

**“INFLUENCIA DEL TERRITORIO EN LA INNOVACIÓN ORGANIZATIVA DEL
SECTOR HOTELERO EN EL VALLE DEL CAUCA”**

PROYECTO DE GRADO

JONATHAN ROMERO

MARIA FERNANDA DIEZ

NATALIA ARAGON

UNIVERSIDAD ICESI

SANTIAGO DE CALI

10 DE NOVIEMBRE DE 2013

**“INFLUENCIA DEL TERRITORIO EN LA INNOVACIÓN ORGANIZATIVA DEL
SECTOR HOTELERO EN EL VALLE DEL CAUCA”**

PROYECTO DE GRADO

PRESENTADO A:

EVA ORIETHA RODRIGUEZ

PRESENTADO POR:

JONATHAN ROMERO

MARIA FERNANDA DIEZ

NATALIA ARAGON

UNIVERSIDAD ICESI

SANTIAGO DE CALI

10 DE NOVIEMBRE DE 2013

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES	7
2. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
3. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
4. DELIMITACIÓN.....	11
5. OBJETIVOS.....	12
5.1 OBJETIVO GENERAL	
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
6. MARCO DE REFERENCIA.....	13
6.1 MARCO TEÓRICO	
6.2 MARCO CONCEPTUAL	
6.3 MARCO CONTEXTUAL	
7. ESTADO DEL ARTE DEL SECTOR TURÍSTICO Y HOTELERO.....	20
7.1 NUEVOS CONCEPTOS DE HOTELERÍA	
8. PRESENTACIÓN DEL TERRITORIO.....	22
9. REFERENTE HISTORICO DE LA HOTELERÍA EN CALI.....	23
10. ANÁLISIS SECTORIAL.....	25
10.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO	
10.2 AMBIENTE COMPETITIVO DEL SECTOR	
10.2.1 ANÁLISIS COMPARATIVO DEL SECTOR	
10.2.2 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR	
11. ANÁLISIS DE LOS COMPRADORES Y LOS CONSUMIDORES.....	41

12. METODOLOGÍA.....	42
12.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	
12.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	
12.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
12.4 FUENTES Y TÉCNICAS UTILIZADAS	
12.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA	
13. DISEÑO DEL CUESTIONARIO.....	47
13.1 MODELO DEL CUESTIONARIO	
14. ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	51
15. CONCLUSIONES.....	55
16. RECOMENDACIONES.....	56
17. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación tiene como propósito dar información al lector sobre cuál es el comportamiento de la innovación organizativa del sector hotelero de la región del Valle del Cauca en Colombia, y cómo influye el territorio en este comportamiento.

Colombia es un país que se encuentra en una etapa histórica de crecimiento y desarrollo. La calidez de su gente, sus riquezas naturales y la variedad de destinos están siendo reconocidas a nivel mundial. La economía de Colombia es una de las más estables de Suramérica y las condiciones de seguridad han mejorado favorablemente en el transcurso de los años; todo esto hace que Colombia sea un país atractivo para la inversión en turismo vacacional, de eventos y negocios.

Colombia brinda muchas oportunidades a los hoteles, pues el Estado excluyó del impuesto de renta a los establecimientos que se constituyeran hasta el año 2017. El sector hotelero ocupa el segundo puesto después del sector minero con más aporte al PIB nacional, y en el primer periodo del año 2012 entraron al país en Inversión extranjera directa 564 millones de dólares para este sector.

Para obtener un performance de los hoteles, y hacer un acercamiento en la influencia del territorio en la innovación organizativa del sector hotelero en el Valle del Cauca, se tiene que resolver inicialmente la siguiente pregunta: ¿Cómo es el comportamiento del sector hotelero en la región del Valle del Cauca? De tal forma se identificará el efecto que tiene la innovación organizativa en el sector hotelero y se podrá analizar su funcionamiento, identificando las ventajas y desventajas que brinda la innovación. Respecto a esto, resulta interesante conocer las estrategias que están utilizando los diferentes hoteles de la ciudad de Cali, para ser cada vez más competitiva.

En febrero del 2012 el gobierno nacional de Colombia presentó oficialmente la Unidad de Desarrollo e Innovación Empresarial, los programas del ministerio de industria, comercio y turismo bajo la administración de Bancoldex, donde se encuentran los hoteles que son un factor determinante en las inversiones directas hacia Colombia.

Obtener información que nos oriente hacia dónde va la competitividad de los hoteles, es una herramienta para apoyar los programas del gobierno, que los gerentes de cada hotel los aproveche de manera efectiva y se mantenga la confianza de los inversionistas, también para enfrentar mercados competitivos a

nivel mundial. Por medio de un instrumento esencial como la innovación se logra ser competitivo, y los hoteles, siendo la carta de presentación en el país ya que se encargan de recibir y dejar una excelente imagen de lo que somos capaces de dar, deben implementarla.

Este proyecto estará enfocado en la ciudad de Cali, capital del departamento del Valle de Cauca, el cual es el cuarto destino en Colombia para visitar, y tendrá como fin dar a conocer en cifras reales y actualizadas lo que los hoteles de la ciudad de Cali están aportando de forma innovadora en sus estrategias como organización para ser competentes y diferenciarse del resto de hoteles, tanto en el resto del país como en el mundo, pues la globalización y los avances tecnológicos lo exigen.

INFLUENCIA DEL TERRITORIO EN LA INNOVACIÓN ORGANIZATIVA DEL SECTOR HOTELERO EN EL VALLE DEL CAUCA

1. ANTECEDENTES

En este proyecto, en el cual damos a conocer las grandes perspectivas y acontecimientos que atraviesa actualmente el sector hotelero en el Valle del Cauca, se puede obtener información pertinente e interesante que puede ser usada por empresarios de hoteles colombianos y extranjeros, también por empresas del área de comercio y turismo, para que así se instruyan un poco más acerca de los temas que impactan a esta industria. De tal manera se podrá ver una variedad de aspectos que demuestran cómo estas se ubican en Colombia y en el mundo, teniendo en cuenta cuáles son sus ventajas competitivas observando el panorama en el que se desenvuelven. En esta investigación se utilizarán comparaciones con otros proyectos anteriormente realizados y que han sido aprovechados para el desarrollo de este propósito.

Es de mucha importancia que la industria hotelera este sumergida en temas como la innovación, ya que este factor es el que hará destacar sus capacidades frente a la competencia, por lo tanto en esta investigación se tratará de plantear y aclarar en qué medida los inversionistas tienen en cuenta crear una estrategia que marque la diferencia y que brinde más beneficios al consumidor, se debe tratar de crear impacto y tener una capacidad de análisis que ayude al avance y mejoramiento de sus empresas y proyectos.

Inicialmente tendremos en cuenta que la innovación organizativa se ha visto abordada desde una gran variedad de teorías que demuestran que el área geográfica en que se ubican los hoteles influye en su estrategia para dirigirse a los consumidores. Tomaremos al manual de Oslo (OCDE Y Eurostat, 2005) como un instrumento clave para comenzar nuestra investigación, pues la innovación es un factor que impulsa la productividad y el empleo a nivel nacional¹, por lo tanto se deben identificar cuáles son esas características que favorecen esta actividad para el desarrollo del sector hotelero, y tener en cuenta que todo esto genera ventajas competitivas que mejoraran la posición ante otros competidores.

¹ <http://www.fia.cl/Portals/0/UPP/Documentos/Manual%20de%20Oslo.pdf>

Ante las circunstancias que se han presentado en los últimos años. Es muy interesante saber cómo se ve reflejada el área hotelera en el Valle del Cauca hacia el resto del mundo y como es su posición en Colombia, ya que esto muestra que tan interesados están los inversionistas y turistas tanto colombianos como extranjeros en esta región y que tan dispuestos están a pasar un tiempo agradable en esta zona del país. Esto quiere decir que entre más ventajas competitivas tengamos en el sector hotelero del Valle del Cauca más empresarios pondrán sus miradas sobre nosotros, partiendo desde el grado de innovación que se posea.

2. JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El sector hotelero se caracteriza por su constante evolución y porque en él no hay lugar a la improvisación. El menor detalle (atención al cliente, comida, entre otras) puede significar la pérdida de clientes que gustosamente serán captados por la competencia.

Por ello la infraestructura, ubicación, atención y seguridad, entre otros, son conceptos a tener en cuenta en el desarrollo de nuevas propuestas para enfrentar la demanda de los clientes, cada vez más exigentes y de una competencia mejor preparada.

El sector hotelero en nuestro país no solo tiene un gran aporte en la economía del país sino que tiende a fortalecer la cultura propia hacia el resto de mundo. Por tal motivo es de suma importancia la imagen que perciban los extranjeros en cuanto al comportamiento, el servicio y atención; pues esta es la imagen que ellos venden hacia los otros países y nos acreditan de tal manera que nos aseguran nuevas visitas.

A nivel histórico el gobierno colombiano presentó en el año 2012 la unidad de desarrollo e innovación en el sector empresarial, que consiste en programas y herramientas definitivas que generan cambios e innovación empresarial.

Siendo Santiago de Cali, la capital del departamento del Valle del Cauca, una ciudad de grandes espacios para el turismo y la recreación, ya que cuenta con sitios de valor histórico hasta espacios para la diversión nocturna y diurna, vemos que ésta es una ciudad meca del turismo. Santiago de Cali tiene una importante oferta turística y recreativa, tanto para visitantes como para sus habitantes permanentes, pues no solo cuenta con diversos restaurantes, bares, discotecas, centros comerciales, museos, miradores, etc. sino con gente amable, divertida, carismática, sociable, etc. lo cual hace de Cali una ciudad alegre y de atractivo turístico. Además, cuenta con diversos eventos culturales como el Cali Expo-show, y el evento que más atrae visitantes y turistas a la ciudad, el cual es La Feria de Cali, destacándose por la feria taurina, el reinado comunero, el desfile de carros viejos, el súper concierto, entre otros eventos.

Por lo tanto, vemos que vale la pena investigar e invertir en innovación en el sector hotelero del Valle del Cauca, y buscar formas de incentivar el turismo para contribuir al crecimiento económico de la región.

3. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Colombia hace parte de una gran cantidad de países subdesarrollados, que luchan por tener avances significativos en sus diferentes industrias, actualmente su sector hotelero merece ser un foco de estudio más amplio y profundizado que ayude a mejorar el desempeño en cuanto a su capacidad de competitividad e innovación.

Según un estudio realizado por Cotelco y Jones Lang LaSalle durante el año 2012, Colombia es una de las zonas francas más competitivas de comercio en América Latina, y que gracias al decreto 2755 del 2003, se establecieron incentivos fiscales (supresión del impuesto de renta) durante un periodo de 30 años para todos los hoteles construidos o remodelados antes de finalizar el 2017. El turismo internacional creció más del 10 por ciento por año durante los últimos siete años y los gastos de extranjeros crecieron un 13 por ciento durante este periodo.²

Lamentablemente el porcentaje de ocupación en el sector hotelero del Valle del Cauca durante los primeros meses del presente año fueron del 36, 35 por ciento comparado con el año 2012 que fue del 36,37 por ciento, según las estadísticas de Cotelco,³ lo cual demuestra que esta región no está transmitiendo características diferenciadoras que lo hagan ver superior ante las demás zonas del país.

Esta investigación analizara de manera cualitativa y cuantitativa cuales son las estrategias de innovación utilizadas por los hoteles de la región del Valle del Cauca y como estos se destacan ante su competencia nacional e internacional. De esta forma con los datos recopilados se podrá tener más claridad sobre qué tan competente es este sector y que capacidad tiene para responder ante amenazas provenientes de otras zonas del país como del resto del mundo.

² <http://www.revistapym.com.co/noticias/industria-hotelera/boom-industria-hotelera-colombia>

³ <http://www.cotelco.org/servicios/estadisticas-2013/indicadores-hoteleros/enero>

4. DELIMITACIÓN

Se contemplará el sector hotelero tanto en zonas rurales como urbanas del departamento del Valle del Cauca, siendo este uno de los 32 departamentos que forman las regiones geográficas, culturales y económicas de Colombia. La información que obtengamos nos servirá para comparar los datos frente a las otras regiones de Colombia.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores que determinan el comportamiento de la innovación organizativa del sector hotelero del valle del cauca y analizar la influencia del territorio, en el año 2013.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los indicios y los tipos de innovación que se dan en los hoteles del valle del cauca.
- Analizar el comportamiento del mercado respecto al sector hotelero en el Valle del Cauca.
- Analizar la influencia que tiene el territorio del Valle del Cauca en la innovación organizativa del sector hotelero.
- Identificar cual es el nivel de competencia que se da entre los hoteles del valle del cauca.
- Identificar el impacto que tiene el sector hotelero en la economía vallecaucana.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEÓRICO

INNOVACIÓN

La innovación es la incorporación del conocimiento a procesos productivos y sociales. Es la clave de la competitividad puesto que permite obtener nuevos productos, servicios y procesos que modifican la capacidad de competencia de quienes los generan al ser introducidos en el mercado. Según Michael Porter: *"La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar"*.

Existen fuentes de innovación que pueden ser internas o externas. Las fuentes de innovación interna son: lo inesperado (el éxito o fracaso inesperados), las discrepancias (disparidad entre cómo es y cómo debería ser la realidad), la innovación basada en necesidades del proceso productivo y los cambios en la estructura del sector o del mercado. Las fuentes de innovación externa son: la demografía, los cambios en la percepción o significado -las modas-, y los conocimientos nuevos.

Encontramos varios indicadores de innovación, los cuales son: la originalidad, la flexibilidad, la productividad, la elaboración, el análisis, la síntesis, la apertura mental, la comunicación, la sensibilidad para los problemas, la redefinición, y el nivel de inventiva.

La innovación se clasifica según su naturaleza (puede ser innovación tecnológica, comercial, u organizativa), también puede clasificarse según su impacto en el mercado (incrementales -mejorando lo ya existente-, o radicales - incorporando al mercado un producto o servicio que es novedoso-), según su origen (impulsada por la tecnología o atraídas por el mercado), y según su grado de novedad (relativa -nueva para la empresa- o absoluta -nueva para el mercado-).

El Manual de Oslo (OCDE, 2005) define cuatro tipos de innovación:

- Innovación de producto o servicio: es la introducción en el mercado de nuevos -o mejorados- productos o servicios e incluye alteraciones significativas en las especificaciones técnicas, en los materiales, componentes, la incorporación de software u otras características

funcionales. El lanzamiento de un nuevo producto permite a la empresa aumentar la demanda y su margen de beneficio, por lo que puede obtener una ventaja competitiva.

- La Innovación de Proceso: Se dedican principalmente a la introducción de nuevos equipos, software y técnicas, o de procedimientos específicos. Es la implementación de nuevos -o mejorados- procesos de fabricación, logística o distribución, para aumentar el valor del producto final gracias a un menor coste de fabricación, un menor tiempo de respuesta o una mayor calidad. Se refiere a modificar la forma en que se hacen las cosas dentro de la empresa; la empresa se beneficia de una ventaja de costes sobre sus competidores, y está en condiciones de obtener un mejor margen de beneficio sobre el precio del mercado o según la elasticidad de la demanda.
- La Innovación organizacional: es la implementación de nuevos métodos organizacionales en el negocio, para mejorar sus actividades de gestión -logística, recursos humanos, cadena de valor, reingeniería de negocio, gestión de calidad, etc.
- La Innovación de marketing: es la implementación de nuevos métodos de marketing, incluyendo mejoras significativas en el diseño o embalaje de un producto, el precio, la distribución y promoción⁴. Se introduce un nuevo método de comercialización -para productos nuevos o ya existentes- que la empresa no utilizaba antes para satisfacer mejor las necesidades de los consumidores, abrir nuevos mercados o posicionar de una nueva forma en el mercado un producto de la empresa con el fin de aumentar las ventas

Enfocándonos en la innovación organizativa, vemos en El Manual de Oslo que esta se produce cuando se da:

- La introducción de un nuevo método en las prácticas para organizar las rutinas y procedimientos de gestión de trabajo, lo que incluye: la introducción de nuevos sistemas con el fin de mejorar el aprendizaje y la difusión de conocimiento en la empresa, la introducción de prácticas para el desarrollo y retención de empleados, como los sistemas de aprendizaje y formación, los sistemas de gestión de la cadena de suministro, la reingeniería de negocio, los sistemas de gestión de la calidad, entre otros métodos.

⁴ <http://browse.oecdbookshop.org/oecd/pdfs/free/9205114e.pdf>

- La introducción de un nuevo método en la organización del lugar de trabajo, como la atribución de responsabilidades y del poder de decisión entre los empleados y para la división del trabajo entre las unidades organizativas de la empresa, así como nuevos conceptos de estructuración a nivel empresarial.
- La introducción de un nuevo método en la organización de las relaciones exteriores de la empresa (relaciones con otras empresas, nuevas formas de colaboración con organismos de investigación o con clientes, nuevos métodos de integración de proveedores y la externalización o subcontratación de actividades centrales de una empresa, relativas a producción, abastecimiento, distribución, selección de personal o servicios auxiliares.

La innovación organizativa busca mejorar los resultados de la empresa mediante la reducción de costes administrativos o de transacción, al mejorar la satisfacción en el trabajo y por ende la productividad, o al reducir los costes de abastecimiento.

La característica diferenciadora de una innovación organizativa se refiere a aplicar un nuevo método organizativo a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas, que no haya sido usado antes en la empresa y que sea el resultado de decisiones estratégicas de la dirección.

Por otro lado, Paul Doblin creó un modelo de innovación que se divide en cuatro grupos (negocio, procesos, oferta y distribución) que agrupan diez tipos de innovación: negocio (modelo de negocio y networking), procesos: procesos habituales y procesos diferenciados, oferta (uso del producto, sistema del producto y servicio) y distribución (canal, marca y experiencia del cliente).⁵

SISTEMA DE INNOVACION EN COLOMBIA

El Sistema Nacional de Innovación colombiano se compone de todo tipo de agentes (tanto públicos como privados) que transforman en crecimiento económico y bienestar social el conocimiento. Hay entidades que desempeñan un papel fundamental en las dinámicas de innovación, las cuales buscan por medio del uso del conocimiento generado en la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico, presentar soluciones acertadas a problemas empresariales.

⁵ <http://www.doblin.com/thinking/>

Estas entidades son: los Centros de Desarrollo Tecnológico (CDT's) que incluyen los centros de investigación tecnológica industrial, los centros de investigación agropecuaria (CENIS) y los centros de investigación en tecnologías transversales; los centros Regionales de Productividad (CRP's), que tienen como objeto las tecnologías genéricas y son en gran medida transversales a varios sectores o actividades económicas; y las Incubadoras de Empresa de Base Tecnológica (IEBT's), que crean espacios y ambientes propicios para la innovación tecnológica que emerge a través de nuevas empresas o nuevas unidades de negocio en empresas existentes.⁶

TERRITORIO

Le llamamos territorio a un área definida, que es considerada posesión de una persona, organización, institución, estado o país. Su definición varía de acuerdo a la disciplina en la cual nos enfoquemos; en este caso nos centraremos en el territorio de una región (El Valle del Cauca). El territorio visto como una región, se define como un sistema formado por todos los elementos físicos y humanos, que reúne la sociedad y el medio en que esta habita. El territorio se estudia tanto en sus relaciones verticales (entre sociedad y medio físico), como en sus características (organización económica, política, demográfica, espacio construido etc.) y en sus relaciones horizontales (entre los diversos sub-territorios que lo conforman).

En el estado actual el territorio se caracteriza por dos factores: el primero es la estabilidad, ya que los habitantes se ubican en él de manera permanente, y el segundo es la limitación, pues viene especialmente determinado por límites que están señalados precisamente (las fronteras) en cuyo interior ejercen su actividad la población y el gobierno.

Las relaciones como elemento constitutivo del estado: La relación existente entre el estado y su territorio, es que ven a este territorio como un elemento constitutivo del estado, según Rousseau “elemento subjetivo del Estado personificado, que forma parte integrante de su naturaleza y se halla afectado de modo exclusivo al ejercicio del poder público”.⁷

El territorio como objeto mismo del poder estatal: Se define como un derecho real de propiedad o como un derecho real de soberanía. Cuando hablamos del **territorio límite**, nos referimos al perímetro dentro del que se ejerce el mando del estado, el límite de la acción de la autoridad y dentro del cual se asienta su

⁶ <http://www.colciencias.gov.co/faq/c-mo-esta-compuesto-el-sistema-nacional-de-innovacion>

⁷ <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/territorio/territorio.htm>

población. **La teoría de la competencia**, considera al territorio como la porción de la superficie terrestre sobre la que se aplica el ordenamiento jurídico del estado, esta teoría explica las funciones territoriales entre estados como simples transferencias de competencias, siendo capaz de adaptarse a toda situación territorial que se presente.

La principal meta económica de una nación es producir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos y esto depende de la productividad con que se empleen los recursos de un territorio (trabajo y capital). La elevada productividad no solo genera altos niveles de renta, sino que brinda a los ciudadanos la opción de disfrutar más tiempo de esta.

En el caso de las empresas, estas deben comprender lo que ocurre en su región, para poder determinar su capacidad o incapacidad para desarrollar y mantener una ventaja competitiva en términos nacionales o internacionales. El nivel de vida de una zona determinada depende de sus capacidades de alcanzar un elevado nivel de productividad en los sectores en que compiten sus empresas. En el Valle del Cauca es muy importante que la industria hotelera tenga o encuentre una ventaja competitiva para que ayude al crecimiento de este territorio, por lo tanto, debe utilizar recursos humanos que le ayude a mejorar la productividad en los campos existentes.

El Valle del Cauca se ubica entre las cordilleras occidental y central, en este territorio se encuentra una gran variedad de recursos naturales como valles, montañas, fuentes hidrográficas, zonas costeras etc., lo que lo hace muy llamativo ante inversionistas y turistas. Actualmente se ubica como el tercer destino preferido para la inversión extranjera directa, lo cual es visto como una ventaja geoestratégica, además, tiene la mejor conectividad aérea internacional, después de Bogotá.

Esta región, ha estado posicionándose efectivamente como referente turístico a nivel nacional e internacional, y hoy en día, entidades como Cotelco Valle, La Cámara de Comercio de Cali, la gobernación a través de la secretaria de turismo, Proexport, entre otros están creando estrategias para dar a conocer este territorio alrededor del mundo, mostrando los beneficios que ofrece tanto a turistas como inversionistas del sector hotelero⁸.

En los años más recientes se ha venido desarrollando una tendencia de pequeños proyectos hoteleros que se caracterizan por sus altos estándares de calidad y

⁸ <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-45/Negocios-45/Valle-del-Cauca-destino-potencial-para-hoteles-y-restaurantes.htm>

servicios personalizados, esto ha ayudado a obtener una mayor demanda de turismo corporativo, sin dejar a un lado el turismo vacacional.

6.2 MARCO CONCEPTUAL

INNOVACIÓN: introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, en la organización del lugar del trabajo, o de las relaciones exteriores⁹.

ORGANIZACIÓN: una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos¹⁰

INNOVACIÓN ORGANIZATIVA: Se considera Innovación en Organización a la introducción de cambios en las formas de organización y gestión del establecimiento o local, cambios en la organización y administración del proceso productivo, incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente, o implementación de orientaciones estratégicas nuevas o sustancialmente modificadas¹¹.

INFLUENCIA: La influencia es la habilidad de ejercer poder (en cualquiera de sus formas) sobre alguien, de parte de una persona, un grupo o de un acontecimiento en particular. Es la capacidad de controlar y modificar las percepciones de los demás¹²

TERRITORIO: es una porción de la superficie terrestre que pertenece a un país, una provincia, una región, etc. El término puede hacerse extensivo a la tierra o terreno que posee o controla una persona, una organización o una institución¹³.

COMPETENCIA: Situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de ofertantes y una pluralidad de demandantes¹⁴.

⁹ <http://browse.oecdbookshop.org/oecd/pdfs/free/9205114e.pdf>

¹⁰ <http://definicion.de/organizacion/>

¹¹ http://www.anii.org.uy/imagenes/CLASIFICACION_DE_TIPOS_DE_INNOVACION.pdf

¹² <http://es.wikipedia.org/wiki/Influencia>

¹³ <http://definicion.de/territorio/>

¹⁴ [http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_\(econom%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_(econom%C3%ADa))

HOTEL: Establecimiento que se dedica al alojamiento de huéspedes o viajeros. Es un edificio equipado y planificado para albergar a las personas de manera temporal¹⁵.

MERCADO: Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. En economía, es cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos.¹⁶

TURISMO: conjunto de las acciones que una persona lleva a cabo mientras viaja y pernocta en un sitio diferente al de su residencia habitual, por un periodo consecutivo que resulta inferior a un año¹⁷.

MARCO CONTEXTUAL

La presente investigación comprende desde marzo de 2013 a noviembre de 2013. En esta investigación se tiene como objeto de estudio los lugares de alojamiento y hospedaje, incluyendo todos los tipos, como hoteles-casino, hoteles-club, hoteles de paso, aparta hoteles, hostales, moteles, etc., ubicados en las zonas tanto rurales como urbanas del Valle del Cauca.

¹⁵ <http://definicion.de/hotel/>

¹⁶ [http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado_\(marketing\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado_(marketing))

¹⁷ <http://definicion.de/turismo/>

7. ESTADO DEL ARTE DEL SECTOR TURÍSTICO Y HOTELERO

En la actualidad el mundo competitivo de la hotelería ha hecho que los hoteleros piensen en formas más atractivas para atraer a los viajeros, donde se han desarrollado programaciones de arte, desde colaboraciones con organizaciones artísticas, hasta un diseño de interiores que depende de las pinturas, las esculturas y muebles para crear un ambiente.

En la ciudad de Cali tenemos hoteles modernos y de vanguardia, que se han comprometido con el arte contemporáneo, que abarca desde la fotografía, hasta la escultura, abriéndole las puertas a los artistas para que hagan uso de sus espacios y paredes para exponer sus obras, pues muchos de estos se han comprometido y pretenden ser parte del crecimiento cultural de la ciudad. La mayoría, abogan por el talento del artista colombiano, creando así espacios muy apropiados para que la organización de eventos gire alrededor del arte y la cultura.

Muchos hoteles con el propósito de innovar y dar respuesta a las necesidades y deseos de la sociedad actual, han desarrollado una propuesta llamativa que impregnan de cultura y arte a sus huéspedes. Cali hoy en día ha aumentado la cantidad de propuestas en este sector, con el surgimiento de nuevos hoteles que dan un nuevo aire a nuestra sociedad y destacan las creaciones de artistas tanto caleños como colombianos.

El arte en los hoteles se ha ido desarrollando cada vez más en los últimos años, pues se ha convertido en una forma de atraer a los visitantes. Esta característica especial hace sentir al huésped en un espacio ideal, fuera de lo común, en el cual puedan satisfacer sus necesidades sociales y de reconocimiento; son lugares ideales para descansar o desempeñar diversas actividades, teniendo en cuenta el motivo de hospedaje que tenga la persona. En un principio el tema de la hotelería solo se relacionaba con darle hospedaje a los visitantes, generalmente a gente muy adinerada o comerciantes, pero afortunadamente en la actualidad, Cali cuenta con una gran oferta de hoteles que pueden acomodarse según los gustos y disponibilidad económica que tenga el consumidor.

7.1 NUEVOS CONCEPTOS DE HOTELERÍA

La industria hotelera ha tenido un crecimiento importante al rededor del mundo. Por lo tanto, se han ideado en los últimos años nuevos conceptos de hoteles para satisfacer las extensas necesidades de los clientes, y abarcar diversos mercados mediante la innovación. Han surgido diferentes tipos de hoteles, tales como:

CADENA HOTELERA: Es una organización que opera un grupo de establecimientos de hospedaje, que están bajo la misma dirección, tienen objetivos similares y participan en procesos productivos y de prestación de servicios comunes, abarcando múltiples posibilidades de vinculación.

HOTEL BOUTIQUE: Es un hotel pequeño, con estilo refinado y vanguardista, que se caracteriza por proporcionar una atención personalizada al cliente, lo que implica exclusividad y altos precios.

HOTEL DE PASO: Se llama hotel de paso al establecimiento que renta sus cuartos, generalmente, sin esperar que sus clientes se alojen más que unas cuantas horas. El término, es empleado sin importar la arquitectura del lugar, pues éste puede ser un edificio hotel histórico o un motel acondicionado para el tránsito de automóviles y estacionamiento.

HOTEL EXPRESS: Express es un concepto moderno en alojamiento y hotelería basado en confort y servicios, apunta principalmente a ahorrar tiempo a sus huéspedes; cubriendo sus expectativas en las áreas que conciernen a dicho servicio: Room service, Bell boys, Valet parking y Teléfono. Manteniendo altos estándares de calidad en el servicio e infraestructura, buscando la mejor relación calidad – precio.

CONTRATO DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA: Es el acuerdo por escrito entre titular de un hotel y una compañía profesional de administración de hoteles mediante el cual, la gerente acepta las responsabilidades que le otorga el titular de asumir y realizar eficientemente la administración y comercialización de los servicios que presta el hotel, a cambio del pago de honorarios y sin que se produzca transferencia alguna de propiedad u otros derechos reales del hotel.

FRANQUICIA: Es el tipo de actividad económica comercial que toma el modelo exitoso de alguna empresa y lo reproduce en otra región con el fin de obtener resultados ya probados y más o menos controlables; obteniendo la licencia para comenzar un negocio utilizando una marca ya consolidada en el mercado.

8. PRESENTACIÓN DEL TERRITORIO

La ciudad de Cali se encuentra ubicada al suroccidente Colombiano, es la tercera ciudad más poblada de Colombia, con más de dos millones de habitantes y tiene una superficie de 542km². Cali está situada en el valle del río Cauca, sobre una planicie limitada por dos cordilleras. Tiene un clima cálido aproximadamente de 25 grados Celsius.

Cuenta con una de las economías de mayor crecimiento e infraestructura en el país debido a su ubicación geográfica; la ciudad es la puerta de Colombia hacia el Pacífico y se encuentra a apenas 115 km del puerto de Buenaventura. Cali es uno de los principales centros económicos e industriales del país además de ser el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente colombiano.

Santiago de Cali tiene una importante oferta turística y recreativa, tanto para visitantes como para sus habitantes permanentes. Esto lleva al sector hotelero a tener un mayor crecimiento y más altos niveles de ocupación, pues en la ciudad se realizan una gran cantidad de eventos culturales que han impulsado a este sector, como la feria de Cali, Cali expo show, festivales de danza, etc.

El centro de la ciudad es lugar de museos y teatros para el enriquecimiento cultural. Los barrios San Antonio y Granada presentan atractivo turístico por su arquitectura, geografía y oferta culinaria. En la zona norte de la ciudad está la Avenida Sexta, famosa entre los caleños por sus clubes nocturnos y discotecas, también hay innumerables centros comerciales entre los que se destaca Chipichape. El sur de la ciudad presenta una oferta muy variada: discotecas y clubes, el Parque del Perro, y muchos centros comerciales que caracterizan a esta ciudad.

Una de las razones más importantes para invertir en Cali es que ha mostrado un crecimiento promedio de su PIB en la última década de casi 4%, tiene mano de obra calificada y disponible. Cali ocupó el décimo lugar entre los 41 destinos recomendados para viajar en 2011 según el New York Times.¹⁸

Esta es una breve descripción de los lugares y eventos más destacados, que han impulsado el turismo y el sector hotelero en la ciudad de Cali, lo que demuestra el increíble potencial para la inversión y el desarrollo en estas áreas y sobretodo ha impulsado el surgimiento de los nuevos conceptos de hotelería.

¹⁸ PROEXPORT COLOMBIA. 10 razones para invertir en Infraestructura Hotelera y Turística en Colombia, 2012. Promoción de Turismo; inversión y Exportaciones.

9. REFERENTE HISTÓRICO DE LA HOTELERÍA EN CALI

En la historia de la humanidad, el ser humano ha tenido la necesidad de desplazarse con fines comerciales y de intercambio, por lo que ha necesitado alojarse en diversos puntos geográficos. Es por esto que los hoteles tuvieron su origen con el comercio impulsados por motivos políticos y culturales que hacían necesaria la construcción de una edificación para ofrecer hospedaje a las personas.

En Colombia el primer hotel fue fundado en 1889, y su nombre era América; este hotel estaba ubicado en la ciudad de Honda, debido a que el río Magdalena constituía la principal vía de comunicación al interior del país. El 17 de junio de 1954 se formalizó la creación de la Asociación Colombiana de Hoteles (ACOTEL) en Barranquilla, que fue gestionada principalmente por John Sutherland, entonces Gerente del Hotel Tequendama. En diciembre de 1963 se inauguró el primer hotel resort en Santa Marta, el Hotel Irotama, y en 1964 se creó la primera cadena hotelera de Colombia, la Fundación de Hoteles Ltda.

En el caso de la ciudad de Cali, se fundó en 1916 el primer hotel llamado Méndez, y en 1927, Alfonso Vallejo Gonzales construyó el hotel Alférez Real, ubicado en la misma manzana de La Ermita y que daba frente a la calle 12, la carrera 3ª y la Avenida Colombia.

El auge económico que tuvo la ciudad por la apertura del canal de Panamá en 1914 y la culminación de la línea del ferrocarril entre Cali y Buenaventura en 1915, dio origen a la creación del hotel Alférez Real. La extensión de la línea del ferrocarril al Eje Cafetero convirtió a la ciudad en un nodo comercial, por lo que la infraestructura hotelera tuvo que mejorar. Para esa época la ciudad de Cali era una parada obligada de los vuelos que realizaba la aerolínea Panagra (Pan American Grace Airways) entre Nueva York y Buenos Aires, pues la tecnología aeronáutica del momento requería escalas técnicas en lugares que no representaran inconvenientes adicionales, como la altitud de Bogotá. Esto convirtió en una oportunidad de negocios el ofrecer alojamiento a los pasajeros en tránsito, lo que para Cali resultó en la creación o remodelación de hoteles como Europa, Columbus, Meléndez y Alférez Real.

La oferta hotelera de Cali se mantuvo sin muchos cambios hasta fines de la década de los 60's. Sin embargo, con motivo de la realización de los Juegos Panamericanos de 1971, se consideró que la infraestructura hotelera de la ciudad no estaba a la altura del evento continental; se abrió paso a la idea de construir un hotel completamente moderno, y fue así como la firma Cuéllar Serrano Gómez

diseñó y construyó el que sigue siendo el más importante hotel de la ciudad: el hotel Intercontinental. La creación de dicho hotel fue el tiro de gracia para el Alférez, pues sus dueños decidieron demolerlo en 1972 y sustituirlo por una torre para aumentar la rentabilidad del predio.¹⁹

En la actualidad vemos que las personas no solo viajan por negocios, sino en búsqueda de la recreación, el descanso, y para conocer nuevos lugares y costumbres. Por lo tanto, la industria hotelera ha ido evolucionando y mejorando su estructura organizativa a través del tiempo, por lo que los propietarios inversionistas han aumentado la capacidad en los hoteles y mejorado su organización, con el fin de ofrecer mejores servicios a sus clientes.

¹⁹ FIGUEROA PEREIRA, Erick Abdel. Un emblema olvidado de Cali: el Hotel Alférez Real (1927-1972). Santiago de Cali: Universidad Icesi, 2011. p.59-63.

10. ANÁLISIS SECTORIAL

10.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

La industria Hotelera y el Turismo han dado un giro importante en los últimos años, gracias al impulso otorgado por la legislación tributaria (Ley 788 de 2002) con una exención del impuesto de renta por treinta años, para los establecimientos nuevos o para los actuales que realicen el proceso de remodelación y adecuación de sus instalaciones. Este beneficio tributario y las condiciones favorables de inversión han permitido la incursión de varias cadenas hoteleras internacionales que no operaban en Colombia, así como el desarrollo de nuevas marcas en las que ya estaban presentes.

En los últimos años el país ha sido escenario de varios proyectos de construcción en el sector hotelero. Por eso, este registra actualmente uno de los mayores crecimientos en cuanto a la generación de mano de obra en todos los niveles organizacionales, gracias a lo cual se constituye en el tercer generador de ingresos del Producto Interno Bruto, superado sólo por las industrias petrolera y carbonera. Cadenas internacionales como Hyatt, Marriott, NH Hoteles y Diplomat generan una nueva dinámica en el mercado doméstico con la apertura de hoteles de muy buen nivel, y las que ya tienen presencia, como IHG, Hilton y Accor, incursionan con nuevas marcas para satisfacer a viajeros y turistas de diferentes perfiles.

Esto trae para el País un motor de crecimiento económico, pues hace que cada año sea impulsor del empleo, del crecimiento y la recuperación económica que este sector aporta a las otras industrias de la Economía, y es un logro Colombia, que se empeña en convertirse en un destino turístico mundial.

Según las estadísticas presentadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT)²⁰, durante la década de los 90's, el sector turístico generó un ingreso de divisas al país similar al generado por las exportaciones tradicionales, alcanzando entre el 20% y 30% de las divisas generadas por el total de exportaciones y el equivalente al 3% del Producto Interno Bruto y la actividad turística contribuyó en promedio entre 1999-2004 con 2,3% del PIB²¹.

Iniciativas como la política de seguridad democrática que devolvió la movilidad por las vías nacionales, políticas sectoriales, impulso al desarrollo y mejoramiento de productos turísticos, fortalecimiento de destinos y estímulos al sector; mostraron una mejoría evidente de los indicadores de la industria con porcentaje de

²⁰ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Turismo en Colombia: Un sector de Oportunidades.

²¹ Tercer trimestre de 2006. Balanza de Pagos, Banco de la República.

ocupación anual (que ha tenido un crecimiento constante desde el año 2000), pasando del 40.8% al 56.4% al finalizar el 2006.

Actualmente se ha venido buscando el crecimiento sostenido del sector, consolidando la ocupación hotelera e invirtiendo en este mercado, por lo que se ha ampliado la infraestructura y se han construido en Cali nuevos centros de convenciones, nuevos centros comerciales, entre otros, con el fin de aumentar el turismo en la ciudad.

En el Valle del Cauca, el turismo de negocios genera beneficios, ya que los viajeros que visitan principalmente la ciudad de Cali pueden cerrar negocios y hacer inversiones con excelentes resultados debido a que es una región próspera que año tras año ha demostrado un crecimiento favorable en su economía, logrando representar aproximadamente el 11% del PIB nacional, según los datos del DANE. Además de disfrutar diversas características climáticas que varían según la zona, el departamento del Valle ofrece diferentes actividades de acuerdo a la región, como la región plana sobre la cual se extiende la ciudad de Cali, Yumbo, Palmira, Buga entre otras; la región montañosa o donde se encuentra el municipio de la Cumbre, siendo este un lugar refrescante; y la región del pacífico, donde se encuentra el puerto marítimo de Buenaventura.

Cabe mencionar que la ciudad de Cali cuenta con diferentes lugares culturales y para el entretenimiento como museos, teatros, parques, el Cerro de las Tres Cruces, Aqua-parques (dentro y fuera de la ciudad), el zoológico de Cali, el cine VIP con servicios exclusivos en el centro comercial Premier, miradores, plaza de toros, Planetario, diferentes restaurantes y clubs nocturnos, entre otros. Y fuera de la ciudad, hay varios lugares con atractivos turísticos en Dapa, Rozo, el Lago Calima, etc. Todo esto hace de la ciudad de Cali un lugar para que quienes viven en esta ciudad y los turistas encuentren una forma de entretenimiento, y las personas que vivan en otras ciudades de Colombia o extranjeros se interesen en visitar y conocer la ciudad.

10.2 AMBIENTE COMPETITIVO DEL SECTOR

LAS EMPRESAS QUE COMPITEN EN CALI

Actualmente el valor añadido a los productos y servicios se convierte en algo fundamental para la competencia, por lo que la capacidad de innovación juega un papel importante, para ganar terreno en un mercado competitivo y atraer clientela. Las empresas deben ser eficientes para lograr mantener un nivel de competencia alto, por lo tanto deben tener estrategias organizacionales.

Siendo la inseguridad y la ausencia de un Plan de Ordenamiento Territorial temas que generan dudas en los inversionistas, la ciudad de Cali experimenta un auge en la construcción de grandes proyectos hoteleros. Cadenas internacionales como Marriot y Hilton ya están construyendo y avanzan en el proceso de comercialización, pues suponen que hay un clima de confianza en la ciudad frente al flujo de turismo y las visitas de negocios.

Si analizamos por un lado la construcción de hoteles, esto puede ser algo positivo, ya que la llegada de grandes cadenas internacionales a nuestra ciudad le da un carácter más empresarial a esta actividad, pues anteriormente solo había cadenas hoteleras locales. Sin embargo, aunque en Cali se generan eventos que atraen turistas (como la Feria de Cali, el Cali Expo Show, el Mundial de Salsa, entre otros), estos no garantizan una demanda permanente de los servicios hoteleros de lujo, por lo tanto se podría correr el riesgo de tener una sobreoferta, la cual podría afectar la competencia y generar un desbalance en las tarifas hoteleras.

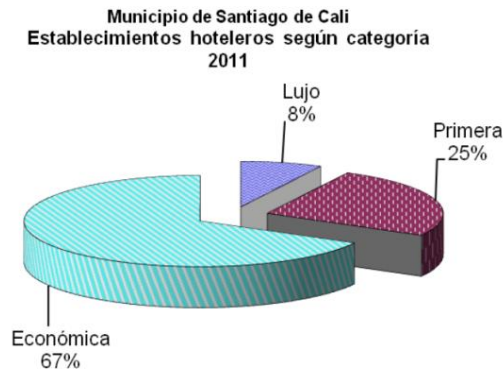
La capacidad hotelera ha ido mejorando e incrementándose gradualmente permitiendo que haya cada vez más hoteles con mejores instalaciones en la ciudad de Cali, y ofreciéndole al turista nacional y extranjero la posibilidad de escoger un alojamiento que se ajuste a sus necesidades. Al año 2011, según las cifras de la Subdirección de Desarrollo Integral (DAP) de Santiago de Cali, existe un total de 106 empresas que ofrecen hospedaje en la ciudad, como veremos a continuación.

Capacidad hotelera según clasificación y categoría (2010 – 2011)

Clasificación	2010			2011		
	Cantidad	Habitación	Camas	Cantidad	Habitación	Camas
TOTAL	101	3,898	6,290	106	4,177	6,632
Hotel	77	3,458	5,574	80	3,723	5,888
Lujo	7	836	1,129	8	1,062	1,381
Primera	23	974	1,541	24	997	1,572
Económica	47	1,648	2,904	48	1,664	2,935
Apartahotel	11	285	421	11	285	421
Primera	3	113	139	3	113	139
Económica	8	172	282	8	172	282
Hostal	13	155	295	15	169	323
Primera	-	-	-	-	-	-
Económica	13	155	295	15	169	323

FUENTE : Cali en Cifras 2009/ DAP

Podemos observar en la anterior tabla que las empresas de hospedaje en la ciudad de Cali se clasifican en: hoteles, apartahoteles y hostales. Al año 2011 hay un total de 80 hoteles, entre los cuales 8 hoteles son de Lujo (5 estrellas), 24 de Primera (4 estrellas) y 48 de categoría Económica (3 estrellas o menos). Hay un total de 11 apartahoteles (entre los cuales 3 son de Primera, y 8 de categoría Económica); y un total de 15 hostales, todos de categoría Económica.



En la anterior grafica comparativa observamos que los Hoteles de Lujo representan el 8%, los Hoteles de Primera categoría representan el 25%, y los Hoteles de categoría Económica representan el 67% del total de los 106 hoteles que hay actualmente en Cali. Esto nos indica que en la última categoría la competitividad es más alta porque hay una mayor oferta de hoteles, y en la categoría de Lujo hay menor competitividad porque la oferta es menor. Por lo tanto, podemos suponer que los turistas o aquellas personas quienes deseen hospedarse en un hotel 5 estrellas tendrán más limitadas sus opciones a la hora de escoger dónde hospedarse.

A continuación mostraremos los datos de las empresas de hospedaje que hay registrados actualmente en la ciudad de Cali, según su clasificación y categoría:

HOTELES (2011)

Establecimiento	Barrio	Dirección	Teléfono	Clasifi- cación	Cate- goría	Habita- ciones	Ca- mas	Salas conferencias	
								Número	Asientos
CAPACIDAD HOTELERA		106				4,177	6,683	120	12,764
Casa del Alférez	0205	A 9 9N - 24	6618111	1	L	60	79	4	142
Now Hotel HB	0205	A 9A 10N-74	4889797	1	L	19	19	2	100
Valle Real	0207	A 3 17N - 25	6851212	1	L	43	58	2	120
Four Points Sheraton	0208	C 18N 4 - 08	6859999	1	L	181	227	6	540
Spiwak	0218	A 6D 36N - 18	3959949	1	L	226	252	8	850
Intercontinental Cali	0302	A Colombia 2 - 72	8823225	1	L	290	385	15	1,625
Dann Carlton	0302	K 2 1 - 60	8862000	1	L	97	123	8	1,870
Radisson Royal Cali	2298	K 100B 11A - 99	3307777	1	L	146	238	7	542
Casa Toscano Cali	0206	C 4 N 1N - 41	6603459	1	P	23	31		
MS Centenario Plaza	0206	A 3 7N - 20	6606778	1	P	26	33		
Cuarta Avenida	0206	A 4 9N - 77	6618045	1	P	18	27		
Casa Farallones HB	0206	C 5N 2-54	6616160	1	P	10	18		
Las Vegas Granada	0207	A 8 17AN-12	6616435	1	P	20	26	1	60
Don Jaime	0207	A 6 15N - 25	6672828	1	P	29	57	1	45
Plaza Versailles	0207	A 5 17N - 59	6822727	1	P	47	67	3	215
Granada Real	0207	A 8 15AN - 31	6614920	1	P	61	77	9	960

Establecimiento	Barrio	Dirección	Teléfono	Clasificación	Categoría	Habitaciones	Cama	Salas conferencias	
								mas	Número
Windsor	0207	C 17N 4 - 65	4880707	1	P	54	75	2	100
Torre de Cali	0208	A 3 18N - 26	6674949	1	P	108	228	8	805
Plaza Las Américas	0208	C 21N 3 - 34	6801010	1	P	54	66	3	590
Vizcaya Real	0208	C 20N 5A - 30	6831000	1	P	66	108	3	480
Ofihotel HB	0209	C 23N 5A-37	4853945	1	P	12	17	1	25
Portal Santa Mónica	0210	A 6A 28N - 23	6603393	1	P	30	30		
Neuchatel Cali	0210	C 22AN 6A - 54	6604033	1	P	15	21		
Casa Santa Mónica	0210	C 23N 8N - 24	6685180	1	P	23	46	1	40
MS Chipichape	0212	A 4A 37AN-84	4874050	1	P	38	51	1	150
Dann Cali	0302	A Colombia 1 - 40	8933000	1	P	90	200		
Obelisco	0302	A Colombia 4 oe - 39	8933019	1	P	130	190	3	235
Austral	0302	C 1 oeste 2 - 18	8922828	1	P	19	38		
San Antonio HB	0303	K 6 2-51	5246364	1	P	10	16		
Toscana Plaza	1789	C 10 65 - 31	3307200	1	P	74	107		
Metrópolis Plaza	1993	K 44 9 - 08	5531900	1	P	25	25	1	100
Jardín del Lago	2201	C 15 K 109 Casa 62	3954562	1	P	15	18		
Pensión del Oeste	0202	C 6 oeste 1C - 35	8926656	1	E	30	39		
Mi Tierra	0205	A 8 10N - 104	6616214	1	E	12	15		
Hotel Everest	0207	A 4 15N - 29	6600674	1	E	13	21		
Tropicali	0207	A 6 15N - 66	6671006	1	E	15	15		
Nevada	0207	A 8 14N - 15	6679693	1	E	19	23		
Calima Real	0208	C 18N 3 - 18	6611861	1	E	20	35	2	250
Versalles Colonial	0208	C 18N 3 - 25	6601146	1	E	19	22		
Sartor	0210	A 8 20N - 50	6686482	1	E	40	68		
El Gran Terminal	0211	A 2B 31AN - 91	6601505	1	E	86	90		
Centralia	0211	A 2B 31N - 14	6603375	1	E	28	28		
Don Camilo	0211	A 2B 31N - 78	6601016	1	E	33	38		
Mansión del Norte	0211	A 2B 31N - 82	6601300	1	E	29	39		
Perugino's Plaza	0211	C 30N 2B - 100	6677889	1	E	39	44		
Paula Confort	0211	C 31N 2B - 72	6606019	1	E	11	11		
El Peñón	0302	C 1 oeste 2 - 61	8933625	1	E	26	34	2	50
Casa Gustadora	0307	C 6 8-39	8800966	1	E	10	12		
Del Puente	0308	C 5 4 - 36	8938484	1	E	20	37		
San Antonio Plaza	0308	C 5 5 - 19	8834219	1	E	21	31		
Casona La Merced	0308	C 7 1 - 65	4894046	1	E	60	114	2	140
Mudéjar	0308	C 8 5 - 53	8961717	1	E	40	110	4	230
Americana	0308	K 4 8 - 73	8823063	1	E	41	89	1	100
Farallones	0310	C 11 8 - 63	8881983	1	E	27	38		
Los Reyes	0311	C 9 3 - 38	8835655	1	E	48	128		
Camino Real 1A	0311	C 9 3 - 54	8842525	1	E	50	50		
Imperial	0311	C 9 3 - 93	8899571	1	E	51	70		

Establecimiento	Barrio	Dirección	Teléfono	Clasificación	Categoría	Habitaciones	Camaras	Salas conferencias	
								Número	Asientos
Astoria Real	0311	C 11 5 - 16	8830140	1	E	57	102		
Royal Plaza	0311	K 4 11 - 69	8839243	1	E	65	145	1	80
Plaza Cali	0311	K 6 10 - 29	8822560	1	E	41	85		
Santiago de Cali	0311	K 6 11 - 48	8891951	1	E	80	88	3	50
Miami Inn	0311	K 7 13-55	8823194	1	E	41	79		
Cali Real	0312	K 4 16 - 29	8897976	1	E	59	81	1	300
La Gran Posada	0404	K 5 43 - 01	4453782	1	E	33	71		
El Prado	0410	C 42 1N - 20	4413585	1	E	16	28		
La Primera	0410	K 1 42 - 11	4480930	1	E	24	33		
Toné	0412	K 2N 46A - 21	4463787	1	E	92	122		
Turístico La Luna	0903	D 23 13 - 01	5582611	1	E	60	158	2	600
Casa Imbanaco	1904	K 40 5A - 23	5514230	1	E	37	100		
Elite Tequendama	1904	K 42 5C-22	5537257	1	E	10	14		
Rivera Plaza	1905	K 37A 6 - 70	5571200	1	E	21	55		
Flamingo Cali	1905	K 38A 7-05	5571717	1	E	23	56		
San Fernando Real	1906	C 5B1 36 - 40	5567598	1	E	70	126	4	350
Hotel San Fernando	1910	C 4 oeste 25 - 29	5563561	1	E	19	52		
Dugger's and Green	1910	K 27 3 oeste - 45	5581070	1	E	14	28		
MS Castellana	1913	K 32 8 - 20	5580733	1	E	30	60	1	30
Champagnat	1914	K 29 9 - 72	5146108	1	E	15	15		
Santa María Plaza	1922	C 5 59A-43	3969661	1	E	9	13		
Castillo de Pance	5314	Vía la Vorágine Km. 12	4878788	1	E	15	96	1	200
Centro V. Yanaconas	5699	Vía Cristo Rey Km 11	5502264	1	E	42	168	5	700

FUENTE: Entidades respectivas, DAP

APARTAHOTELES (2011)

Establecimiento	Barrio	Dirección	Teléfono	Clasificación	Categoría	Habitaciones	Camaras	Salas conferencias	
								Número	Asientos
Castellón de Juanambú	0205	A 9 4N - 120	6688111	2	P	15	26		
Suites House	0206	C 6N 4 - 48	6520555	2	P	22	28		
Apartahotel del Río	0208	A 2 21N - 05	6602707	2	P	76	85	1	50
Aptos Los Cerros	0207	A 9A 14N - 70	6672304	2	E	20	40		
Sexta Avenida	0207	A 6 16N-30	6880909	2	E	39	46	1	40
Ribera del Río	0208	A 2 19N - 73	6820599	2	E	22	37		
Montecarlo	0208	C 22N 5 - 15	6675991	2	E	15	17		
Aparta Suites Versalles	0209	C 23BN 5 - 14	6677998	2	E	20	20		
Suites Travelers Rayda	0302	C 2A 2 - 76	8924202	2	E	20	29		
Cañaveralejo	1919	C 3 57-20	3961104	2	E	27	33		
Lord Star J&C	1922	C 9 56-240	5132562	2	E	9	60		

FUENTE: Entidades respectivas, DAP

HOSTALES (2011)

Establecimiento	Barrio	Dirección	Teléfono	Clasifi- cación	Cate- goría	Habita- ciones	Ca- mas	Salas conferencias	
								Número	Asientos
Hostal Santa Rita	0201	A 3 oeste 7 - 131	8920021	3	E	8	15		
Hotel Pensión Stein	0205	A 4 3N - 33	6614927	3	E	25	37		
Casa Centenario	0206	A 1 2N - 23	6809600	3	E	11	27		
Hotel Las JJ	0207	A 8 14N - 47	6612964	3	E	20	50		
Hostal Iguana	0210	C 21N 9-22	6613522	3	E	8	20		
Posada Salsa Boutique	0302	C 4 Oe 3A - 39	3760866	3	E	6	11		
Posada de San Antonio	0303	K 5 3-37	8937413	3	E	12	20		
Dinastía	0307	K 9 7 - 56	8836100	3	E	10	20		
Casa Republicana	0308	C 7 6 - 74	8960949	3	E	25	37		
Casa Tequendama	1904	C 5A 40 - 41	5517198	3	E	8	15		
Jardín Azul Casa Hotel	1911	K 24A 2A - 59	5568380	3	E	8	17		
Orquidea Real	1904	K 41 5A - 61	5534409	3	E	8	25		
Casa Franco	1905	K 37A 5B5 - 17	5561305	3	E	7	9		
San Fernando	1910	C 3 27 - 87	5564820	3	E	8	10		
Arboleda	2201	A Cascajal Casa 4	6830670	3	E	5	10		

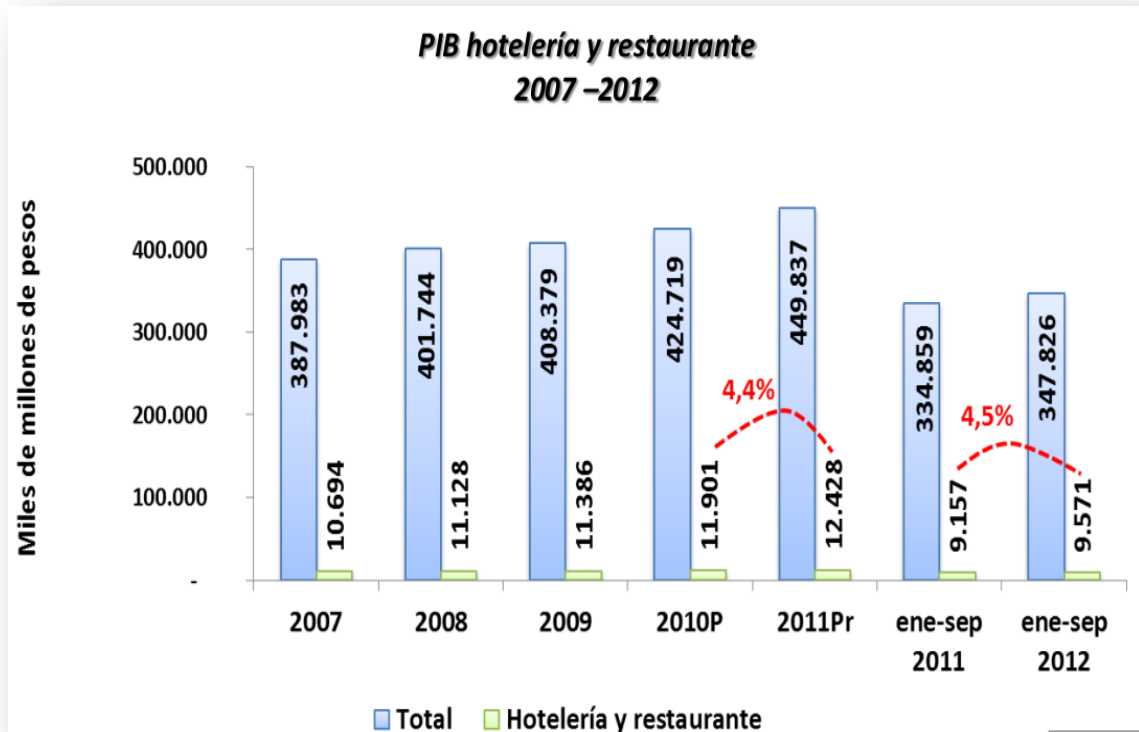
FUENTE: Entidades respectivas, DAP

Actualmente, hablando del primer periodo del año 2013, se están desarrollando proyectos hoteleros en la ciudad de Cali como el de la cadena mexicana Citi Express, La Sagrada Familia, el hotel Marriot, entre otros. Según Fernando Poma, director general de Reals Hotels and Resorts, en Cali todavía hay expectativas para que la demanda aumente, razón por la cual decidió construir el hotel 5 estrellas Marriot.

10.2.1 ANÁLISIS COMPARATIVO DEL SECTOR

Según cifras del Ministerio de Comercio, industria y turismo, durante los últimos dos años el agregado total de la producción colombiana ha crecido alrededor del 4.5% anual al igual que el PIB del sector de hotelería y turismo, el cual ha tenido un crecimiento sostenido del 4.3%. Lo anterior muestra que aunque el PIB del sector de hotelería y restaurantes representa tan sólo el 3% del PIB total, está contribuyendo a la dinámica del PIB del sector comercio, del cual representa el 23.1%. A continuación, se observa la dinámica del PIB entre los años 2007 y 2012.

Comparación del comportamiento del PIB total frente al PIB del sector hotelero y de restaurantes entre los años 2007 – 2012.

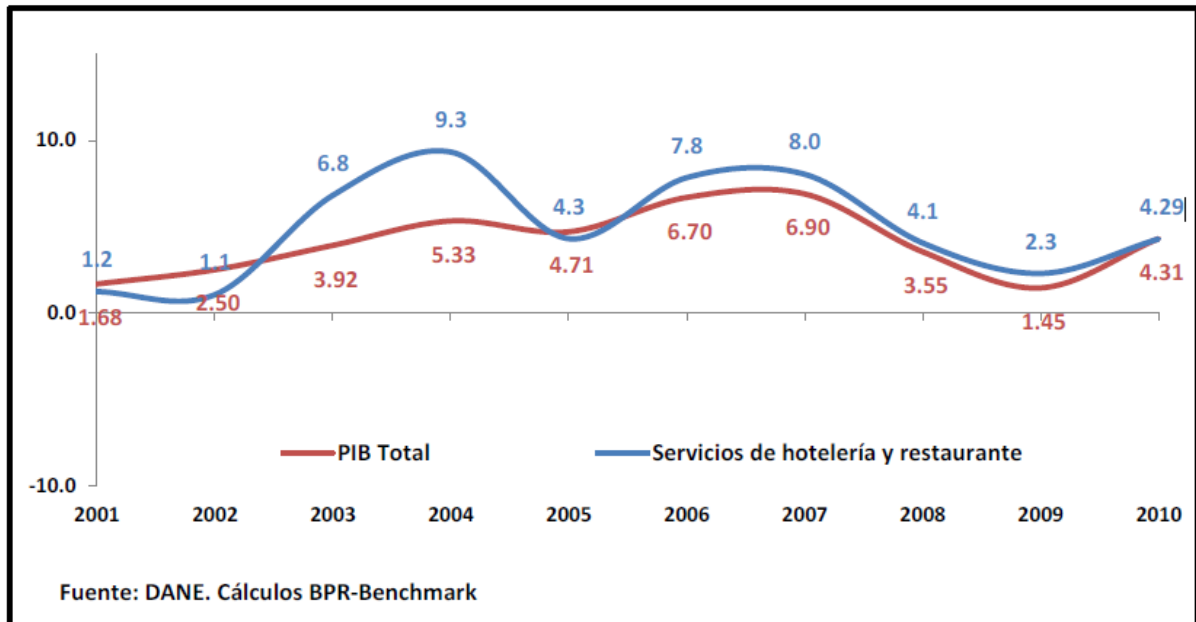


Fuente: Ministerio de Comercio, industria y turismo.

Entre 2001 y 2009 el sector de servicios de hotelería y restaurantes presentó una tendencia similar a la que exhibió la economía nacional, creciente de 2001 a 2007 y decreciente de 2008 a 2009. No obstante, a pesar de mantener el mismo comportamiento de la economía nacional, el sector registró tasas de crecimiento superiores al crecimiento del PIB total, con excepción de 2005, año en el cual el sector creció ligeramente por debajo del PIB total.

La dinámica seguida por el sector durante el último año está fuertemente asociada a la evolución de la demanda interna y a las dificultades experimentadas a nivel mundial ante la crisis financiera internacional. A continuación en el gráfico No. 02 se presenta una comparación de las tasas de crecimiento del PIB total frente a las tasas de crecimiento del PIB del sector hotelero y de restaurantes entre los años 2001 y 2010.

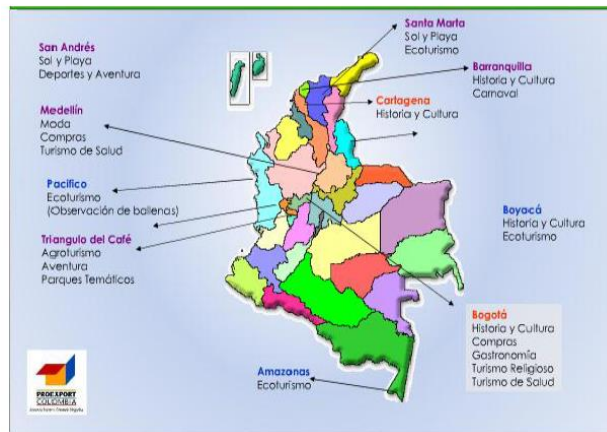
Tasa de crecimiento del PIB de servicios de hotelería y restaurantes frente a las tasas de crecimiento del PIB total.



Dado lo anterior, se puede observar que el sector hotelero es dinámico y está bien calificado a nivel nacional, pero deteniendo el análisis al departamento del Valle del Cauca propiamente dicho se tiene que aunque el Valle es un destino potencial para viajeros de negocios y de turistas en general, según PROEXPORT²², sus cabeceras municipales no son reconocidas específicamente como destinos turísticos por excelencia, tal como se observa en la gráfica No.03.

²² Proexport es la entidad encargada de la promoción del turismo internacional, la inversión extranjera y las exportaciones no tradicionales en Colombia.

Ciudades Turísticas de Colombia



Fuente: PROEXPORT

El hecho de que el Valle del Cauca no esté dentro de los destinos turísticos por excelencia no quiere decir que no sea uno de los departamentos con mayor capacidad instalada para alojamiento de visitantes en el país. En la anterior grafica podemos observar que la zona del interior del país y la zona costera son los destinos más visitados. Ahora bien, con el propósito de describir la capacidad instalada de alojamiento en el Valle del Cauca, a continuación se listan en la siguiente tabla las empresas que tienen inversiones en el sector hotelero y de restaurantes en el Valle del Cauca.

Empresas del sector hotelero en el Valle del Cauca

Identificación Fiscal	Empresas	Ubicación
890312357	B URIBE L Y CIA SAS.	Valle del Cauca - Cali
800128709	BASILIO KLONIS Y CIA S.A.	Valle del Cauca - Cali
805009099	BAVEL LTDA	Valle del Cauca - Cali
805015012	CASA DEL TURISMO COLOMBIA SAS	Valle del Cauca - Cali
805023348	CASA PORTAL LTDA	Valle del Cauca - Cali
800168322	CASA SANTAMONICA S.A.S.	Valle del Cauca - Cali
890322199	CENTRO ALFEREZ REAL S.A.	Valle del Cauca - Cali
891903658	CENTRO COMERCIAL Y HOTEL DE TURISMO DE CAICEDONIA S.A.	Valle del Cauca - Caicedonia
860510998	COOMEVA TURISMO AGENCIA DE VIAJES	Valle del Cauca - Cali

800198179	DUQUES TOURS LTDA	Valle del Cauca - Cali
805011999	GABRIEL ORTIZ Y CIA. LTDA.	Valle del Cauca - Cali
835001744	GRAN HOTEL BUENAVENTURA	Valle del Cauca - Buenaventura
800238090	HOTEL PACIFICO ROYAL LTDA	Valle del Cauca - Cali
800128466	HOTELES 1 X 1 S A	Valle del Cauca - Cali
890303872	HOTELES ARISTI Y COLUMBUS S A	Valle del Cauca - Cali
890304099	HOTELES ESTELAR S.A.	Valle del Cauca - Cali
900011026	INVERSIONES CASTELLANA REAL S.A.	Valle del Cauca - Cali
805001562	INVERSIONES LOZANO CAMPO & CIA LTDA	Valle del Cauca - Cali
890302261	INVERSIONES RESTREPO BOTERO Y CIA. S.C.A.	Valle del Cauca - Cali
890317939	INVERSIONES TURISTICAS S.A.S.	Valle del Cauca - Cali
805014036	JABA HOTEL SANTIAGO DE CALI LTDA.	Valle del Cauca - Cali
890319402	NEXO TOURS S.A.S.	Valle del Cauca - Cali
805025185	OJAIMAQ S A	Valle del Cauca - Cali
890310262	OLIVERIO TOURS LTDA	Valle del Cauca - Cali
890324706	OPTIMA S A	Valle del Cauca - Cali
805005797	PARQUEAR S A	Valle del Cauca - Yumbo
815001761	PEREZ CALDERON Y CIA S A S	Valle del Cauca - Palmira
890327438	PISTA TOURS LIMITADA	Valle del Cauca - Cali
890316281	PROMOTORA DE TURISMO SANTIAGO DE CALI LIMITADA	Valle del Cauca - Cali
800207170	REGATA VIAJES Y TURISMO LIMITADA	Valle del Cauca - Cali
805019699	REPRESENTACIONES TURISTICAS ALTA CALIDAD S.A.	Valle del Cauca - Cali
805020571	REPRESENTACIONES, NEGOCIOS Y TURISMO SIN FRONTERAS LIMITADA	Valle del Cauca - Cali
890326031	REY DE CORAZONES LTDA	Valle del Cauca - Cali
805028123	ROMERO & BASTIDAS CIA LTDA	Valle del Cauca - Cali
900061612	SANTANILLA DE INVERSIONES S.A.S.	Valle del Cauca - Cali
805005579	SOCIEDAD HOTELERA DEL PACIFICO S.A.S.	Valle del Cauca - Cali
890311940	TURISMO MARVAM LTDA	Valle del Cauca - Cali
890310326	VIAJES ATLAS LTDA	Valle del Cauca - Cali

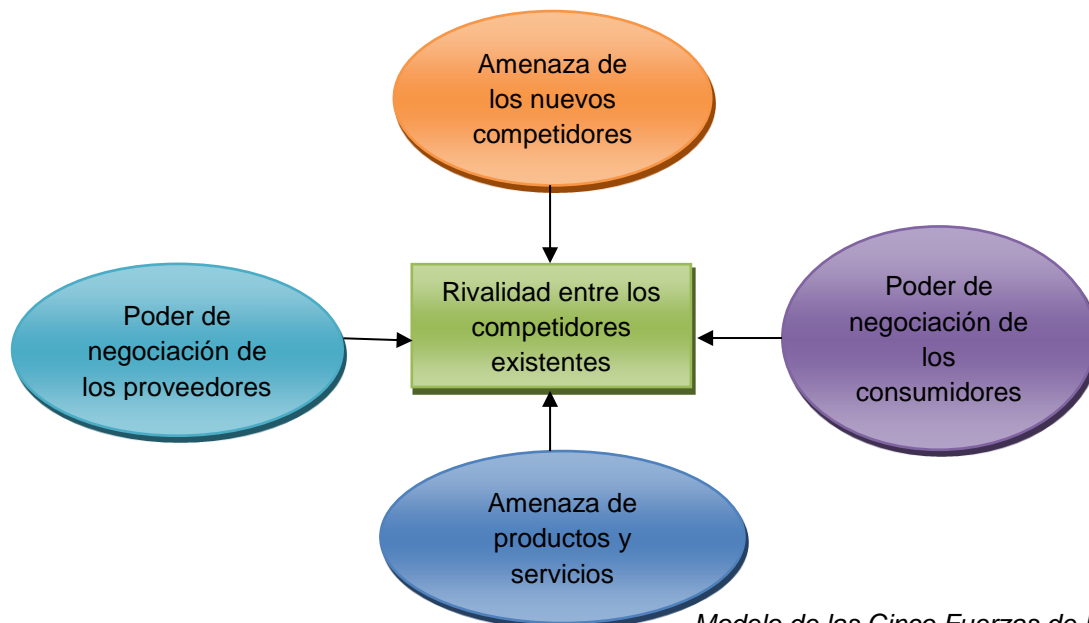
890315851	VIAJES CALIMA LIMITADA	Valle del Cauca - Cali
890309971	VIAJES CALITOUR LIMITADA	Valle del Cauca - Cali
890302776	VIAJES OGANESOFF CALI S.A.	Valle del Cauca - Cali
800049040	VIAJES TRAVIATUR LTDA EN LIQUIDACION	Valle del Cauca - Cali

Fuente: Benchmark

10.2.2 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR

La principal teoría del economista Michael Porter es la de Gerencia Estratégica, la cual estudia cómo una empresa o una región puede construir una ventaja competitiva, en cuanto a recursos, trabajos tecnologías y herramientas, con lo que puede desarrollar una estrategia competitiva respecto a los adversarios. Porter nos dice que en la industria existen dos tipos de competencia, la positiva (que es cuando un competidor busca diferenciarse del resto en vez de acaparar todo el mercado) y la destructiva (que es lo contrario, pues todas las empresas ofrecen lo mismo). Además, nos enseña a elaborar estrategias y aplicarlas correctamente para tener éxito y derrotar a la competencia, y sobretodo posicionarnos sólidamente dentro de la industria.

En el análisis de Porter se describen las cinco fuerzas del sector que influyen en la estrategia competitiva de una empresa, y que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, las cuales marcan el éxito o fracaso de una empresa o un sector. Estas cinco fuerzas se basan en los principales elementos del mercado que son: los competidores directos, los clientes, los proveedores, los productos sustitutos y los competidores Potenciales.



Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

PODER DE LOS COMPRADORES

Los consumidores pueden tener un cierto poder de negociación cuando están muy concentrados, asociados en grupos grandes o cuando compran cantidades grandes de los productos o servicios ofrecidos por una empresa. Porter señala que los consumidores también cuentan con un poder de negociación que estará a favor de estos si están bien organizados, también si el producto posee varias ofertas y productos sustitutos. Los consumidores exigen de acuerdo a las necesidades del mercado y siempre buscarán productos de calidad a bajos precios aunque esto signifique un sacrificio económico en el margen de ganancia para las empresas.

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; también ocasionará un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende de varios factores como la disponibilidad de información para el comprador, la existencia de productos sustitutos, la sensibilidad del comprador al precio, y las ventajas de diferenciación del producto (exclusividad).

LA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Analizando el estudio de las cinco fuerzas de Porter, podemos determinar que las barreras de entrada en el sector hotelero son bastante altas, pues los requisitos de capital son el mayor impedimento, ya que se requiere de una importante suma de dinero para adquirir un inmueble, construirlo o adaptarlo, es decir, que cumpla con todas las necesidades y que sea lo suficientemente grande para instalar un número significativo de habitaciones, restaurante, recepción, y demás servicios que brinden un ambiente agradable para poder hacer uso de este. De igual forma se debe contratar personal que cumpla los requisitos para poder brindar un servicio que se ajuste a la calidad ofrecida por el hotel, lo cual también es difícil de costear. Las políticas establecidas en torno al sector, son otro aspecto que dificulta la entrada de nuevos competidores, pero es muy importante resaltar que la diferenciación siempre será una ventaja competitiva importante.

Aun cuando el sector hotelero tiene indicios de un crecimiento lento; en los últimos años ha mostrado un gran avance debido al desarrollo de nuevos conceptos que han impulsado su demanda, lo cual también ha aumentado el número de competidores. La amenaza de estos, depende de factores como el acceso a la tecnología, la lealtad hacia la marca (hotel), acceso a los canales de distribución, las economías de escala etc. A demás se debe tener en cuenta cual es la estructura de la competencia, pues la rivalidad será más intensa si hay muchos competidores de igual tamaño. Por otra parte los competidores potenciales son aquellos que aún no están compitiendo en el sector, pero tienen la capacidad necesaria para hacerlo, una de las mayores amenazas de entrada en

esta industria, está dada por las distintas cadenas internacionales que aún no han llegado a nuestro país, principalmente en el segmento de hoteles de tres estrellas, ya que las cadenas de mayor jerarquía están presentes hace ya algunos años.

La diferenciación del producto es un aspecto fundamental, pues no hay duda que una imagen de marca puede llegar a ser un gran obstáculo, para quien quiera entrar al sector hotelero, ya que representara un enorme esfuerzo económico para tratar de lograr un lugar en el mercado, pues los competidores existentes, en muchos casos, poseen una importante fortaleza en este aspecto. Existen también desventajas de costo independientes del tamaño, que son aquellos costos que no dependen del volumen de actividad, sino que se apoyan en la curva de experiencia, la curva de aprendizaje, o las subvenciones oficiales; en el negocio hotelero esto representa una ventaja competitiva importante, para las empresas que ya están compitiendo en el sector y se convierten en barreras de entrada para nuevos competidores.

El gobierno también puede constituir una barrera de entrada, ya que desalienta el ingreso de competidores, por la falta de políticas de gobierno que estimulen, por ejemplo, la llegada de turistas, la inacción respecto de la seguridad, la falta de consenso político, la inseguridad jurídica etc.

PODER DE LOS PROVEEDORES

Esta fuerza se materializa en el poder de negociación que se da por parte de los proveedores, dependiendo del poder que estos tengan, dependiendo de la especialidad de los insumos que ofrecen, el grado de concentraciones, etc. En este caso el poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que los productos y servicios demandados por un hotel no poseen cualidades especiales o diferenciadoras, además de ser insumos ofertados por demasiados proveedores.

Los proveedores son un elemento muy importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado porque son aquellos que suministran la materia prima para la producción de los bienes y va a depender de su poder de negociación que tengan para que vendan sus insumos; mientras más proveedores existan menor es su capacidad de negociación porque hay diferentes ofertas, por lo tanto ellos tienden a ceder un poco respecto al precio de sus insumos.

Los factores que influyen en el poder de negociación de los proveedores son: la concentración de proveedores, la importancia del volumen para los proveedores, la diferenciación de insumos respecto a los otros proveedores, los costos de cambio, la disponibilidad de insumos sustitutos y el impacto de los insumos (si los insumos comprados, incrementan o mejoran la calidad del bien).

Si los proveedores de un segmento están bien organizados gremialmente, cuentan con fuertes recursos, con buenos precios y con los insumos suficientes, pueden

imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido, de modo que los proveedores tendrán un poder de negociación favorable para llegar a los consumidores.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

Un producto sustituto es aquel que satisface las mismas necesidades que un producto en estudio. Los productos sustitutos constituyen una amenaza en el mercado porque pueden alterar la oferta y demanda, más aún cuando estos productos se presentan con precios bajos y buena calidad. Los productos sustitutos obligan a las empresas a estar bien informados sobre las novedades en el mercado, ya que puede alterarse la preferencia de los consumidores.

En el sector hotelero se pueden apreciar varios productos sustitutos como los hostales y moteles, los cuales se han incrementado en varias ciudades del departamento, ofreciendo una opción sencilla y económica en la estadía de muchas personas que solo buscan pasar una noche en la ciudad, ya sea por trabajo o placer.

Otro producto sustituto que se ha incrementado en los últimos años, es el alquiler de casas o apartamentos amoblados, comúnmente utilizados por familias o grupos de personas que prefieren privacidad y bajos costos a la hora de compartir un lugar para su estadía.

RIVALIDAD E INTENSIDAD DEL SECTOR

Significa que para una empresa es difícil competir en un renglón, donde los competidores estén bien arraigados en el mercado, sean numerosos y tengan en el mercado productos con altos costos y de buena calidad.

Las rivalidades se pueden expresar en conflictos de precios, fuertes y agresivas campañas publicitarias, promociones y lanzamientos de nuevos productos en el mercado, etc. lo que finalmente va a beneficiar a los consumidores, quienes elegirán la cesta de bienes que mejor satisfaga sus necesidades o deseos. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector, que mientras menos competido se encuentre, será más rentable.

Según Porter, esta fuerza es muy importante en la industria ya que ayuda a que una empresa tome las medidas necesarias para asegurar su posicionamiento en el mercado a costa de los rivales existentes. En la mayoría de sectores existe la competencia y para derrotarla y competir hay que saber controlar muy bien el entorno y diferenciarnos del resto de la competencia innovando para sobrevivir en el mercado y posicionarnos sólidamente.

Los factores que influyen en la rivalidad de competidores existentes son: la concentración de empresas que existen en el mercado, la diversidad de competidores, las condiciones de costos, la diferenciación del producto para ganar fidelidad en los clientes, los costos de cambio, los grupos empresariales, los efectos de demostración (teniendo éxito al convertirnos en líderes), y las barreras de salida.

11. ANÁLISIS DE LOS COMPRADORES Y LOS CONSUMIDORES

¿QUIENES SON LOS CLIENTES?

Los clientes son personas de diferentes edades, hombres y mujeres quienes trabajan o tienen solvencia económica, que viven en diferentes ciudades de Colombia o en diferentes países del mundo, y viajan a Cali buscando hospedaje por diferentes motivos, ya sea por un viaje de negocios, es decir clientes corporativos, o porque viajan de vacaciones con el fin de conocer, relajarse y disfrutar. Incluso, pueden ser personas que vivan en Cali y busquen hospedaje en un hotel para salir de la rutina diaria, o pasar una velada romántica con su pareja.

¿QUE COMPRAN Y COMO LO COMPRAN?

Compran un servicio de hospedaje, ya sea en una habitación con cama doble o sencilla, para una o varias personas (según sus requerimientos), y lo compran pagando según la forma de su conveniencia, ya sea en efectivo, con tarjeta corriente, ahorros o crédito, con un Boucher, mediante una agencia de viajes o por internet. También pueden comprar otros productos o servicios, como comida y bebidas, un servicio en el área de spa, bebidas alcohólicas, entre otros.

¿CUANDO LO COMPRAN?

Los compradores y consumidores demandan un servicio de hotelería cuando tienen una razón por la cual necesitan de un hospedaje temporal, pero antes que todo, estas personas deben tener disponibilidad de pago, y contar con recursos que permitan efectuar la compra de este servicio. Esta compra la pueden realizar de diferentes formas antes de hospedarse, ya sea por internet, mediante una agencia de viajes, o en el momento de llegar al hotel; o también pueden pagar después de entregar la habitación, habiendo dejado antes un depósito.

¿CUALES SON LAS RAZONES DE COMPRA?

Las posibles razones de compra, son el deseo de pasar unas vacaciones y poder disfrutar de un tiempo libre y agradable, un viaje de negocios; también los hoteles

prestan servicios para congresos, charlas, grados, matrimonios, cumpleaños, etc. De igual forma las personas pueden buscar un hotel cuando quieran pasar una noche con su pareja, e incluso muchos equipos deportivos viajan para jugar campeonatos y requieren de este servicio.

Los consumidores eligen un hotel dependiendo de diversos aspectos como su ubicación, por sus instalaciones, por la calidad, el precio, por el reconocimiento, tecnología, por su servicio. Estos son aspectos clave para impulsar o motivar la compra de los consumidores.

¿CÓMO SELECCIONAN Y POR QUE LO PREFIEREN?

Los clientes poseen diferentes factores de selección a la hora de escoger un hotel, como:

- Seguridad: En muchos casos la mayoría de los clientes ve como un factor fundamental la seguridad que el hotel preste tanto para ellos como para los bienes que llevan consigo. Es importante que haya una caja fuerte para que los huéspedes puedan guardar dinero o pertenencias de valor, y de igual forma contar con personal honrado que respete los artículos de los huéspedes, y no se vaya a perder nada. Los huéspedes también buscan que el hotel les brinde seguridad teniendo vigilancia.
- Recreación: Los diferentes tipos de recreación que el hotel ofrezca son en la mayoría de los casos claves para la selección del hotel. Los principales servicios de recreación que los clientes buscan son: piscina, gimnasio, restaurante, zona para juegos de mesa, etc.
- Prestigio: en muchas ocasiones la elección se hace pensando en el nivel de estatus que la persona obtendrá si se aloja en determinado hotel.
- Comodidad: el confort es uno de los factores que más influyen en la selección de un hotel, por que las personas relacionan el precio que pagan por la comodidad que reciben de parte del establecimiento. Es importante que el hotel cuente con camas cómodas que tengan buenos colchones, además de otras cosas como por ejemplo encontrar agua para beber en las habitaciones, TV con control remoto, música ambiental y buena iluminación en las habitaciones.
- Ubicación: Según el motivo de viaje y según el tipo cliente, que el hotel se encuentre en un lugar tranquilo o en una zona urbana que tenga restaurantes, tiendas, o centros comerciales cerca, y que también cuenten con facilidad de transporte.
- Calidad de vida: en muchas ocasiones las personas buscan en los hoteles un aumento de su calidad de vida rutinaria, donde puedan acceder a

diferentes servicios con los que su hogar no cuenta, como el spa, el gimnasio, la piscina, etc.

- Responsabilidad social: este es un factor que con los años ha ganado importancia, pues ya muchas personas se interesan en como el establecimiento hace uso de los recursos, del reciclaje que este ejerce o de cómo los servicios que presten no afecten el medio ambiente.
- Buena atención: Los clientes esperan recibir un trato amable por parte de los recepcionistas, meseros, botones, y demás personal que trabaje en el hotel, para sentir que se les trata de forma respetuosa y cordial. Además, esperan que se les escuche sus sugerencias y requerimientos, y que estos sean atendidos adecuadamente y a tiempo. Es muy importante el buen servicio en recepción, ya que es el primer punto de contacto con el cliente, por lo tanto debe ser rápido y eficaz, y también es importante que el recepcionista sea bilingüe, para que pueda haber una buena comunicación con los huéspedes extranjeros.
- Limpieza: Los clientes buscan encontrar una habitación aseada y ordenada, encontrando una cama bien tendida y con sábanas limpias, encontrar un baño limpio, que no hayan insectos o polvo, y que la habitación huela bien; también esperan ver pasillos y áreas comunes limpias y con botes de basura. De lo contrario se llevarán una mala impresión del hotel y por lo tanto no pensarán en volver.
- Precios: en la mayoría de casos los clientes buscan ahorrar dinero, por lo tanto buscan que los hoteles les ofrezcan buenas tarifas y diversas formas de pago (como por ejemplo, poder pagar en efectivo o con tarjeta crédito).

12. METODOLOGÍA

La metodología que utilizamos para lograr los objetivos, nos ayuda a entender algunos procedimientos, en los cuales se involucran temas específicos de estudio, tales como la innovación, y la influencia del territorio en el sector hotelero de la ciudad de Cali, en el año 2013. Se realizará un estudio de las variables relevantes que se examinarán en la recolección de datos para poder sacar conclusiones que estén de acuerdo con los datos que buscamos acerca del sector hotelero.

La metodología de la investigación que se realizará, tendrá especialmente estudios exploratorios, debido a que nuestra misión es encontrar qué tipos de innovación se aplican y cuales están surgiendo, así como la influencia del territorio en la industria hotelera de la ciudad de Cali. En general han surgido muy pocas investigaciones sobre este tema, por lo tanto, nuestro trabajo se cumpliría con éxito, al brindar un poco más de información con una investigación más a fondo, y de esta forma aclarar dudas que han surgido durante mucho tiempo tanto a empresarios como consumidores locales y extranjeros, también al examinar los problemas que surgen en un sector tan importante para el crecimiento económico de la región. Identificamos soluciones que pueden dar respuesta a puntos significativos que pueden afectar dicho sector, y de este modo hacer que la industria hotelera de mejores frutos y prospere más cada año.

12.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para poder llevar a cabo este proyecto, una vez que hemos determinado el problema de investigación, decidimos implementar el método de investigación cuantitativa (mediante el uso de preguntas formales uniformadas y opciones de respuesta predeterminadas) usando los diseños de investigación descriptivo y concluyente, y también el método de investigación cualitativa (mediante preguntas abiertas) usando el diseño de investigación exploratoria.

12.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

Analizaremos y estudiaremos los elementos que nos ayudaran a descubrir qué papel juega la innovación para el sector hotelero de la ciudad de Cali, teniendo en cuenta el tamaño y años de funcionamiento de estos hoteles.

Mediante la información recibida del número de encuestas realizadas a diferentes hoteles, podemos darnos cuenta de la percepción y la importancia que se le da a la innovación, y en qué grado esta ha afectado la industria hotelera.

12.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para el diseño de la investigación, tuvimos en cuenta hoteles ubicados en la ciudad de Cali pertenecientes a tres categorías: Hoteles grandes, medianos y pequeños, que incluyen diferentes tipos y conceptos de hoteles dirigidos a varios segmentos de consumidores. Después de realizar las encuestas se recopilará toda la información relevante en la cual se sumerge el concepto de innovación, sacaremos la información del último año para poder observar cómo se han obtenido las ventajas competitivas en cuanto a la mejora del servicio, eficiencia, reconocimiento, diferenciación, etc.

Finalmente examinaremos la forma en que la competencia y el entorno se actualizan conforme surgen y aumentan los cambios, y así poder darnos cuenta de los beneficios y dificultades de innovar.

12.4 FUENTES Y TÉCNICAS UTILIZADAS

Para la recolección de datos, utilizaremos en el diseño de investigación exploratoria la técnica de entrevista exhaustiva, formulando en persona preguntas semiestructuradas y de sondeo; y en el diseño de investigación descriptiva utilizaremos (según la preferencia del entrevistado) la técnica de encuestas aplicadas por personas, encuestas de respuesta personal (o auto administradas), o encuestas asistidas por computadora (mediante el uso del correo electrónico).

12.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Población Objetivo: Hombres y mujeres funcionarios de los diferentes hoteles de la ciudad de Cali

Sistema de Muestreo: la muestra no se tomó de forma aleatoria

Error Muestral: 5%

Nivel de confianza: 95%

Numero de encuestas: Se realizarán 65 Encuestas.

Luego se procede a calcular el tamaño de la muestra:

$$n = z^2 \times p \times q$$

E2

$$n = (1.289)^2 \times 0.5 \times 0.5 / 0.08^2$$

$$n = 64.9$$

$$z = 1.289 \text{ (nivel de confianza del 95\%)}$$

$$p = 50\% \text{ (porcentaje de personas que respondieron SI)}$$

$$q = 50\% \text{ (porcentaje de personas que marcaron NO)}$$

$$E = 5\% \text{ (error máximo permitido)}$$

Debido al tiempo limitado de la investigación se realizará el trabajo con una muestra de $n = 65$ encuestas, lo que generará un error de

$$E = z \times p^{1/2} \times q^{1/2}$$

$$n^{1/2}$$

$$E = 1.289 \times 0.5^{1/2} \times 0.5^{1/2}$$

$$65^{1/2}$$

$$E = 0.08$$

13. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

El cuestionario se creó con el objetivo de realizárselo a los diferentes hoteles de la ciudad de Cali, por medio de visitas, y mediante el uso del correo electrónico.

13.1 MODELO DEL CUESTIONARIO

A continuación se anexa el modelo de la encuesta para realizar a los diferentes hoteles del sector hotelero de la ciudad de Cali.

ENCUESTA SOBRE EL SECTOR HOTELERO

Buenos días (tardes, noches). Somos estudiantes de la universidad ICESI y estamos realizando una encuesta para identificar los factores que determinan el comportamiento de la innovación organizativa del sector hotelero de la ciudad de Cali y analizar la influencia del territorio, en el año 2013. Quisiera usted atenderme en esta encuesta?

1. Para comenzar, por favor indique el número de años (o meses) que lleva operando el establecimiento_____

2. En caso de que el establecimiento tenga otras sucursales, indique el número de sucursales con su respectivo lugar_____

A continuación, marque con una X la respuesta que usted considere acertada.

3. ¿A qué categoría pertenece el establecimiento?

1	Pequeño
2	Mediano
3	Grande

4. ¿Dentro de qué concepto identifica al hotel?

1	Cadena
2	Boutique
3	De Paso
4	Express
5	Otro

Especifique cual_____

Especifique_____

5. ¿A qué categoría pertenece el hotel?

1	Lujo
2	Primera
3	Económica

6. Indique el tipo de habitaciones con las que está dotado el hotel, y el número de habitaciones para cada tipo.

Tipo de Habitación		Número de habitaciones
1	Con cama individual	
2	Con cama doble	
3	Triple	
4	Suite Junior	
5	Suite presidencial	
6	Suite Matrimonial	
7	Otros. Especifique _____	

6. Qué tipo de servicios ofrece el hotel?

1	Salones para reuniones y eventos
2	Actividades recreacionales
3	Zona Húmeda
4	Gimnasio
5	Spa
6	Internet
7	Agencia de viajes
8	Transporte
9	Restaurante
10	Otros. Especifique _____

7. ¿Qué clase de clientes visitan el hotel?

1	Caleños
2	Turistas
3	Corporativos
4	Grupos o entidades deportivas
5	Gremios
6	Otros

Especifique _____

8. Qué importancia considera usted que tienen los siguientes factores de selección para los clientes, a la hora de escoger un hotel:

Características	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Limpieza	1	2	3	4
Seguridad	1	2	3	4
Recreación	1	2	3	4
Prestigio	1	2	3	4

Comodidad	1	2	3	4
Ubicación	1	2	3	4
Calidad de vida	1	2	3	4
Responsabilidad social	1	2	3	4
Buena atención	1	2	3	4
Precios	1	2	3	4

9. En el último año se ha implementado algún tipo de innovación al hotel?

Si _____ No _____

Si su respuesta fue positiva, responda la siguiente pregunta:

10. Este hecho ha mejorado la actividad del hotel y como consecuencia se ha incrementado su rentabilidad?

Si _____ NO _____

11. Marque con una X en una escala de 1 a 5, que tan de acuerdo está usted con las siguientes afirmaciones, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo como lo muestra la siguiente tabla:

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

Al incrementar la innovación en el hotel, también ha aumentado la demanda

1 2 3 4 5

Considera que la innovación aumenta la ventaja competitiva

1 2 3 4 5

Considera usted que el personal del hotel está altamente calificado

1 2 3 4 5

Considera que es necesario explotar nuevos mercados para vender y ofrecer nuestros Servicios.

1 2 3 4 5

Es importante diseñar puestos de trabajo que asuman responsabilidades.

1 2 3 4 5

El hotel tiene alianzas con otros hoteles a nivel del valle del cauca

1 2 3 4 5

El hotel se encuentra ubicado estratégicamente

1 2 3 4 5

12. Dentro de la categoría en que se encuentra su hotel, qué hoteles en la ciudad de Cali considera usted como competencia?

Por último, complete por favor los siguientes datos para clasificación estadística:

Nombre(s) y

Apellido(s): _____

Empresa

Cargo dentro de la

empresa: _____

Edad:

18-24	1
25-34	2
35-44	3
45 o más	4

Estudios realizados:

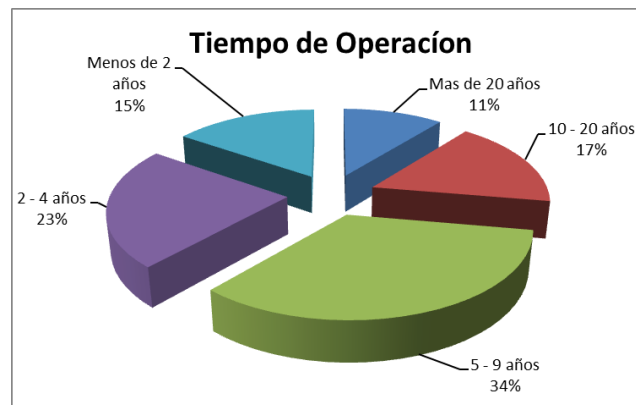
Bachillerato	1
Profesional	2
Tecnológicos	3
Otros	4

Sexo:

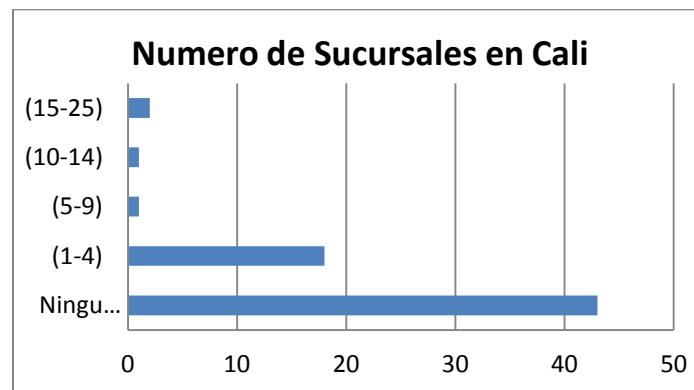
Femenino	1
Masculino	2

Muchas gracias por su colaboración!

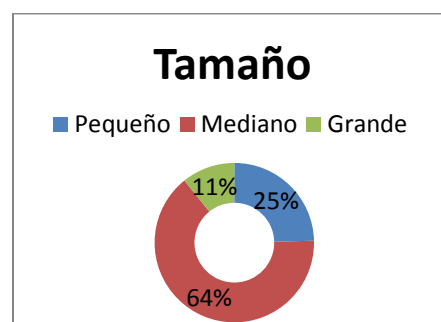
14. ANALISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA



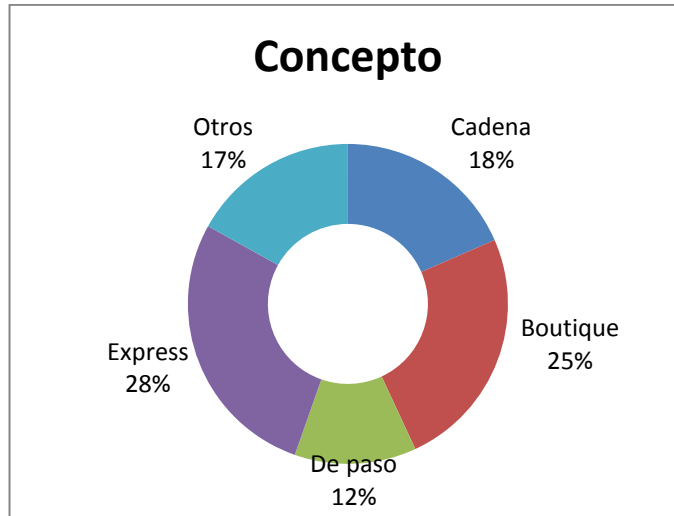
La anterior información nos permite concluir que el 34% de los hoteles de Cali que han sido encuestados llevan un tiempo de operación de 5 a 9 años, seguido por un 23% con un tiempo de 2 a 4 años. Esto nos indica que hace menos de una década Cali empezó incursionar con gran fuerza en el sector hotelero.



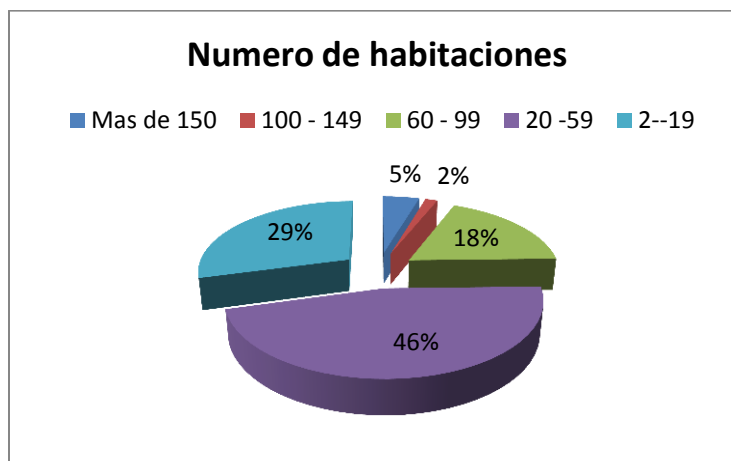
El 43 % de los hoteles encuestados de Cali afirmaron no tener ninguna sucursal en Colombia, un 19% respondió tener entre 1 a 4 sucursales en el país, lo cual muestra la falta de estrategias conjuntas que tienen los hoteles a nivel nacional.



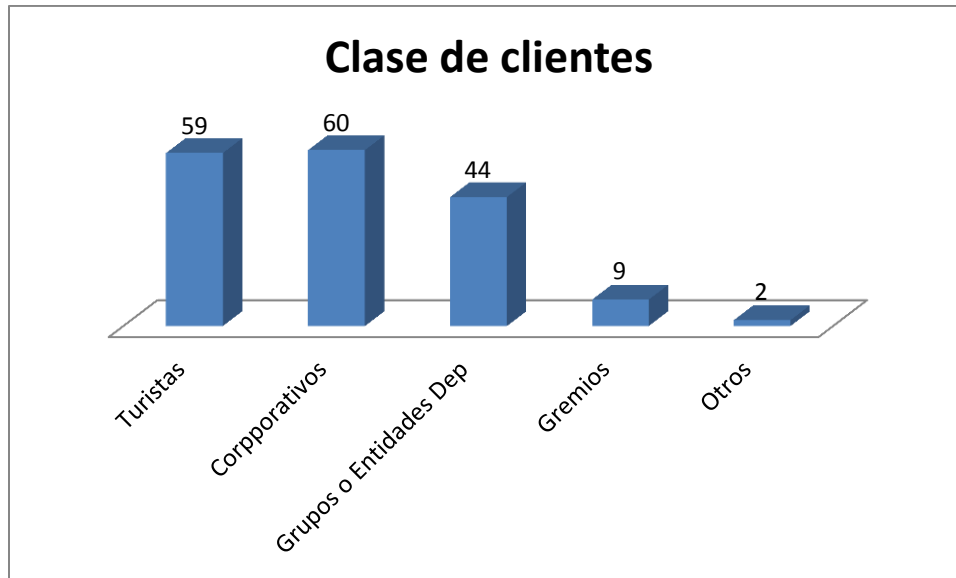
De los hoteles de Cali un 64% de los encuestados afirmo ser una compañía mediana, esto nos demuestra que en la ciudad las grandes cadenas de hoteles aunque son muy reconocidas son escasas y que en los últimos años han surgido gran cantidad de nuevos hoteles de este tamaño.



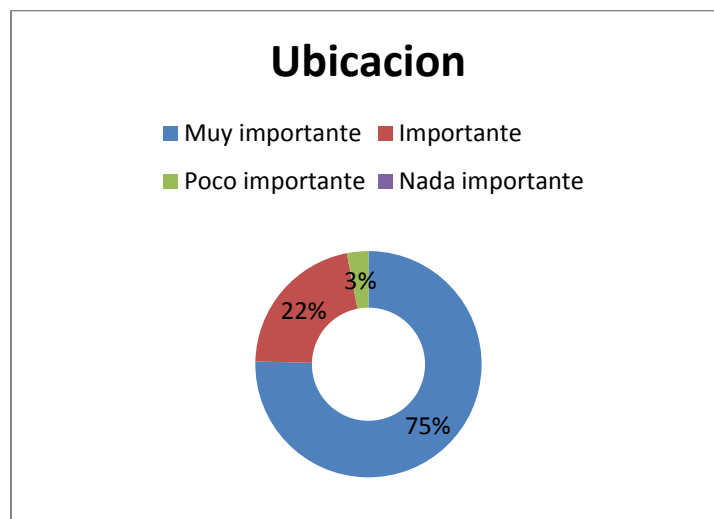
La anterior grafica nos permite concluir que un 28% de los hoteles de Cali que fueron encuestados manejan un concepto de tipo Express, seguido por un 25% que son de tipo Boutique, esto quiere decir que la mayoría se enfocan en ahorrar tiempo a sus huéspedes ofreciéndoles un servicio rápido e incorporando en su infraestructura diseños exclusivos enfocándose en la modernidad y el arte para crear un ambiente agradable.



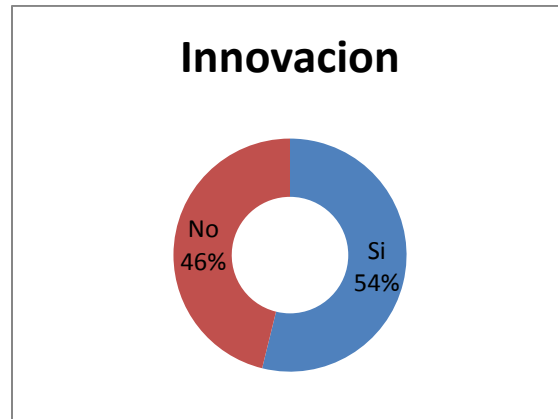
En la anterior grafica podemos observar que la mayoría de los hoteles encuestados tienen una capacidad de 20 a 59 habitaciones en sus instalaciones, representando un 46% del total.



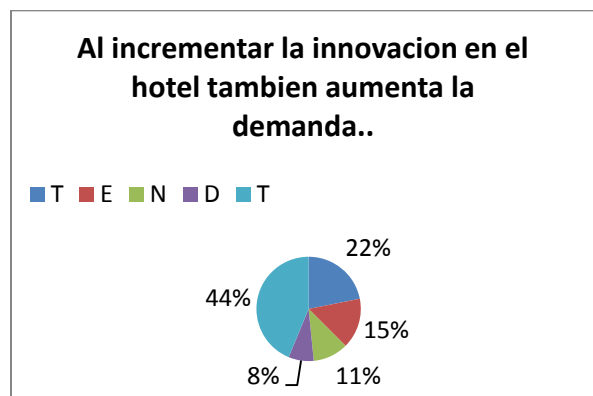
Podemos observar en los hoteles encuestados que la mayoría de clientes que los visitan son corporativos y turistas representando un 60% y 59% respectivamente, esto nos indican que las personas que visitan nuestra ciudad y se hospedan en los hoteles vienen principalmente por motivos de trabajo o simplemente a conocer y disfrutar de los atractivos turísticos de nuestra ciudad.



La mayoría de hoteles, representando el 75% del total de los encuetados, consideran la ubicación como un factor muy importante para los clientes a la hora de decidir donde hospedarse, esto implica que los huéspedes puedan contar con facilidad de desplazamiento y cercanía a sus lugares de interés.



El 54% de los hoteles encuestados de la ciudad de Cali han implementado algún tipo de innovación en el hotel como remodelaciones en la infraestructura, tecnología y mejoras en el servicio. Esto nos indica que la innovación es un factor importante para ser competente en el mercado debido a la gran oferta y la mayoría de hoteles han innovado para poder diferenciarse y satisfacer a sus clientes.



Podemos concluir que el 44% de los hoteles encuestados están totalmente de acuerdo en que después de haber implementado algún tipo de innovación en sus instalaciones se ha incrementado la demanda, debido a que las personas buscan un hotel moderno y agradable.

15. CONCLUSIONES

Se puede concluir que el sector hotelero es fundamental para el desarrollo económico y cultural del Valle del Cauca, teniendo en cuenta que la innovación y la competitividad son los factores más importantes para el desarrollo del sector.

Se debe tener en cuenta que esta investigación es un gran avance para profundizar sobre la evolución que ha tenido este sector y determinar si este continuara creciendo y expandiéndose, de tal forma que la sociedad siga teniendo un impacto positivo. Por esta razón este proyecto no concluye aquí, ya que se debe continuar indagando y desarrollando nuevas estrategias e implementando un estudio más amplio tanto en los hoteles actuales como en los que van surgiendo.

Se evidencio una falta de cooperación y apoyo entre los diferentes hoteles de la ciudad, en esto radica uno de los principales problemas del sector, pues no se ha logrado tener una buena alianza para poder competir eficazmente con los demás hoteles del país.

En el sector hotelero de la ciudad de Cali, se ve reflejado un gran incremento de la demanda al implementar nuevas mejoras en sus instalaciones como remodelaciones, tecnología y servicio, esto hace que se optimice el tiempo de los huéspedes y estos se sientan más cómodos y satisfechos con su alojamiento.

En la última década se ha observado un aumento en el número de hoteles de la ciudad, hecho que demuestra un mayor interés por parte de los inversionistas al ver el gran potencial de la industria. Los hoteles de tamaño mediano se han incrementado en gran proporción en respuesta a este acontecimiento, imponiendo un estilo moderno y atractivo.

La ubicación de los hoteles de la ciudad de Cali juega un papel fundamental, ya que esto hace que se facilite el desplazamiento de los huéspedes, incluyendo la visita a sitios turísticos y atractivos de la ciudad.

16. RECOMENDACIONES

Este proyecto se empezó a desarrollar desde febrero de 2013 y se concluyó a mediados de noviembre del mismo año. En el inicio, los integrantes del grupo de investigación no tenían conocimiento alguno al respecto pero si se contaba con el gran interés de investigar sobre el estado del sector hotelero en la región y su impacto en la economía vallecaucana.

Al desarrollar esta investigación nos dimos cuenta de la gran influencia que tiene el sector hotelero en la economía de nuestro país y de las enormes perspectivas de crecimiento para el futuro inmediato, dado el auge del sector servicios como motor de la economía nacional. Así bien, sería interesante seguir avanzando en el proyecto para determinar más precisamente la influencia de la innovación en el desenvolvimiento económico de éste, no solo en el valle de Cauca sino en el resto del país.

En el desarrollo de este trabajo, debido al límite de tiempo no se hizo posible cumplir con el tamaño de muestra requerido para obtener resultados más profundos, sin embargo, para llegar a alcanzar mayor veracidad en el proyecto se recomienda trabajar con un tamaño de muestra más amplio.

Durante esta investigación se ha podido evidenciar que el desarrollo del turismo en la región, ha sido de gran atractivo para los inversionistas nacionales e internacionales, y ha captado el interés de importantes cadenas hoteleras como Marriot, lo cual ha ayudado a consolidar la percepción de Santiago de Cali como un sitio turístico destacado, haciendo especial énfasis en su gran diversidad cultural y ambiental.

17. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FIGUEROA PEREIRA, Erick Abdel. Un emblema olvidado de Cali: el Hotel Alfébrez Real (1927-1972). Santiago de Cali: Universidad Icesi, 2011. p.59-63.

Departamento Administrativo de Planeación. Cali en Cifras: 2011. Santiago de Cali, 2012. Subdirección de Desarrollo Integral – DAP.

ProExport Colombia. 10 razones para invertir en Infraestructura Hotelera y Turística en Colombia, 2012. Promoción de Turismo; inversión y Exportaciones.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Turismo en Colombia: Un sector de Oportunidades.

Balanza de Pagos. Tercer trimestre, 2006. Banco de la República.

BAENA, E.; JAIRO SÁNCHEZ, J.; MONTOYA SUÁREZ, O. El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. Revista Scientia Et Technica, No 23/ Diciembre. Universidad Tecnológica De Pereira, Pereira (Colombia). 2003.

Porter, Michael. Ser competitivo. Ed. Novena. Bilbao. España, 1996.

OCDE y Eurostat, Manual de Oslo, Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Tercera edición. 2005

CIBERGRAFÍA

http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_y_recreaci%C3%B3n_en_Cali

<http://www.inviertaencolombia.com.co/informacion-regional/cali.html>

<http://www.hoteles-neuquen.com.ar/hoteles-3-estrellas/Hotel-Express/>

<http://mexico.cnn.com/entretenimiento/2013/04/06/dormir-con-el-arte-siete-hoteles-artisticos-alrededor-del-mundo>

<http://www.monografias.com/trabajos62/historia-hoteleria/historia-hoteleria.shtml>

<http://www.arquigrafico.com/que-es-un-hotel-boutique#ixzz2QpzWJ9Wn>

<http://www.definicionabc.com/negocios/franquicia.php#ixzz2QpxP141S>

<http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/handle/123456789/313>

<http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-45>

<http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/territorio/territorio.htm>

<http://www.fia.cl/Portals/0/UPP/Documentos/Manual%20de%20Oslo.pdf>

http://www.laopinion.com.co/noticias/index.php?option=com_content&task=view&id=414457&Itemid=32

<http://www.cotelco.org/servicios/estadisticas-2013/indicadores-hoteleros/enero>

<http://www.revistapym.com.co/noticias/industria-hotelera/boom-industria-hotelera-colombia>

http://www.anii.org.uy/imagenes/CLASIFICACION_DE_TIPOS_DE_INNOVACION.pdf

<http://www.innocamaras.org/metaspacesportal/13626/14174-tipos-de-innovacion>

<http://es.wikipedia.org>

<http://definicion.de>

<http://www.colciencias.gov.co>

<http://browse.oecdbookshop.org/oecd/pdfs/free/9205114e.pdf>

<http://www.jvmanjon.com/2010/12/la-innovacion-organizativa.html>

<http://www.paniego.com.ar/noticias/display.php?ID=53>

http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html

<http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>

http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas