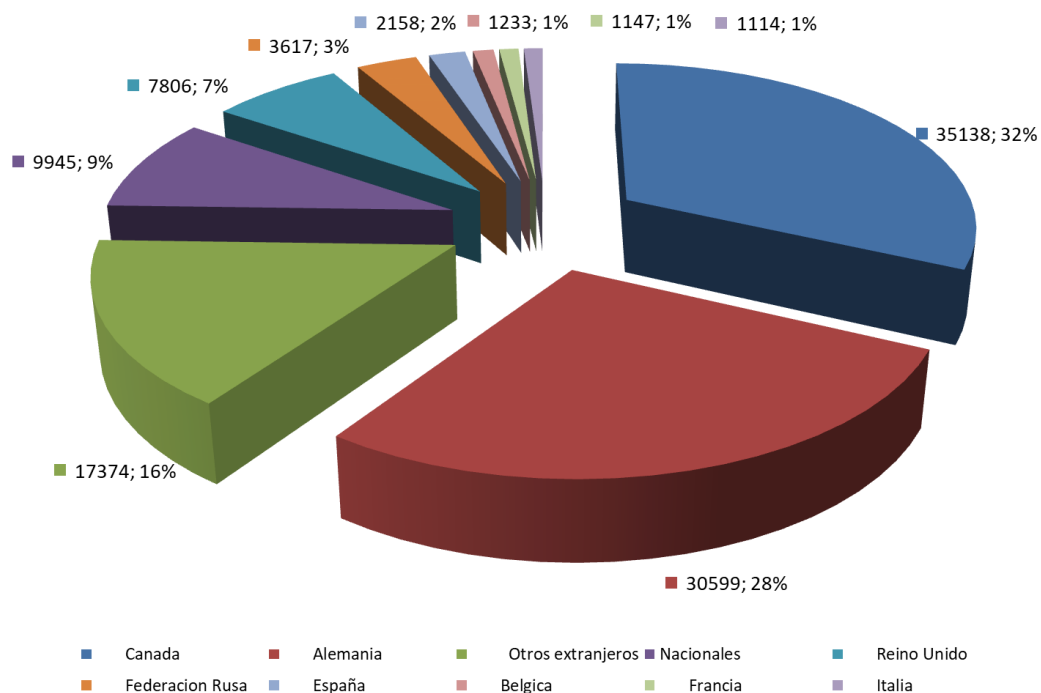
|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  |  | implementación del turismo<br>accesible en la Marina<br>Marlín Tarará |  |
|--|--|---|--|

**Fuente:**

**Elaboración**

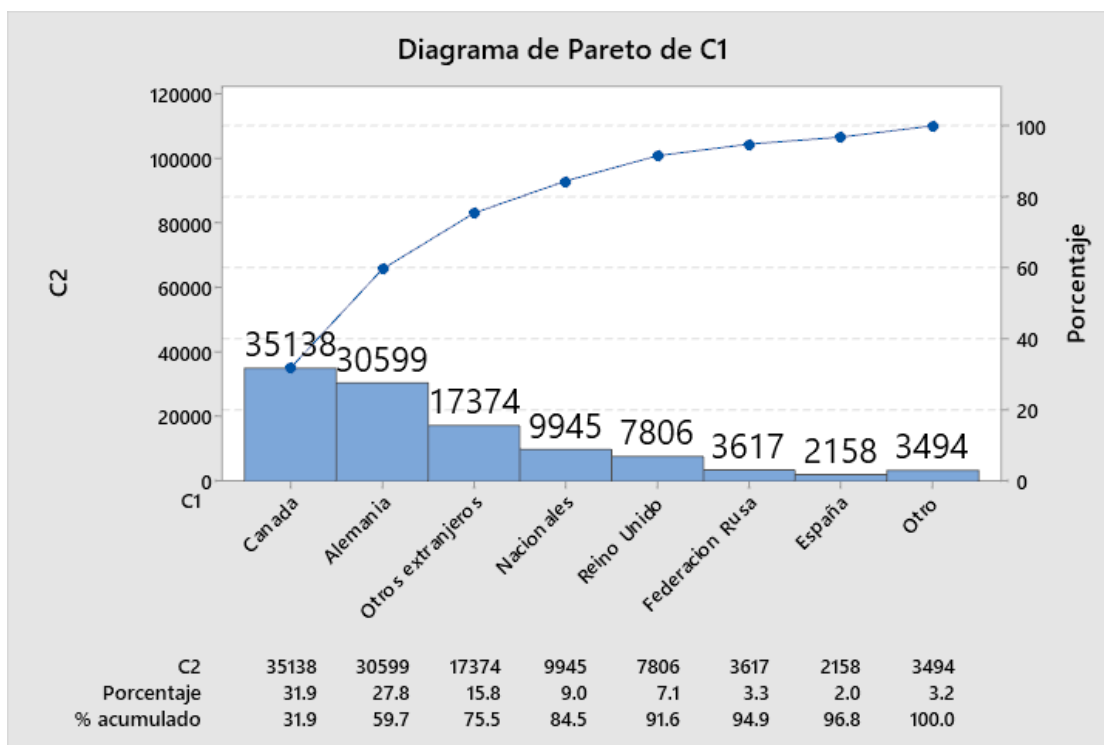
**propia.**

**Anexo No.5: Pastel de la distribución por mercados de origen de los turistas días recibidos en el Hotel de enero a septiembre de 2023.**



**Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Modelo ONE MINTUR 2023, procesados con Microsoft Excel**

**Anexo No.6: Pareto de la distribución por mercados de origen de los turistas días recibidos en el Hotel de enero a septiembre de 2023.**



**Fuente Elaboración propia a partir de los datos del Modelo ONE MINTUR 2023, procesados con Microsoft Excel.**

## **Anexo No.7: Encuesta sobre la gestión de la accesibilidad en alojamientos turísticos**

### Bloque I: Atención al cliente y sensibilización

1. Califique su nivel de conocimiento en materia de Accesibilidad Universal
  - Muy Alto
  - Alto
  - Medio
  - Bajo
  - Muy bajo
2. Cuál es su nivel de conocimiento sobre las necesidades de las personas con discapacidad
  - Muy Alto
  - Alto
  - Medio
  - Bajo
  - Muy bajo
3. Califique el nivel de su formación en materia de accesibilidad y atención al público con necesidades de accesibilidad
  - Muy Alto
  - Alto
  - Medio
  - Bajo
  - Muy bajo
4. ¿Dispone el Hotel de un protocolo para la organización de eventos accesibles?
  - Sí.

No.

Bloque II Accesibilidad en la página Web

5. El portal web de su alojamiento turístico cumple con alguno de los siguientes niveles de accesibilidad

Nivel AA.

Nivel AAA.

Ninguno.

No lo sabe.

6. Tiene su página web certificación en accesibilidad universal

Sí.

No.

Bloque III Accesibilidad universal en las instalaciones de alojamiento

7. ¿Conoce si se han realizado recientemente mejoras en la accesibilidad de los recursos, áreas y servicios del Hotel?

Sí, en los últimos 5 años.

Sí, hace más de 5 años.

No.

8. En cuáles de los siguientes espacios del alojamiento se han realizado mejoras de accesibilidad (puede marcar más de una opción)

Aparcamiento.

Accesos.

Vestíbulos.

Recepción.

Escaleras.

Ascensores.

Habitaciones o unidades alojativas.

Bar / cafetería.

Restaurante.

Piscina.

Salones.

Otro (especifique)

9. En qué grado es accesible la entrada del Hotel para personas usuarias de silla de ruedas

Muy Alto

Alto

Medio

Bajo

Muy bajo

10. En qué grado las zonas comunes del Hotel son accesibles para personas usuarias de silla de ruedas

Muy Alto

Alto

Medio

Bajo

Muy bajo

11. El mostrador de atención al público en Recepción y en otras áreas del Hotel tiene doble altura, una para personas de pie y otra para personas en silla de ruedas.

Sí.

No.

NS/NC.

12. El mostrador de atención al público dispone de bucle de inducción magnética para facilitar la comunicación a personas con prótesis auditivas

Sí.

No.

NS/NC.

13. En las zonas comunes del alojamiento ¿se dispone de una cabina de aseo accesible para personas usuarias de silla de ruedas?

Sí.

No.

NS/NC.

14. Las habitaciones o unidades alojativas accesibles tienen:

|   | Sí                    | No                    | NS/NC.                |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Puertas con ancho $\geq$ 80 cm.                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Espacios libres de circulación para una persona en silla de ruedas. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ducha a ras de suelo en el cuarto de baño.                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Inodoro con espacio de transferencia lateral.                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Inodoro con barras de apoyo.  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |



15. ¿Dispone de habitaciones o unidades alojativas adaptadas para otros tipos de discapacidades?
- Sí.
- No.
16. ¿La piscina de su establecimiento dispone de un asiento con grúa hidráulica para que personas con movilidad reducida accedan al vaso?
- Sí.
- No.
- NS/NC.
- No aplica.
17. El Hotel dispone de señales que facilitan la orientación e incluyen criterios como tipo de letra y tamaño según la distancia de lectura, contraste cromático entre la letra y el fondo, textos en braille y altorrelieve, entre otros criterios).
- Sí.
- No.
- NS/NC.
18. ¿Dispone su establecimiento de préstamo de productos de apoyo para clientes que lo soliciten? Por ejemplo, sillas de ruedas, bastones, lupas de lectura, otros.
- Sí.
- No.
- NS/NC.
19. ¿Las señales de emergencia en caso de evacuación del establecimiento son simultáneamente visuales y sonoras?
- Sí.
- No.

NS/NC.

Bloque IV Accesibilidad en los procesos de información y comunicación

20. Grado en el que la página web del Hotel ofrece información sobre las condiciones de accesibilidad

Muy Alto

Alto

Medio

Bajo

Muy bajo

21. ¿La cafetería o restaurante de su establecimiento tiene una carta digital accesible para lectores de pantalla que utilizan las personas ciegas?

Sí.

No.

No aplica

NS/NC.

22. La carta de servicios del hotel está disponible en formatos alternativos accesibles (puede marcar más de una opción)

En papel con contraste cromático y letra grande

En formato digital accesible para una persona con discapacidad visual

En Braille

En Lectura Fácil

Con pictogramas

Otro. Especifique:

Ninguna de las anteriores

23. ¿Dispone el establecimiento de alguna tecnología que facilite la accesibilidad?

Sí.

No.

24. ¿Qué tipo de tecnología ha instalado? (puede marcar más de una opción)

Balizas de guiado

Códigos QR

Etiquetas NFC

Códigos ddTags

Aplicación de traducción simultánea

Asistentes de voz

Chatbot

Domótica

Biometría

Conversión de sonidos en alertas luminosas y de texto

Otro, especifique:

25. ¿Cuenta el alojamiento con al menos un/a empleado/a capaz de comunicarse en Lengua de Signos?

Sí.

No.

#### Bloque V. Inclusión laboral

26. ¿Tiene o ha tenido en su establecimiento empleados/as con discapacidad?

Sí.

No.

27. ¿Estaría interesado en incorporar a personas con discapacidad en su plantilla?

Sí.

No.

Bloque VI. Participación

28. ¿Estaría interesado en participar en actividades formativas y grupos de trabajo para ampliar sus conocimientos sobre la accesibilidad en alojamientos turísticos?

Sí.

No.

Bloque VII. Integración

29. Grado de accesibilidad de la oferta turística del Hotel

Muy Alto

Alto

Medio

Bajo

Muy bajo

30. Sugerencias para la mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel

|  |
|--|
|  |
|--|

**Fuente:** <https://es.research.net/r/alojturisticos>.

**Anexo No.8: Lista de Chequeo sobre accesibilidad en hoteles, utilizada en la observación estructurada participante.**

| <b>N/O</b>                            | <b>1- Accesibilidad Exterior</b>   | <b>SI o NO</b> | <b>Justificar</b> |
|---------------------------------------|--|----------------|-------------------|
| 1.1                                   | ¿El establecimiento se encuentra claramente señalizado?  |                |                   |
| 1.2                                   | ¿El recorrido exterior hasta el acceso es adecuado (ancho mínimo de 1,5 m. y recorrido sin desniveles)?  |                |                   |
| 1.3                                   | ¿Existen plazas de aparcamiento reservadas para personas con movilidad reducida?   |                |                   |
| 1.4                                   | ¿Existen como mínimo un porcentaje equivalente al 2 % del total de plazas habilitadas con dimensiones mínimas de 3,30 x 5,0 m?                   |                |                   |
| 1.5                                   | ¿Las dimensiones mínimas de las plazas son de 3,3 x 5 m?   |                |                   |
| 1.6                                   | ¿Las plazas de aparcamiento para personas con discapacidad están señalizadas?  |                |                   |
| <b>2- Acceso Principal al Recinto</b> |  |                |                   |
| 2.1                                   | ¿Existe algún escalón o desnivel para acceder al establecimiento?  |                |                   |
| 2.2                                   | ¿En caso de existir escalones sobrepasan los 12?   |                |                   |
| 2.3                                   | ¿En caso de tener escalera la misma es cómoda y segura? (anchura, barandillas, rellanos adecuados...) O no la necesita                           |                |                   |
| 2.4                                   | ¿Dispone de rampa? En caso afirmativo ¿Es cómoda y segura? (anchura, pendiente, embarque, barandillas, rellanos adecuados...) ¿O no la necesita? |                |                   |
| 2.5                                   | ¿Existe plataforma elevadora? ¿O no la necesita?   |                |                   |
| 2.6                                   | ¿La puerta de acceso al establecimiento tiene una anchura igual o superior a 80 cm o es abierta?   |                |                   |
| 2.7                                   | ¿La puerta es deslizante automática con apertura y cierre doblemente controlado con un dispositivo de mantener abierta o es abierta?             |                |                   |

|                                  |   |  |  |
|----------------------------------|---|--|--|
| 2.8                              | ¿Dispone de mostrador de recepción con dos alturas diferentes o altura adecuada (máximo 80 cm)?                               |  |  |
| <b>3- Comunicación Vertical</b>  |   |  |  |
| 3.1                              | ¿El establecimiento tiene planta única o las habitaciones adaptadas y servicios comunes se encuentran en la planta de acceso? |  |  |
| 3.2                              | ¿Dispone de escaleras interiores cómodas y seguras (¿anchura, barandilla, descansos?) o no existen?                           |  |  |
| 3.3                              | ¿Dispone de ascensor con tamaño mínimo de 1,10 x 1,4 m y puerta de entrada con ancho libre mínimo de 0,8 m o no es necesario? |  |  |
| 3.4                              | ¿El ascensor tiene acceso a todas las plantas donde están las habitaciones adaptadas o no es necesario?                       |  |  |
| 3.5                              | ¿Existen espacios o áreas comunes sin acceso en ascensor?   |  |  |
| 3.6                              | ¿El ascensor tiene capacidad para una camilla?  |  |  |
| 3.7                              | ¿El ascensor dispone de facilidades para ciegos? (botonera en braille, información acústica...)                               |  |  |
| 3.8                              | ¿El ascensor dispone de facilidades para sordos? (Indicador visual de planta, intercomunicador accesible...)                  |  |  |
| <b>4- Comunicación Sensorial</b> |   |  |  |
| 4.1                              | ¿La iluminación natural y artificial general del establecimiento es adecuada?   |  |  |
| 4.2                              | ¿Existe señalización escrita y gráfica que indique las diferentes estancias del establecimiento?                              |  |  |
| 4.3                              | ¿Existe información del establecimiento y sus servicios para personas ciegas? (cartas en braille, plafones táctiles...)       |  |  |
| 4.4                              | ¿Existen ayudas técnicas para personas sordas? (teléfono de texto, fax, bucles magnéticos, despertador vibrador, etc....)     |  |  |
| 4.5                              | ¿Tienen personal con conocimiento de lengua de  |  |  |

|                                   |   |  |  |
|-----------------------------------|---|--|--|
|                                   | signos?   |  |  |
| <b>5- Áreas Comunes</b>           |   |  |  |
| <b>Zonas de paso o recorridos</b> |   |  |  |
| 5.1                               | ¿Existen escalones aislados o desniveles en las plantas o recorridos del hotel?               |  |  |
| 5.2                               | ¿Existen rampas o plataformas elevadoras para salvar los desniveles o escalones?              |  |  |
| 5.3                               | ¿Existen espacios o áreas comunes sin acceso debido a escalones o desnivel?                   |  |  |
| 5.4                               | ¿Los pasillos permiten el cruce de dos personas simultáneamente?                              |  |  |
| 5.5                               | ¿El pavimento es antiresbalante?  |  |  |
| <b>Puertas</b>                    |   |  |  |
| 5.6                               | ¿Tienen una anchura mínima de 0,8m?   |  |  |
| 5.7                               | ¿Disponen de placas informativas?   |  |  |
| 5.8                               | ¿Están señalizadas en braille o alto relieve?   |  |  |
| <b>Baño Común</b>                 |   |  |  |
| 5.9                               | ¿Dispone de aseo adaptado en las zonas comunes?   |  |  |
| 5.1                               | ¿Está situado en planta baja con recorrido accesible o en planta accesible?                   |  |  |
| 5.11                              | ¿Existe señalización específica de baño adaptado en la puerta?                                |  |  |
| 5.12                              | ¿La puerta y su dimensión es adecuada para su uso por una persona usuaria de silla de ruedas? |  |  |
| 5.13                              | ¿El baño dispone de ayudas técnicas (barras)?   |  |  |
| <b>Cafetería / Restaurante</b>    |   |  |  |
| 5.14                              | ¿Dispone de Cafetería / Restaurante?  |  |  |
| 5.15                              | ¿Dispone de barra con dos alturas diferentes?   |  |  |
| 5.16                              | ¿Dispone de alguna mesa con altura entre 75 y 80 cm?  |  |  |
| 5.17                              | ¿Los ámbitos de paso principales permiten el cruce de dos personas simultáneamente?           |  |  |
| 5.18                              | ¿Dispone de menús específicos para Celíacos? (alérgicos al gluten) o Existe posibilidad       |  |  |

|      |   |  |  |
|------|---|--|--|
|      | de menús diferenciados?   |  |  |
|      | <b>Piscina</b>  |  |  |
| 5.19 | Si el establecimiento tiene piscina, dispone de rampa, grúa o plataforma para facilitar el acceso a personas con discapacidad física o movilidad reducida al paso de la piscina o la piscina es nivel 0 |  |  |
|      | <b>Protección contra incendios y emergencia</b>   |  |  |
| 5.20 | ¿Existen un plan de emergencia que contemple la evacuación de personas con discapacidad?  |  |  |
| 5.21 | ¿Existe alarma sonora y luminosa?   |  |  |
|      | <b>6. Habitaciones</b>  |  |  |
| 6.1  | ¿Dispone de habitaciones adaptadas para personas con discapacidad?  |  |  |
| 6.2  | ¿Dispone de 1 habitación adaptada por cada 20 habitaciones corrientes?  |  |  |
| 6.3  | ¿La dimensión de la habitación adaptada y su puerta en comparación con la habitación estándar es mayor?   |  |  |
| 6.4  | ¿La habitación adaptada dispone de baño adaptado?   |  |  |
| 6.5  | ¿La dimensión del baño y su puerta permite su uso a personas usuarias de silla de ruedas?   |  |  |
| 6.6  | ¿El baño dispone de ayudas técnicas (barras)?   |  |  |
| 6.7  | ¿El baño dispone de ducha?  |  |  |
| 6.8  | ¿La ducha cumple con los requisitos para personas en silla de ruedas?   |  |  |
| 6.9  | ¿Dispone la habitación de instalaciones domóticas? (instalaciones inteligentes, automáticas)  |  |  |
| 6.1  | ¿Las puertas están bien señalizadas? (números grandes, bien contrastados, etc.)   |  |  |
| 6.11 | ¿Las puertas tienen señalización en braille o alto relieve?   |  |  |
|      | <b>7- Formación</b>   |  |  |



|                    |   |  |  |
|--------------------|---|--|--|
| 7.1                | ¿Disponen de personal que haya recibido formación en la atención a personas con discapacidad? |  |  |
| <b>8- Clientes</b> |   |  |  |
| 8.1                | ¿Reciben habitualmente clientes con discapacidad?   |  |  |

**Fuente:**

**Elaboración**

**propia.**

## Anexo No.9: Buenas prácticas sobre accesibilidad en la hotelería cubana.

### Casos: Hotel Nacional de Cuba y Hotel Meliá Internacional Varadero.

El **Hotel Nacional de Cuba** es líder de la accesibilidad en el Destino, y entre otras facilidades, cuenta con:

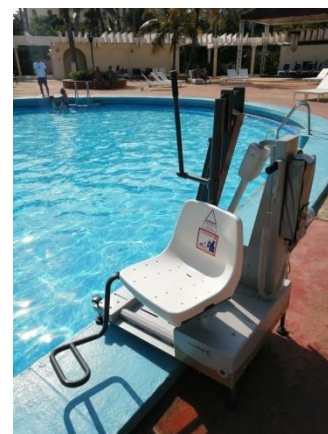
- Sistema de señaléticas adecuadas en todo el Hotel.
- 2 vallas de parqueo para personas con discapacidad motora.
- 1 Entradas para personas con discapacidad motora, 1 rampa .
- 4 habitaciones para personas con discapacidades motoras.
- 3 Habitaciones para personas con discapacidades visuales.
- 3 Habitaciones para personas con discapacidades auditivas.
- 4 cubículos en baños públicos y salones de eventos para personas con discapacidades motoras.
- Recepción principal, del piso ejecutivo, gerencia de hospitalidad salones de eventos con sistemas de bucles de inducción magnética.
- 1 plataforma vertical para el acceso de personas con discapacidad motora al cabaret.
- Elevador portátil que permite el acceso de personas con discapacidad motora al interior de la piscina



Señalización en Braille en el panel de los ascensores



Rampa de mármol para solución del desnivel en el acceso del Lobby



Elevador portátil para personas con discapacidades motoras



Sistemas de audio con bucles de inducción magnética para personas con discapacidad auditiva.



Puerta con brazo de apertura automática con botón de accionamiento manual.



Impresoras de etiquetas Braille 1000

**El Hotel Meliá Internacional Varadero** es líder de la accesibilidad en el Destino, y entre otras facilidades, cuenta con:

- ✓ Rampas hacia la playa.
- ✓ 9 Habitaciones Accesibles
- ✓ 2 Sillas Anfibias
- ✓ 9 Habitaciones para personas con discapacidades.
- ✓ 3 Habitaciones para personas con discapacidades auditivas.
- ✓ 13 baños adaptados (1 por cada área).



Rampas para desplazarse hacia la playa



Rampas hasta la arena de la playa



Sillas anfibias



Habitaciones Accesibles



Baños Accesibles



Elevadores Accesibles

**Fuente: Elaboración propia.**

## **Anexo No.10: Listado de normas sobre accesibilidad.**

### **Organismos internacionales**

ISO 21542:2012 Accesibilidad en el entorno edificado

ISO 21902: 2021 Turismo y servicios relacionados – Turismo accesible para todos– Requisitos y recomendaciones.

Normas Uniformes sobre la Igualdad de Oportunidades para las personas con Discapacidad. Asamblea General de las Naciones Unidas, 1993.

Organización Mundial de Turismo (OMT). 2013. Recomendaciones de la OMT, por un turismo accesible para todos. Madrid, España

### **España**

Constitución de España, los artículos 9.2, 14 y 49 instan a los poderes públicos a fomentar la igualdad y el desarrollo individual de la persona; a impulsar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, religiosa, cultural y social; a eliminar los obstáculos que dificulten su plenitud y a facilitar la accesibilidad a todos los ciudadanos mediante políticas de prevención, tratamiento, rehabilitación e integración de las personas con discapacidad.

Ley 13/1982, de 7 de abril, Ley de Integración Social de Minusválidos (LISMI).

Real Decreto 556/1989, de 19 de mayo.

Ley 51/2003, de 2 de diciembre, Ley de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad.

Ley 27/2007, por la que se reconocen las lenguas de signos españolas y se regulan los medios de apoyo a la comunicación oral de las personas con discapacidad auditiva y sordo ciegas.

Real Decreto 1494/2007 “Reglamento sobre las condiciones básicas para el acceso de las personas con discapacidad a las tecnologías, productos y servicios relacionados con la sociedad de la información y medios de comunicación social”

UNE 41500 IN Accesibilidad en la edificación y el urbanismo. Criterios generales de diseño

UNE 41510 - 2001, Accesibilidad en el Urbanismo

UNE 41512 Accesibilidad en las playas y su entorno

UNE 41520 Accesibilidad en la edificación. Espacios de comunicación horizontal.

UNE 41523 Accesibilidad en la edificación. Espacios higiénico-sanitarios

UNE-ISO 21542:2012. Edificación. Accesibilidad del entorno construido

UNE 170001-2007 Accesibilidad universal

UNE 170001-1 Accesibilidad global. Criterios para facilitar la accesibilidad al entorno

UNE 301549 Requisitos de accesibilidad para productos y servicios TIC

UNE 170.002 Requisitos de accesibilidad para los elementos de señalización en la edificación

### **España: leyes y normas autonómicas<sup>36</sup>**

Ley 12/1999, de 15 de diciembre, Junta de Andalucía

Ley 1/1999, de 31 de marzo, de Atención a las Personas con Discapacidad en Andalucía. Junta de Andalucía.

Normas técnicas para la accesibilidad y la eliminación de barreras Arquitectónicas, Urbanísticas y en el Transporte en Andalucía. Decreto 72/1992 de la Junta de Andalucía.

### **Cuba**

NC 391-1:2010 Accesibilidad y Utilización del Entorno construido por las Personas. Parte 1: Elementos Generales.

NC 391-2 :2013 Accesibilidad y Utilización del Entorno construido por las Personas- Parte 2: Urbanismo.

NC 391-3:2013 Accesibilidad y Utilización del Entorno Construido por las Personas- Parte 3: Edificaciones.

NC 391-4:2013 Accesibilidad y Utilización del Entorno construido por las Personas- Parte 4: Comunicaciones, Señalización e Información.

NC ISO/IEC Guía 71:2009 Directrices para que el Desarrollo de las Normas tengan en cuenta las Necesidades de las Personas Mayores y las Personas con Discapacidad. (ISO/IEC Guía 71: 2001, IDT)

**Fuente: Oficina Territorial de Normalización en Matanzas.**

---

<sup>36</sup> El artículo 148 de la Constitución de España establece que las comunidades autónomas tienen competencia en una serie de materias, entre ellas, la elaboración y desarrollo de legislaciones en materia de accesibilidad. En la mayoría de las comunidades se han elaborado leyes en materia de accesibilidad

**Anexo No.11: Datos de partida para el Análisis de la Gestión Económico Financiera del H Blau Varadero.**

| Indicadores                        | Unidad de Medida | Hasta septiembre |             |             |             | Comparaciones          |                        |                        |
|------------------------------------|------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|------------------------|------------------------|
|                                    |                  | 2019             | 2022        | 2023        |             | Real 2023 vs Plan 2023 | Real 2023 vs Real 2022 | Real 2023 vs Real 2019 |
|                                    |                  |                  |             | Plan        | Real        |                        |                        |                        |
| <b>Ingresos</b>                    | MP               | 1,985,376.7      | 1,082,762.9 | 1,428,290.9 | 1,115,289.1 | -313,001.8             | 32,526.2               | -870,087.6             |
| De ellos, turísticos               | MP               | 1,950,780.7      | 1,073,499.3 | 1,425,772.8 | 982,709.5   | -443,063.3             | -90,789.8              | -968,071.2             |
| <b>Ventas de paquetes</b>          | MP               | 1,922,724.0      | 966,914.5   | 1,414,693.8 | 883,262.8   | -531,431.0             | -83,651.7              | -1,039,461.2           |
| Ventas de opcionales               | MP               | 62,652.0         | 106,584.5   | 11,079.0    | 99,446.6    | 88,367.6               | -7,137.9               | 36,794.6               |
| Habitaciones Días existentes       | UNO              | 107,835          | 107,835     | 107,835     | 107,835     | 0                      | 0                      | 0                      |
| Habitaciones Días disponibles      | UNO              | 107,016          | 107,016     | 107,016     | 107,106     | 0                      | 0                      | 0                      |
| <b>Habitaciones Días ocupadas</b>  | UNO              | 98,776           | 42,252      | 75,704      | 58,037      | -17,667                | 15,785                 | -40,739                |
| De ellos, extranjeros              | UNO              | 98,128           | 31,395      | 71,170      | 53,221      | -17,949                | 21,826                 | -44,907                |
| nacionales                         | UNO              | 648              | 10,857      | 4,534       | 4,816       | 282                    | -6,041                 | 4,168                  |
| <b>Turistas Días Totales</b>       | UNO              | 191,812          | 79,730      | 139,887     | 110,131     | -29,756                | 30,401                 | -81,681                |
| De ellos, extranjeros              | UNO              | 190,508          | 56,720      | 129,460     | 100,186     | -29,274                | 43,466                 | -90,322                |
| nacionales                         | UNO              | 1,304            | 23,010      | 10,428      | 9,945       | -483                   | -13,065                | 8,641                  |
| <b>Turistas Físicos Totales</b>    | UNO              | 29,261           | 16,113      | 21,970      | 17,996      | -3,974                 | 1,883                  | -11,265                |
| De ellos, extranjeros              | UNO              | 28,766           | 7,265       | 18,494      | 14,579      | -3,915                 | 7,314                  | -14,187                |
| nacionales                         | UNO              | 495              | 8,848       | 3,476       | 3,417       | -59                    | -5,431                 | 2,922                  |
| <b>Costos y Gastos</b>             | MP               | 1,460,965.0      | 534,032.6   | 588,653.0   | 477,215.8   | -111,437.2             | -56,816.8              | -983,749.2             |
| <b>Utilidad antes del impuesto</b> | MP               | 524,411.7        | 548,730.3   | 839,637.9   | 638,073.3   | -201,564.6             | 89,343.0               | 113,661.6              |
| <b>Salario devengado</b>           | MP               | 164,328.0        | 63,728.0    | 28,260.7    | 19,418.5    | -8,842.2               | -44,309.5              | -144,909.5             |
| <b>Promedio de trabajadores</b>    | UNO              | 350              | 238         | 357         | 244         | -113                   | 6                      | -107                   |

**Fuente: Elaboración propia a partir de los modelos ONE MINTUR cierre septiembre 2023 y cierre septiembre 2019.**

**Anexo No.12: Indicadores de eficiencia seleccionados para el Análisis de la Gestión Económico Financiera del H Blau Varadero.**

| Indicadores                                     | Unidad de Medida | Hasta septiembre |         |         |         | Comparaciones          |                        |                        |
|---|------------------|------------------|---------|---------|---------|------------------------|------------------------|------------------------|
|   |                  | 2019             | 2022    | 2023    |         | Real 2023 vs Plan 2023 | Real 2023 vs Real 2022 | Real 2023 vs Real 2019 |
|   |                  |                  |         | Plan    | Real    |                        |                        |                        |
| Ingreso x Turista Día                           | P                | 10350.6          | 13580.4 | 10210.3 | 10126.9 | -83.4                  | -3453.4                | -223.7                 |
| Ingreso Paquete x Turista Día                   | P                | 10024.0          | 12127.4 | 10113.1 | 8020.1  | -2093.0                | -4107.3                | -2003.9                |
| Ingreso Paquete x Habitación Día Existente      | P                | 17830.2          | 8966.6  | 13119.1 | 8190.9  | -4928.2                | -775.7                 | -9639.4                |
| Ingreso Paquete x Habitación Día Disponible     | P                | 17966.7          | 9035.2  | 13219.5 | 8246.6  | -4972.8                | -788.6                 | -9720.1                |
| Ingreso Paquete x Habitación Día Ocupada        | P                | 19465.5          | 22884.5 | 18687.2 | 15219.0 | -3468.3                | -7665.5                | -4246.5                |
| Costo+Gasto Total x Turista Día                 | P                | 7616.7           | 6698.0  | 4208.1  | 4333.2  | 125.1                  | -2364.8                | -3283.5                |
| Costo+Gasto Total x Unidad de Ingreso (Índice)  | P                | 0.7              | 0.5     | 0.4     | 0.4     | 0.016                  | -0.065                 | -0.308                 |
| Utilidad x Unidad de Ingreso (Índice)           | P                | 0.3              | 0.5     | 0.6     | 0.6     | -0.016                 | 0.065                  | 0.308                  |
| Utilidad x Habitación Día Existente             | P                | 4863.1           | 5088.6  | 7786.3  | 5917.1  | -1869.2                | 828.5                  | 1054.0                 |
| Utilidad x Habitación Día Disponible            | P                | 4900.3           | 5127.6  | 7845.9  | 5957.4  | -1888.5                | 829.8                  | 1057.1                 |
| Utilidad x Habitación Día Ocupada               | P                | 5309.1           | 12987.1 | 11091.1 | 10994.3 | -96.9                  | -1992.8                | 5685.2                 |
| % Ocupacion sobre Habitaciones Días Existentes  | %                | 91.6             | 39.2    | 70.2    | 53.8    | -16.4                  | 14.6                   | -37.8                  |
| % Ocupacion sobre Habitaciones Días Disponibles | %                | 92.3             | 39.5    | 70.7    | 54.2    | -16.6                  | 14.7                   | -38.1                  |
| Promedio de Estancia                            | Días             | 6.6              | 4.9     | 6.4     | 6.1     | -0.2                   | 1.2                    | -0.4                   |

**Fuente: Elaboración propia a partir de los modelos ONE MINTUR cierre septiembre 2023 y cierre septiembre 2019**

**Anexo No.13: Indicadores seleccionados para el Análisis de Costos y Gastos en el H Blau Varadero.**

| Indicadores                                 | Hasta septiembre |           |               |           |               |           | Comparaciones          |           |                        |           |
|---|------------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|------------------------|-----------|------------------------|-----------|
|   | 2022             |           | 2023          |           |               |           | Real 2023 vs Plan 2023 |           | Real 2023 vs Real 2022 |           |
|   | Valor ,<br>MP    | Índice, % | Valor ,<br>MP | Índice, % | Valor ,<br>MP | Índice, % | Valor ,<br>MP          | Índice, % | Valor ,<br>MP          | Índice, % |
| <b>COSTOS Y GASTOS</b>                      | 534,032.5        | 100.0     | 588,652.9     | 100.0     | 477,215.8     | 100       | -<br>111,437.1         |           | -56,816.7              |           |
| <b>Costo de Merc. y Serv. Vendidos</b>      | 198,115.5        | 37.1      | 308,201.8     | 52.4      | 188,312.6     | 39.5      | -<br>119,889.2         | -12.9     | -9,802.9               | 2.4       |
| <b>Materias Primas y Materiales</b>         | 25,779.0         | 4.8       | 37,015.8      | 6.3       | 21,115.4      | 4.4       | -15,900.4              | -1.9      | -4,663.6               | -0.4      |
| <b>Luz, Fuerza y Agua</b>                   | 64,230.5         | 12.0      | 43,582.2      | 7.4       | 16,093.2      | 3.4       | -27,489.0              | -4.0      | -48,137.3              | -8.7      |
| <b>Salario, Impuesto y Seguridad Social</b> | 72,572.5         | 13.6      | 32,217.2      | 5.5       | 22,131.2      | 4.6       | -10,086.0              | -0.8      | -50,441.3              | -9.0      |
| <b>Honorario Basico</b>                     | 27,835.0         | 5.2       | 27,067.0      | 4.6       | 29,656.1      | 6.2       | 2,589.1                | 1.6       | 1,821.1                | 1.0       |
| <b>Honorario Incentivo</b>                  | 23,671.5         | 4.4       | 13,982.2      | 2.4       | 35,384.8      | 7.4       | 21,402.6               | 5.0       | 11,713.3               | 3.0       |
| <b>Seguros</b>                              | 4,314.0          | 0.8       | 2,257.2       | 0.4       | 1,489.3       | 0.3       | -767.9                 | -0.1      | -2,824.7               | -0.5      |
| <b>Otros Gastos</b>                         | 117,514.5        | 22.0      | 124,329.5     | 21.1      | 163,033.2     | 34.2      | 38,703.7               | 13.0      | 45,518.7               | 12.2      |

**Fuente: Elaboración propia a partir del Modelo 0101B Anexo de Gastos cierre septiembre 2023.**



**Anexo No.14: Indicadores seleccionados para el Análisis de la Gestión Económico Financiera del H Blau Varadero.**

| Indicadores  | Unidad de Medida | Hasta septiembre |           |      |           | Comparaciones          |                        |                        |
|--|------------------|------------------|-----------|------|-----------|------------------------|------------------------|------------------------|
|  |                  | 2019             | 2022      | 2023 |           | Real 2023 vs Plan 2023 | Real 2023 vs Real 2022 | Real 2023 vs Real 2019 |
|  |                  |                  |           | Plan | Real      |                        |                        |                        |
| Cuentas por Cobrar   | MP               | 210,852.0        | 334,015.8 |      | 159,055.7 |                        | -174,960.1             | -51,796.3              |
| De ellas: vencidas   | MP               | 9,924.0          | 124,920.0 |      | 39,000.9  |                        | -85,919.1              | 29,076.9               |
| Cuentas por cobrar x unidad de ingreso                           | MP               | 0.106            | 0.308     |      | 0.143     |                        | -0.2                   | 0.036                  |
| Cuentas por cobrar vencidas sobre el total de cuentas por cobrar | %                | 4.7              | 37.4      |      | 24.5      |                        | -12.9                  | 19.8                   |
| Cuentas por Pagar  | MP               | 118,248.0        | 85,537.8  |      | 101,668.2 |                        | 16,130.4               | -16,579.8              |

**Fuente: Elaboración propia a partir de los modelos ONE MINTUR cierre septiembre 2023 y cierre septiembre 2019.**

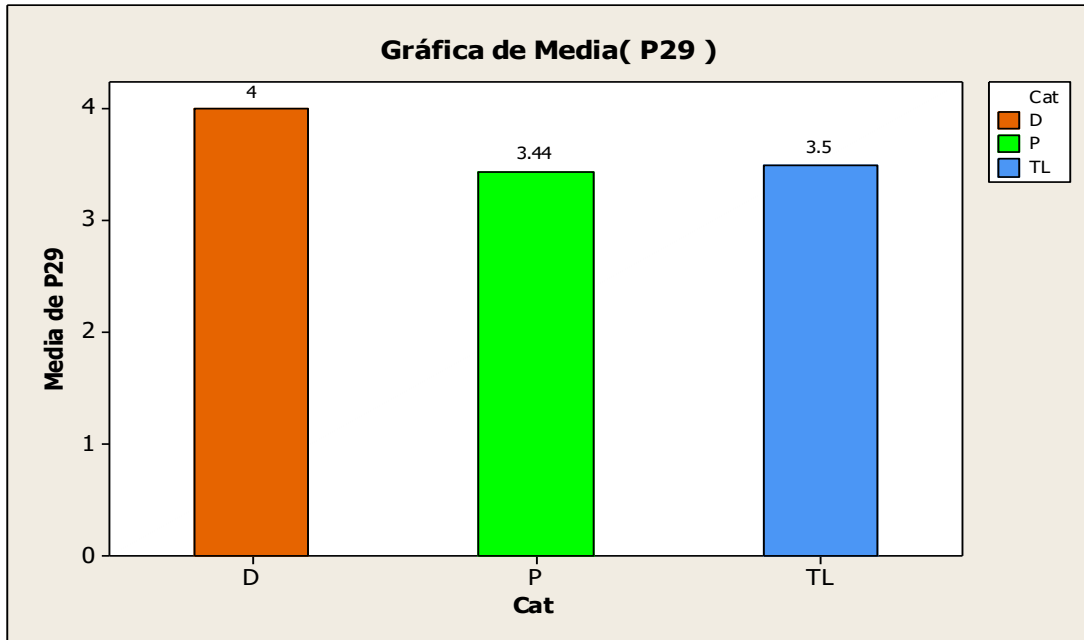
**Anexo No.15: Estadísticas de las respuestas sobre el grado de accesibilidad de la oferta del Hotel,, según categoría de los respondentes.**

**Estadísticas**

| <b>Variabl</b> | <b>Ca</b> | <b>N</b> | <b>N</b> | <b>Medi</b> | <b>Error</b> | <b>Desv.Est</b> | <b>Mínim</b> | <b>Q1</b> | <b>Median</b> | <b>Q3</b> | <b>Máxim</b> |
|----------------|-----------|----------|----------|-------------|--------------|-----------------|--------------|-----------|---------------|-----------|--------------|
| <b>e</b>       | <b>t</b>  | <b>N</b> | <b>*</b> | <b>a</b>    | <b>de</b>    | <b>.</b>        | <b>o</b>     |           | <b>a</b>      |           | <b>o</b>     |
|                |           |          |          |             | <b>la</b>    |                 |              |           |               |           |              |
|                |           |          |          |             | <b>media</b> |                 |              |           |               |           |              |
| P29            | D         | 1        | 0        | 4.000       | 0.169        | 0.655           | 3.000        | 4.00      | 4.000         | 4.00      | 5.000        |
|                |           | 5        |          |             |              |                 |              | 0         |               | 0         |              |
|                | P         | 2        | 0        | 3.440       | 0.117        | 0.583           | 3.000        | 3.00      | 3.000         | 4.00      | 5.000        |
|                |           | 5        |          |             |              |                 |              | 0         |               | 0         |              |
|                | TL        | 2        | 0        | 3.500       | 0.154        | 0.688           | 3.000        | 3.00      | 3.000         | 4.00      | 5.000        |
|                |           | 0        |          |             |              |                 |              | 0         |               | 0         |              |

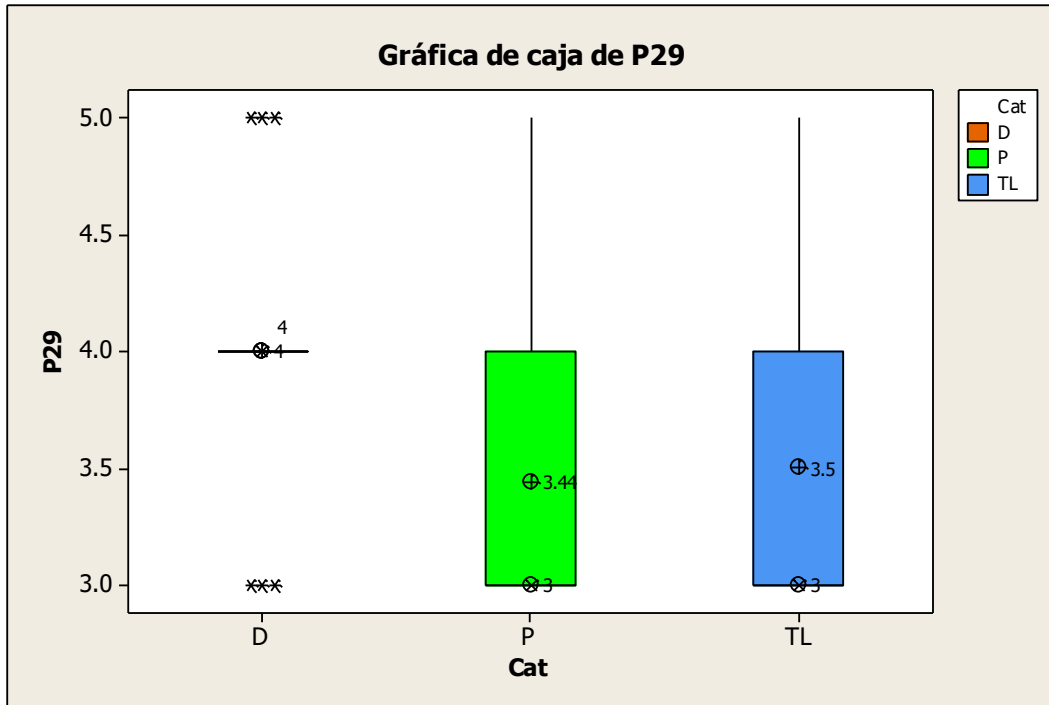
**Fuente: Elaboración propia a partir de Minitab v 19.**

**Anexo No.16: Barras tipo conglomerado de múltiples Y. Media de la respuesta a la Pregunta P 29 – Grado de accesibilidad de la oferta turística del Hotel, según categoría de los respondentes – D – Directivos, P – profesionales y TL – Trabajadores de Línea.**



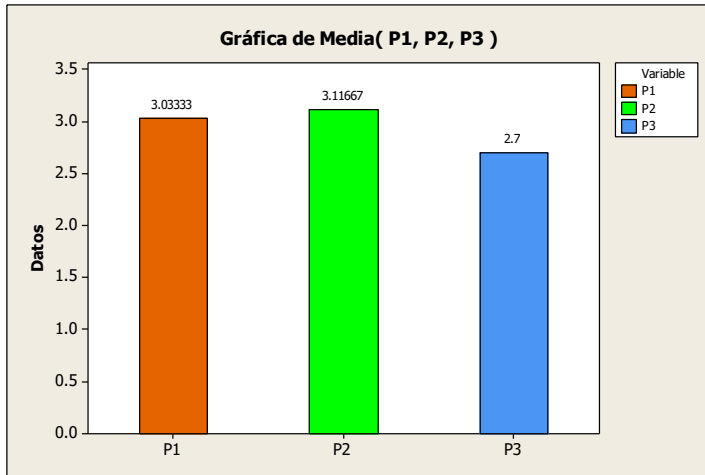
**Fuente: Elaboración propia utilizando software Minitab v 19.**

**Anexo No.17: Caja tipo conglomerado por grupos. Pregunta P29 – Grado de accesibilidad de la oferta turística del Hotel, según categoría de los respondientes – D – Directivos, P – profesionales y TL – Trabajadores de Línea**



**Fuente: Elaboración propia utilizando software Minitab v 19.**

**Anexo No.18: Barras tipo simple de una Y. Medias de las respuestas a las Preguntas P1 – Conocimiento sobre accesibilidad universal, P2 - Conocimiento sobre necesidades de las personas con discapacidad, P3 - Formación en materia de accesibilidad.**



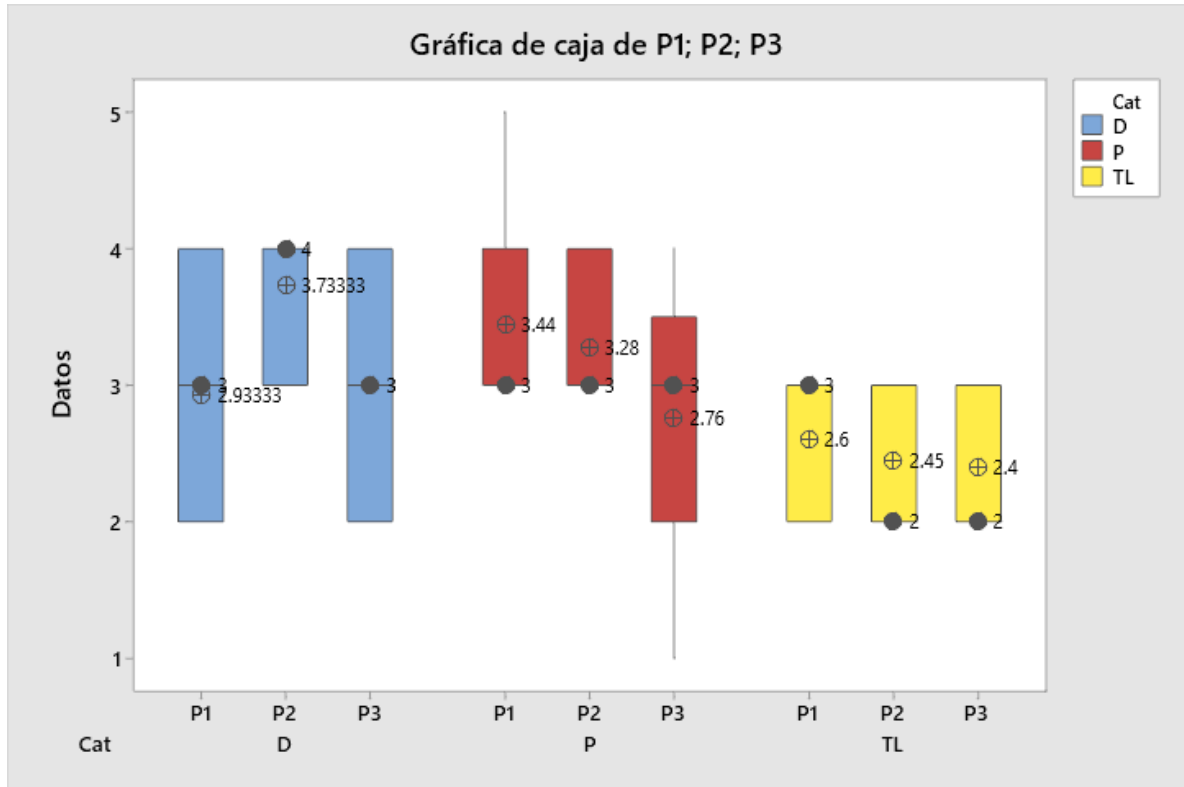
**Fuente: Elaboración propia utilizando software Minitab v 19.**

**Anexo No.19: . Estadísticas de las respuestas a las Preguntas P1, P2 y P3, según categoría de los respondentes – D – Directivos, P – profesionales y TL – Trabajadores de Línea.**

| <b>Variabl e</b> | <b>Ca t</b> | <b>N</b> | <b>N * Media</b> | <b>Error estándar de la media</b> | <b>Desv.Es t.</b> | <b>Mínim o</b> | <b>Q1</b> | <b>Median a</b> | <b>Q3</b> | <b>Máxim o</b> |        |
|------------------|-------------|----------|------------------|-----------------------------------|-------------------|----------------|-----------|-----------------|-----------|----------------|--------|
| P1               | D           | 15       | 0                | 2.933                             | 0.206             | 0.799          | 2.000     | 2.000           | 3.000     | 4.000          | 4.000  |
|                  | P           | 25       | 0                | 3.440                             | 0.117             | 0.583          | 3.000     | 3.000           | 3.000     | 4.000          | 5.000  |
|                  | TL          | 20       | 0                | 2.600                             | 0.112             | 0.503          | 2.000     | 2.000           | 3.000     | 3.000          | 3.000  |
| P2               | D           | 15       | 0                | 3.733                             | 0.118             | 0.458          | 3.000     | 3.000           | 4.000     | 4.000          | 4.000  |
|                  | P           | 25       | 0                | 3.280                             | 0.0917            | 0.4583         | 3.0000    | 3.0000          | 3.0000    | 4.0000         | 4.0000 |
|                  | TL          | 20       | 0                | 2.450                             | 0.114             | 0.510          | 2.000     | 2.000           | 2.000     | 3.000          | 3.000  |
| P3               | D           | 15       | 0                | 3.000                             | 0.195             | 0.756          | 2.000     | 2.000           | 3.000     | 4.000          | 4.000  |
|                  | P           | 25       | 0                | 2.760                             | 0.185             | 0.926          | 1.000     | 2.000           | 3.000     | 3.500          | 4.000  |
|                  | TL          | 20       | 0                | 2.400                             | 0.112             | 0.503          | 2.000     | 2.000           | 2.000     | 3.000          | 3.000  |

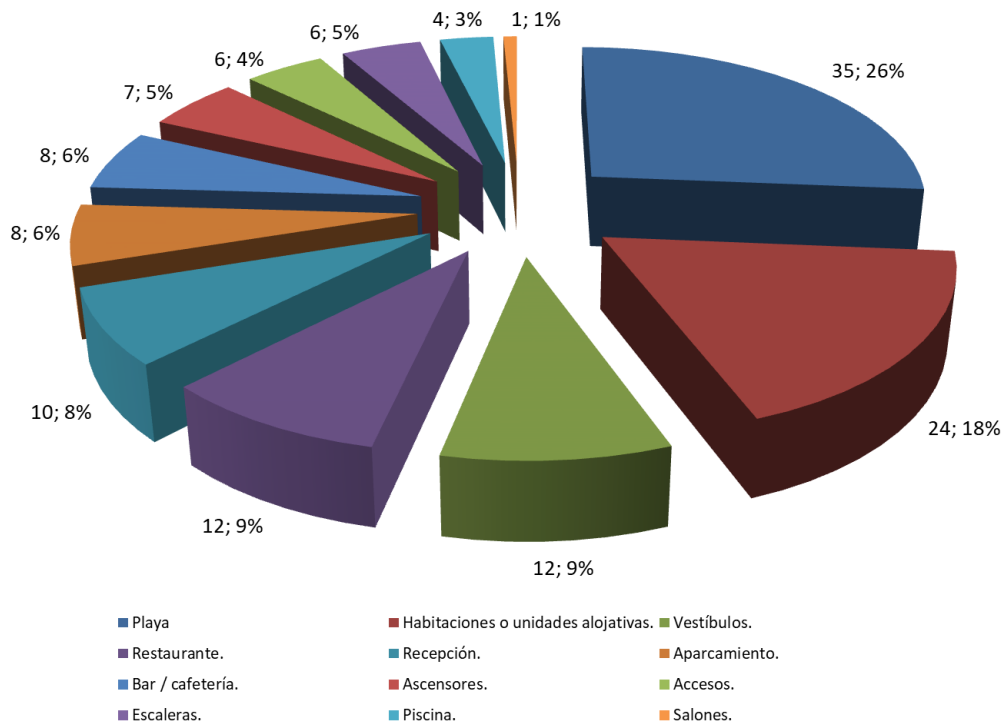
**Fuente: Elaboración propia utilizando software Minitab v 19.**

**Anexo No.20: Caja tipo conglomerado por grupos. Respuestas a las Preguntas P1, P2 y P3, según categoría de los respondentes – D – Directivos, P – profesionales y TL – Trabajadores de Línea.**



**Fuente: Elaboración propia utilizando software Minitab v 19.**

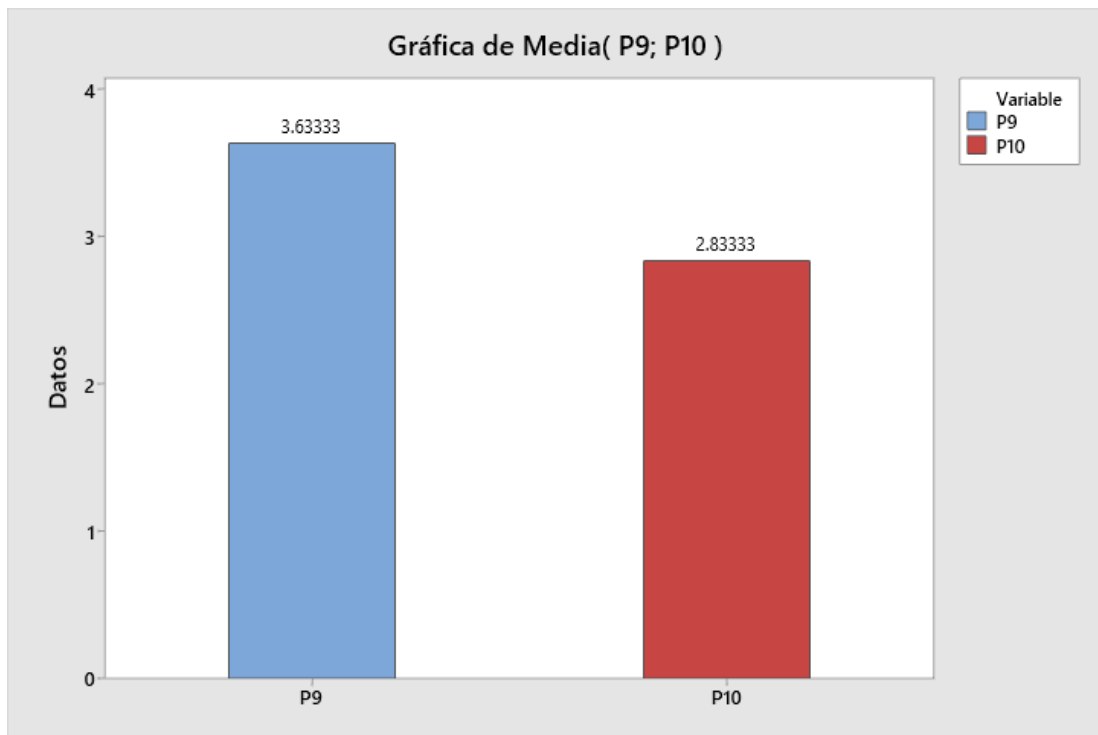
**Anexo No.21: Pastel de la distribución por espacios del Hotel de las 133 marcaciones, generadas sobre mejoras de accesibilidad realizadas.**



**Fuente: Elaboración propia a partir de Minitab 19**



**Anexo No.22: Barras tipo simple múltiples Y. Medias de las respuestas a las Preguntas P9 y P 10.**



**Fuente: Elaboración propia utilizando software Minitab v 19.**

**Anexo No.23: Coeficiente Kendall para la evaluación de la concordancia de los miembros del Grupo Nominal sobre la importancia, pertinencia y coherencia de los instrumentos utilizados.**

**Attribute Agreement Analysis for Mbro1; Mbro2; Mbro3; Mbro4; Mbro5; Mbro6; Mbro7**

**Between Appraisers**

Assessment Agreement

# Inspected # Matched Percent 95 % CI

3 0 0,00 (0,00; 63,16)

# Matched: All appraisers' assessments agree with each other.

Fleiss' Kappa Statistics

Response Kappa SE Kappa Z P(vs > 0)

3 0,382353 0,125988 3,03483 0,0012

4 -0,071429 0,125988 -0,56695 0,7146

5 0,427273 0,125988 3,39137 0,0003

Overall 0,239130 0,092313 2,59044 0,0048

Kendall's Coefficient of Concordance

Coef Chi - Sq DF P

0,863636 12,0909 2 0,0024

**Fuente: Elaboración propia a partir del uso del Software Minitab V 19.**

**Anexo No.24: Proyección de metas en el ARC 2 Comercialización de la estrategia para la mejora del grado de accesibilidad de la oferta del H Blau Varadero.**

| Indicadores  | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 |
|--|------|------|------|------|------|------|
| Incremento de reservas de personas en situación de discapacidad, %                 | 2.0  | 2.0  | 2.5  | 3.0  | 3.0  | 3.0  |
| Incremento de las estancias generadas por personas en situación de discapacidad, % | 2.5  | 2.5  | 2.5  | 2.5  | 2.5  | 3.0  |

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo No.25: Plan de acciones para la implementación de la Estrategia de mejora del grado de accesibilidad de la oferta del Hotel Blau Varadero.**

| <b>Área de Resultados Clave 1: Liderazgo</b>   |   |  |   |                       |               |
|--|---|--|---|-----------------------|---------------|
| Objetivo: Traducir el compromiso de la alta dirección del Hotel Blau Varadero en liderazgo para conducir todos los esfuerzos y movilizar todos los recursos de la Organización, particularmente a su capital humano, hacia el logro de la accesibilidad plena. |   |  |   |                       |               |
| N/O  | Acciones  | Responsable                                  | Participantes                               | Fecha de cumplimiento | Observaciones |
| 1.1  | Comunicar el compromiso de la alta dirección del hotel en liderazgo para conducir todos los esfuerzos y movilizar todos los recursos de la organización, particularmente a su capital humano, hacia el logro de la accesibilidad plena. | Gerente General del Hotel Blau Varadero      | Equipo de Dirección del Hotel Blau Varadero | Enero 2024            |               |
| 1.2  | Desarrollar y ejecutar una campaña de marketing para promover la accesibilidad del hotel y atraer a más turistas.   | Gerente de Marketing del Hotel Blau Varadero | Equipo de Marketing del Hotel Blau Varadero | Marzo 2024            |               |
| 1.3  | Poner en marcha un Grupo de trabajo responsable de monitoreo de la implementación de la Estrategia, presidido por el Director general del Hotel.  | Gerente General del Hotel Blau Varadero      | Equipo de Dirección del Hotel Blau Varadero | Marzo 2024            |               |
| <b>Área de Resultado Clave 2: Comercialización</b>   |   |  |   |                       |               |

Objetivo: Asegurar el incremento continuo de la cuota de participación de las estancias generadas por las personas en situación de discapacidad dentro del total de estancias del Hotel a un ritmo no inferior al 2.5% promedio anual en el período 2025-2030

|     |   |  |   |              |  |
|-----|---|--|---|--------------|--|
| 2.1 | Realizar una evaluación completa de la accesibilidad del hotel e identificar las áreas de mejora.         | Gerente de Operaciones del Hotel Blau Varadero         | Equipo de Operaciones del Hotel Blau Varadero         | Febrero 2024 |  |
| 2.2 | Establecer alianzas con agencias de viajes especializadas en turismo accesible para promocionar el hotel. | Gerente de Ventas del Hotel Blau Varadero              | Equipo de Ventas del Hotel Blau Varadero              | Agosto 2024  |  |
| 2.3 | Ofrecer opciones de menú accesibles para personas con discapacidad.                                       | Gerente de Alimentos y Bebidas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Alimentos y Bebidas del Hotel Blau Varadero | Junio 2024   |  |
| 2.4 | Brindar un servicio excepcional a las personas con discapacidad y se atiendan todas sus necesidades.      | Gerente de Servicio al Cliente del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicio al Cliente del Hotel Blau Varadero | Enero 2024   |  |
| 2.5 | Contribuir a la sensibilización y formación en materia  | Gerente de   | Equipo de   | Marzo 2024   |  |

|     |   |  |  |            |  |
|-----|---|--|--|------------|--|
|     | de turismo accesible de la comunidad y de los trabajadores del Hotel a partir de macrocampañas.   | Recursos Humanos del Hotel Blau Varadero | Recursos Humanos del Hotel Blau Varadero |            |  |
| 2.6 | Participar en la promoción de la oferta de turismo accesible del Destino Varadero, contribuyendo a la creación y lanzamiento de la “Guía de turismo accesible del Destino Varadero” y a la celebración de fam, press y blog trips, entre otras actuaciones. | Delegación del MINTUR Varadero           | Todos los organismos                     | Junio 2024 |  |

**Área de Resultado Clave 3: Impactos del despliegue de la accesibilidad sobre los resultados económicos del Hotel**

Objetivos:

- a).- Definir los indicadores a utilizar en el monitoreo de los impactos de la accesibilidad sobre los resultados económicos del Hotel
- b) - Identificar la información requerida para la realización del monitoreo a través de indicadores definidos
- c).- Asegurar la provisión de la información requerida a través de los registros del sistema contable\* proponiendo para ello las modificaciones que procedan en el manual de normas y procedimientos en Curso
- d).- Definir los formatos para las salidas del monitoreo, estableciendo comparaciones con la expectativa con plan y con los resultados de periodos anteriores cuando proceda
- f).- Instruir en el manejo de los indicadores para el monitoreo del resultado de los impactos del despliegue de la accesibilidad sobre los resultados económicos del hotel a los puestos de trabajo que correspondan en virtud de la función que realicen.
- g).- Asegurar la mejora continua de los impactos de la accesibilidad sobre los resultados económicos del Hotel, evaluada a partir

| de los indicadores definidos, a un ritmo no inferior al 4% promedio anual |   |   |  |            |  |
|---|---|---|--|------------|--|
| 3.1   | Definir Ingresos por huésped en situación de discapacidad: Ingresos generados por cada huésped en situación de discapacidad que se aloja en el hotel.                                     | Gerente de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Enero 2024 |  |
| 3.2   | Ingresos por servicios adicionales de los clientes en situación de discapacidad: Ingresos generados por servicios adicionales ofrecidos por el hotel, como restaurantes, bares, spa, etc. | Gerente de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Enero 2024 |  |
| 3.3   | Costo de adquisición de clientes: Costo promedio de adquirir un nuevo cliente para el hotel.  | Gerente de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Enero 2024 |  |
| 3.4   | Índice de satisfacción del cliente: Medida de la satisfacción de los clientes con los servicios del hotel.  | Gerente de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Enero 2024 |  |
| 3.5   | Tasa de repetición de clientes en situación de discapacidad: Porcentaje de clientes que regresan al hotel después de su primera visita.   | Gerente de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Enero 2024 |  |

|   |   |   |  |              |  |
|---|---|---|--|--------------|--|
| 3.6   | Tasa de ocupación de habitaciones accesibles:<br>Porcentaje de habitaciones accesibles ocupadas en el hotel.              | Gerente de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Enero 2024   |  |
| 3.7   | Ingresos por habitación accesible disponible:<br>Ingresos generados por cada habitación accesible disponible en el hotel. | Gerente de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Finanzas del Hotel Blau Varadero | Enero 2024   |  |
| <p><b>Área de Resultado Clave 4: Capacitación del personal.</b></p> <p>Objetivos:</p> <p>a).- Capacitar al 100% de los trabajadores del hotel sobre temas básicos de accesibilidad en el 2024, asegurando anualmente al menos un acción específica para la continuidad de dicha capacitación en el periodo de 2025-2030</p> <p>b).- Crear capacidades para la gestión del turismo accesible lo que incluye la provisión de los conocimientos las habilidades y las actitudes requeridas a través de Diplomados, Cursos, Entrenamientos, Acciones en el puesto de trabajo, etc.</p> <p>Incluso cuando se carezcan de ciertos recursos técnicos, si los trabajadores del Hotel tienen formación mínima sobre accesibilidad, podrán ayudar a los turistas con necesidades de accesibilidad a traspasar las barreras con las que se encuentran cuando llegan.</p> <p>c).- Sugerir al Sistema de Formación para el Turismo en la República de Cuba (FORMATUR), se implemente la “Certificación de Formación en Turismo Accesible” a partir de la experiencia de la Red Europea de Turismo Accesible - ENAT .</p> |   |   |  |              |  |
| 4.1   | Identificar y capacitar al personal clave en la organización para liderar y apoyar la implementación                      | Gerente de Recursos                         | Equipo de Recursos                         | Febrero 2024 |  |



|     |   |  |  |             |  |
|-----|---|--|--|-------------|--|
|     | de la estrategia de accesibilidad.  | Humanos del Hotel Blau Varadero                      | Humanos del Hotel Blau Varadero                |             |  |
| 4.1 | <p>Realizar cursos de corta duración aplicado a sus puestos de trabajo donde se realiza breve incursión en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opciones de accesibilidad disponibles para los huéspedes.</li> <li>• El uso de lenguaje y prácticas respetuosas para huéspedes con discapacidades.</li> <li>• Prácticas efectivas de comunicación que benefician a clientes sordos o con discapacidades auditivas</li> </ul> | Especialista de Capacitación del Hotel Blau Varadero | Equipo de Capacitación del Hotel Blau Varadero | Julio 2024  |  |
| 4.2 | Brindar cursos en accesibilidad turística a los empleados de los diferentes departamentos, alimentos y bebidas, recepción, pisos, mantenimiento, entre otros.   | Especialista de Capacitación del Hotel Blau Varadero | Equipo de Capacitación del Hotel Blau Varadero | Abril 2024  |  |
| 4.3 | Elaborar un programa de capacitación enfocado a la atención y servicio que se debe prestar a las personas en situación de discapacidad.   | Gerente de Recursos Humanos del Hotel Blau           | Equipo de Recursos Humanos del Hotel Blau      | Agosto 2024 |  |

|     |   |  |  |              |  |
|-----|---|--|--|--------------|--|
|     |   | Varadero   | Varadero   |              |  |
| 4.4 | Capacitar al menos a 1 persona por turnos en lenguaje de señas.   | Especialista de Capacitación del Hotel Blau Varadero | Equipo de Capacitación del Hotel Blau Varadero     | Agosto 2024  |  |
| 4.5 | Programar talleres sobre las normativas de accesibilidad vigentes.  | Gerente de Recursos Humanos del Hotel Blau Varadero  | Equipo de Recursos Humanos del Hotel Blau Varadero | Febrero 2024 |  |
| 4.6 | Proveer formación y capacitación sobre accesibilidad en los siguientes ámbitos: Sensibilización; Atención al cliente; Necesidades de las personas con alergias alimentarias; Legislación; Accesibilidad web; Formación reglada. | Gerente de Recursos Humanos del Hotel Blau Varadero  | Equipo de Recursos Humanos del Hotel Blau Varadero | Agosto 2024  |  |

**Área de Resultado Clave 5: Base regulatoria y legal aplicable a la accesibilidad**

Objetivos:

a). - Asegurar se disponga la base regulatoria y legal que aplica a la gestión de la accesibilidad en el las instalaciones turísticas del Destino Cuba

b).- Asegurar esté accesible a todos en el Hotel, la base regulatoria y legal que aplica a la gestión de la accesibilidad en el las instalaciones turísticas del Destino Cuba

c).- Monitorear la experiencia internacional en cuanto a normas regulatorias y legales aplicables a la gestión de la accesibilidad en instalaciones turísticas

|     |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|
| 5.1 | Identificar las normas regulatorias y legales que aplican a la gestión de la accesibilidad en las instalaciones turísticas del Destino Cuba.               |  |  |  |  |
| 5.2 | Actualizar el manual de normas y procedimientos para incluir las modificaciones necesarias en la base regulatoria y legal existente.                       |  |  |  |  |
| 5.3 | Establecer un sistema de monitoreo para asegurar el cumplimiento de la base regulatoria y legal existente.   |  |  |  |  |
| 5.4 | Realizar auditorías periódicas para evaluar el cumplimiento de la base regulatoria y legal existente.  |  |  |  |  |
| 5.5 | Monitorear la experiencia internacional en cuanto a normas regulatorias y legales aplicables a la gestión de la accesibilidad en instalaciones turísticas. |  |  |  |  |
| 5.6 | Actualizar la base regulatoria y legal existente en función de la experiencia internacional y las mejores prácticas identificadas.                         |  |  |  |  |

**Área de Resultado Clave 6: Infraestructura de la accesibilidad**

Objetivo: Garantizar se disponga y estén en estado óptimo de conservación para su uso: las instalaciones, equipos, sistemas y mobiliario facilitados en habitaciones, áreas y salas comunes del Hotel para la satisfacción plena de las necesidades de las personas en situación de discapacidad.

|     |   |  |   |                |  |
|-----|---|--|---|----------------|--|
| 6.1 | Prever como mínimo un módulo de estacionamiento reservado para personas con discapacidad y/o movilidad reducida, cada 50 habitaciones.  | Gerente de Servicios<br>Técnicos del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicios<br>Técnicos del Hotel Blau Varadero | Marzo 2024     |  |
| 6.2 | Incorporar barandillas y pasamanos en rampas y escaleras de acuerdo al diseño del espacio al aire libre y de la longitud del itinerario.  | Gerente de Servicios<br>Técnicos del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicios<br>Técnicos del Hotel Blau Varadero | Junio 2024     |  |
| 6.3 | Colocar kit accesibles en braille.  | Gobernanta del Hotel Blau Varadero                       |   | Noviembre 2024 |  |
| 6.4 | Disponer teléfonos adaptados con sistemas de amplificación de sonido, diales con teclados en altorrelieve, y un sistema de ampliación por inducción magnética para personas portadoras de audífonos | Gerente de Servicios<br>Técnicos del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicios<br>Técnicos del Hotel Blau Varadero | Noviembre 2024 |  |

|     |  |   |  |                |  |
|-----|--|---|--|----------------|--|
| 6.5 | Disponer de armarios que tengan, además de perchas convencionales, otras con bastón o colgadores complementarios a media altura.   | Gerente de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Noviembre 2024 |  |
| 6.6 | Instalar en la habitación y en el cuarto de baño un sistema de alarma de solicitud de ayuda ante posibles caídas o emergencia, debidamente señalizados y contarán con piloto luminoso y/o foto luminiscente. | Gerente de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Febrero 2025   |  |
| 6.7 | Revisar y mejorar en la Playa, los puntos accesibles y las zonas de baño adaptadas a personas en situación de discapacidad.  | Gerente de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Junio 2024     |  |
| 6.8 | Dotar al Hotel con bucles magnéticos portátiles para mejorar la accesibilidad de los turistas con discapacidad auditiva  | Gerente de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Noviembre 2024 |  |
| 6.9 | Colocar cajas fuertes con sistema de apertura y  | Gerente de  | Equipo de  | Noviembre      |  |

|   |   |   |  |                   |  |
|---|---|---|--|-------------------|--|
|   | cierre que disponga de números en relieve.  | Servicios<br>Técnicos del<br>Hotel Blau<br>Varadero               | Servicios<br>Técnicos del<br>Hotel Blau<br>Varadero              | 2024              |  |
| <b>Área de Resultado Clave 7: Información y comunicación</b>  |   |   |  |                   |  |
| Objetivos:  |   |   |  |                   |  |
| a).- Elaborar e implementar una Estrategia de comunicación sobre los esfuerzos, resultados y avances del Hotel en materia de accesibilidad.   |   |   |  |                   |  |
| b).- Implementar el monitoreo de la eficacia de la comunicación sobre los esfuerzos, resultados y avances del Hotel en materia de accesibilidad, a sus públicos externos e internos, actuales y potenciales.                              |   |   |  |                   |  |
| c).- Proporcionar información sobre las condiciones y servicios de utilidad para las personas con necesidades de accesibilidad en el Hotel y en el Destino, a través de herramientas tecnológicas (web, aplicaciones para móviles, etc.). |   |   |  |                   |  |
| 7.1   | Implementar la señalización horizontal y vertical con el símbolo internacional de discapacidad. | Gerente de<br>Calidad del<br>Hotel Blau<br>Varadero               | Equipo de<br>Calidad del<br>Hotel Blau<br>Varadero               | Junio 2024        |  |
| 7.2   | Incorporar sistemas de voz, botoneras con braille, y mensajes escritos en pantalla del teclado  | Gerente de<br>Servicios<br>Técnicos del<br>Hotel Blau<br>Varadero | Equipo de<br>Servicios<br>Técnicos del<br>Hotel Blau<br>Varadero | Noviembre<br>2024 |  |

|     |  |  |   |                |  |
|-----|--|--|---|----------------|--|
| 7.3 | Colocar cartillas informativas en Braille y macrotipo, con contraste de colores.   | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero             | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero             | Noviembre 2024 |  |
| 7.4 | Incorporar planos de situación del hotel y de sus alrededores, e información en braille y alto relieve, mediante planos hápticos con código QR y con mensajes auditivos por el móvil | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero             | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero             | Febrero 2025   |  |
| 7.5 | Contar con un sitio web accesible generaría grandes ayudas para las personas con discapacidad  | Comercial del Hotel Blau Varadero                      | Equipo de Comercial del Hotel Blau Varadero           | Febrero 2025   |  |
| 7.6 | Diseñar mapa de evacuación y señalización con escritura braille o presencia de imágenes de personas con discapacidad.  | Comercial y Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero | Equipo de Comercial y Calidad del Hotel Blau Varadero | Noviembre 2024 |  |

**Área de Resultado Clave 8: Gestión de la reputación**

Objetivos:

a.- Mejorar continuamente la mejora de la reputación del Hotel Blau Varadero, como Hotel accesible

b.- Promover la creación del Sello de Turismo Accesible en el Destino Cuba , prestando para este propósito la colaboración que

sea requerida por el Ministerio de Turismo de la República de Cuba

c.- Proyectar en el mediano plazo la certificación del Hotel Blau Varadero, con el Sello de Turismo Accesible en el Destino Cuba.

|     |   |  |   |              |  |
|-----|---|--|---|--------------|--|
| 8.1 | Realizar una encuesta de satisfacción del cliente para evaluar la reputación actual del Hotel Blau Varadero.        | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero             | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero             | Marzo 2024   |  |
| 8.2 | Identificar las áreas de mejora en la reputación del Hotel Blau Varadero a partir de los resultados de la encuesta. | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero             | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero             | Marzo 2024   |  |
| 8.3 | Desarrollar un plan de comunicación para promover la reputación del Hotel Blau Varadero como un hotel accesible.    | Gerente de Marketing del Hotel Blau Varadero           | Equipo de Marketing del Hotel Blau Varadero           | Junio 2024   |  |
| 8.4 | Establecer alianzas estratégicas con organizaciones que promuevan la accesibilidad en el turismo                    | Gerente de Relaciones Públicas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Relaciones Públicas del Hotel Blau Varadero | Febrero 2024 |  |
| 8.5 | Establecer un sistema de incentivos para motivar al personal del Hotel Blau Varadero a mejorar la                   | Gerente de Recursos                                    | Equipo de Recursos                                    | Febrero 2024 |  |



|   |   |   |   |            |  |
|---|---|---|---|------------|--|
|   | reputación del hotel.   | Humanos del Hotel Blau Varadero                         | Humanos del Hotel Blau Varadero                                   |            |  |
| <b>Área de Resultado Clave 9: Retroalimentación</b>   |   |   |   |            |  |
| Objetivo: Implementar un sistema de retroalimentación cuyas herramientas faciliten información fiable sobre el Perfil y grado de satisfacción de los turistas con necesidades de accesibilidad en el Hotel, en base a fuentes de información primarias, como encuestas o cuestionarios. |   |   |   |            |  |
| 9.1   | Aplicar encuestas a los clientes en situación de discapacidad que visitan el hotel para conocer sus preferencias e inquietudes. | Comercial y Relaciones Públicas del Hotel Blau Varadero | Equipo de Comercial y Relaciones Públicas del Hotel Blau Varadero | Enero 2024 |  |
| 9.2   | Implantar sistemas de evaluación continua en habitaciones y áreas comunes que permita identificar las deficiencias que existen. | Ama de llaves del Hotel Blau Varadero                   | Equipo de Ama de llaves del Hotel Blau Varadero                   | Enero 2024 |  |
| 9.3   | Rediseñar el programa de animación donde se incluyan actividades destinadas a personas en situación de discapacidad.            | Departamento de Animación                               | Equipo de Animación del Hotel Blau Varadero                       | Enero 2024 |  |

|   |  |  |   |             |  |
|---|--|--|---|-------------|--|
| 9.4   | Desarrollar un cuestionario para recopilar información sobre el perfil y grado de satisfacción de los turistas con necesidades de accesibilidad en el Hotel Blau Varadero.         | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero | Enero 2024  |  |
| <b>Área de Resultado Clave 10: Benchmarking de las mejores prácticas sobre accesibilidad en la hotelería a nivel nacional e internacional</b>   |  |  |   |             |  |
| Objetivo: Incorporar a la inteligencia de negocio del Hotel, la identificación de prácticas avanzadas en materia de accesibilidad para la evaluación y programación de su introducción. |  |  |   |             |  |
| 10.1  | Evaluar las mejores prácticas identificadas en la investigación.   | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero | Enero 2024  |  |
| 10.2  | Identificar fuentes confiables de información sobre las mejores prácticas de accesibilidad en la hotelería tanto a nivel nacional como internacional                               | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero | Enero 2024  |  |
| 10.3  | Comparar y evaluar las prácticas de accesibilidad implementadas por los hoteles de referencia, identificando aquellas que sean aplicables y relevantes para el Hotel Blau Varadero | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero | Agosto 2024 |  |
| 10.4  | Utilizar la información recopilada sobre las prácticas   | Gerente de                                 | Equipo de                                 | Agosto 2024 |  |

|  |  |  |   |                |  |
|--|--|--|---|----------------|--|
|  | avanzadas de accesibilidad como parte de la estrategia de marketing y comunicación del hotel, promoviendo su compromiso con la inclusión y accesibilidad   | Marketing del Hotel Blau Varadero          | Marketing del Hotel Blau Varadero         |                |  |
| 10.5   | Mantenerse al tanto de las tendencias y actualizaciones en materia de accesibilidad en la hotelería, incorporando de manera continua las mejores prácticas identificadas.  | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero | Agosto 2024    |  |
| 10.6   | Desplegar la innovación e inteligencia de mercado para mejorar la competitividad del Hotel como Hotel accesible, a través de la realización de Talleres de innovación, la implementación de la Guía de Buenas Prácticas de Turismo Accesible, etc. | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero | Diciembre 2024 |  |
| <b>Área de Resultado Clave 11: Diseño</b>  |  |  |   |                |  |
| Objetivos:   |  |  |   |                |  |
| a).- Rediseñar las instalaciones, equipos, sistemas y mobiliario existentes en el Hotel para que satisfagan los parámetros reconocidos internacionalmente en el ámbito de la accesibilidad       |  |  |   |                |  |
| b).- Asegurar que en el diseño de nuevas instalaciones, equipos, sistemas y mobiliario en el Hotel, se satisfagan los parámetros reconocidos internacionalmente en el ámbito de la accesibilidad |  |  |   |                |  |
| 11.1   | Realizar una evaluación exhaustiva de las instalaciones, equipos, sistemas y mobiliario del  | Gerente General del                        | Dirección del Hotel, Jefe de              | Febrero 2024   |  |

|      |   |   |  |                |  |
|------|---|---|--|----------------|--|
|      | Hotel Blau Varadero para identificar las áreas de mejora necesarias en términos de accesibilidad.   | Hotel Blau Varadero                                   | Servicios Técnicos, Jefe de Calidad                  |                |  |
| 11.2 | Considerar la participación de expertos en accesibilidad y consultores externos en el proceso de diseño y planificación.  | Gerente de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Equipo de Servicios Técnicos del Hotel Blau Varadero | Noviembre 2024 |  |
| 11.3 | Realizar evaluaciones periódicas para verificar el cumplimiento de los estándares de accesibilidad en las instalaciones y equipos   | Gerente de Calidad del Hotel Blau Varadero            | Equipo de Calidad del Hotel Blau Varadero            | Diciembre 2024 |  |
| 11.4 | Capacitar al personal del Hotel Blau Varadero en el uso y manejo adecuado de las nuevas instalaciones y equipos para garantizar su pleno beneficio y accesibilidad para todos los huéspedes | Gerente de Capacitación del Hotel Blau Varadero       | Equipo de capacitación del Hotel Blau Varadero       | Enero 2025     |  |

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo No.26: Valoración de la importancia, pertinencia y coherencia de las herramientas empleadas en el Estudio**

|             | Miembro 1 | Miembro 2 | Miembro 3 | Miembro 4 | Miembro 5 | Miembro 6 | Miembro 7 |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Importancia | 4         | 5         | 5         | 4         | 5         | 5         | 4         |
| Pertinencia | 5         | 5         | 5         | 4         | 5         | 5         | 5         |
| Coherencia  | 4         | 3         | 4         | 3         | 4         | 3         | 3         |

**Fuente: Elaboración propia a partir del Software de aplicación Estadística, Minitab**

## **Anexo No.27: Costos y Beneficios del Proyecto de Mejora de la Accesibilidad en el H Blau Varadero**

### **I. Costos**

#### **I.1 Inversión fija**

- Edificación, locales, ambientación y decoración para la mejora de la accesibilidad
- Equipos y sistemas para la mejora de la accesibilidad:
  - ❖ Parqueo (vallas de parqueo para personas con discapacidad motora)
  - ❖ Acceso al Hotel
  - ❖ Recepción (bucles de inducción magnética),
  - ❖ Servicios de Alimentos y Bebidas
  - ❖ Baños (mejora de los cubículos sanitarios para discapacitados disponibles hoy en el Hotel, creación de cubículos sanitarios para discapacitados en el área de playa)
  - ❖ Habitaciones
    - ✓ Mejoras a las 5 habitaciones disponibles para personas con discapacidad motora
    - ✓ Habilitación de 2 habitaciones para personas con discapacidades visuales (señalización en Braille: números de habitación, en los ascensores, en caja de seguridad, en teléfonos, etiquetas de productos en minibares, amenities, teléfonos accesibles)
    - ✓ Habilitación de 2 habitaciones para personas con discapacidades auditivas (teléfonos accesibles conectados a avisadores lumínicos, equipos móviles de bucles de inducción magnética, reloj despertador con alarma por vibración).
    - ✓ Alarma visual y acústica contra incendio en habitaciones.)
  - ❖ Pasillos
  - ❖ Zonas Comunes
  - ❖ Sala de Fiestas (plataforma vertical para el acceso de personas con discapacidad motora)
  - ❖ Piscina (elevador portátil que permite el acceso de personas con discapacidad motora al interior de la piscina)

- ❖ Sala de Juntas (creación de facilidades para la realización de eventos accesibles)
- ❖ Gimnasio, Sauna
- ❖ Playa
- ❖ Áreas exteriores.
- Tecnologías para la mejora de la accesibilidad
  - ❖ Aplicación móvil accesible de creación nacional
- Señalizaciones para la accesibilidad (impresora de etiquetas Braille)
- Menaje, utensillios y enseres para la accesibilidad

### **I.2 Inversión diferida**

- Publicidad Inicial
- Formación y sensibilización
- Certificación Hotel Accesible
- Permisología

### **I.3 Inversión corriente (capital de trabajo)**

- Salarios
- Servicios Básicos
- Mantenimiento
- Materia prima

**Fuente:**

**Elaboración**

**propia.**

## Anexo No.28: Resumen de la inversión, MP.

| Descripción  | Subtotal | Total    | %Participación |
|--|----------|----------|----------------|
| <b>Inversión fija<sup>37</sup></b>   |          | 43,223.8 | 65.6           |
| Edificación, locales, ambientación y decoración para la mejora de la accesibilidad | 8,961.0  |          | 13.6           |
| Equipos y sistemas para la mejora de la accesibilidad                              | 17,329.1 |          | 26.3           |
| Tecnologías para la mejora de la accesibilidad                                     | 12,189.7 |          | 18.5           |
| Señalizaciones para la accesibilidad (impresora de etiquetas Braille)              | 3,426.3  |          | 5.2            |
| Menaje, utensilios y enseres para la accesibilidad                                 | 1,317.8  |          | 2.0            |
| <b>Inversión diferida<sup>38</sup></b>   |          | 14,232.2 | 21.6           |
| Publicidad y promoción   | 7,643.2  |          | 11.6           |
| Formación y sensibilización del personal   | 2,240.3  |          | 3.4            |
| Certificación Hotel  | 2,503.8  |          | 3.8            |

<sup>37</sup> La inversión fija es conocida como la formación bruta de capital fijo, y básicamente son los elementos tangibles requeridos para la implementación del “Proyecto de mejora del Grado de accesibilidad de la Oferta del Hotel Blau Varadero”

<sup>38</sup> La inversión diferida son los bienes y servicios que son indispensables para el desarrollo del “Proyecto de mejora del Grado de accesibilidad de la Oferta del Hotel Blau Varadero”, pero que a diferencia de la inversión fija, no influyen directamente en la prestación del servicio a las personas en situación de discapacidad



|   |         |          |       |
|---|---------|----------|-------|
| Accesible   |         |          |       |
| Permisología  | 1,844.9 |          | 2.8   |
| <b>Inversión corriente<br/>(capital de trabajo) <sup>39</sup></b> |         | 8,433.9  | 12.8  |
| Salarios  | 2,240.3 |          | 3.4   |
| Servicios Básicos   | 2,042.6 |          | 3.1   |
| Mantenimiento   | 2,108.5 |          | 3.2   |
| Materia prima   | 2,042.6 |          | 3.1   |
| Total de inversión  |         | 65,890.0 | 100.0 |

**Fuente: Elaboración propia**

---

<sup>39</sup> El capital de trabajo se refiere a los recursos financieros necesarios para desarrollar y mantener las operaciones que demanda la implementación del “Proyecto de mejora del Grado de accesibilidad de la Oferta del Hotel Blau Varadero”, por ejemplo: salarios, servicios básicos, mantenimiento y materia prima

**Anexo No.29: Fuentes de financiamiento de la inversión, MP.**

| Fuentes de financiamiento | Aporte   | % participación | Tasa Descto, % | Ponderación, % |
|---------------------------|----------|-----------------|----------------|----------------|
| Recursos propios          | 32,286.1 | 49.00           | 12.98          | 6.36           |
| Préstamo bancario         | 33,603.9 | 51.00           | 13.75          | 7.01           |
| Total                     | 65,890.0 | 100.00          |                | 13.37          |

**Fuente:****Elaboración****propia**

**Anexo No.30: Financiamiento, MP.**

|                        |         |       |
|------------------------|---------|-------|
| Institución financiera |         |       |
| Monto                  | 65890.0 |       |
| Tasa                   | 13.75 % | Anual |
| Plazo                  | 5       | Años  |
| Frecuencia pago        | 12      | Meses |
| Cuota mensual          | 354.89  |       |

**Fuente: Elaboración propia**

**Anexo No.31: Proyecciones de flujo de caja anual, MP.**

|  | Año 0   | Año 1     | Año 2     | Año 3     | Año 4     | Año 5     |
|--|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b><u>Ingresos operativos</u></b>        |         |           |           |           |           |           |
| Ventas netas                             |         | 12,650.0  | 16,420.0  | 24,686.0  | 28,720.0  | 33,621.0  |
| Otras ventas                             |         | 2,800.0   | 1,890.0   | 2,124.0   | 2,223.4   | 2,224.0   |
| Subtotal                                 |         | 15,450.0  | 18,310.0  | 26,810.0  | 30,943.4  | 35,845.0  |
| <b><u>Egresos Operativos</u></b>         |         |           |           |           |           |           |
| Costos operativos                        |         | 10,028.0  | 7,890.0   | 6,531.6   | 5,470.0   | 5,124.6   |
| Gastos administrativos                   |         | 1,016.8   | 1,016.8   | 1,015.6   | 1,013.9   | 943.9     |
| Gastos de ventas                         |         | 1,624.0   | 1,525.0   | 1,114.8   | 1,018.5   | 926.7     |
| Otros gastos                             |         | 1.8       | 1.8       | 1.8       | 1.8       | 1.8       |
| Subtotal                                 |         | 12,670.6  | 10,433.6  | 8,663.8   | 7,504.2   | 6,997.0   |
| <b><u>Flujo operativo</u></b>            |         | 2,779.4   | 7,876.4   | 18,146.2  | 23,439.2  | 28,848.0  |
| <b><u>Ingresos no operativos</u></b>     |         |           |           |           |           |           |
| Inversión fija                           | -       | 43,223.8  |           |           |           |           |
| Inversión diferida                       | -       | 14,232.2  |           |           |           |           |
| Inversión corriente (capital de trabajo) | -       | 8,433.9   |           |           |           |           |
| <b><u>Egresos no operativos</u></b>      |         |           |           |           |           |           |
| Pago de Capital de Préstamo              |         | -13,836.9 | -14,495.8 | -13,836.9 | -13,178.0 | -10,542.4 |
| Pago de intereses del préstamo           |         | -994.5    | -825.0    | -630.5    | -407.6    | -152.1    |
| <b><u>Flujo neto generado</u></b>        | -       | 65,890.0  | -12,052.0 | -7,444.4  | 3,678.8   | 9,853.6   |
| <b><u>Saldo inicial de</u></b>           | 8,433.9 | 8,433.9   | -3,618.1  | 6,841.7   | 216,046.1 | 432,703.4 |

|                       |         |          |           |          |           |           |
|-----------------------|---------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| <u>caja</u>           |         |          |           |          |           |           |
| <u>Saldo final de</u> |         |          |           |          |           |           |
| <u>caja</u>           | 8,433.9 | -3,618.1 | -11,062.5 | 10,520.5 | 225,899.7 | 450,857.0 |

Fuente: Elaboración propia.

