



**LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR HOTELERO EN COLOMBIA EN LAS  
REGIONES ATLÁNTICO Y PACÍFICO**

**AUTOR(ES)**

DANIELA CASTRO TORRES

KELLY JOHANNA LÓPEZ RAMOS

CAROLINA MONDRAGÓN SAAVEDRA

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

ORIETHA EVA RODRIGUEZ VICTORIA

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**

**MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD**

**SANTIAGO DE CALI**

**2018**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	5
1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.2 ANTECEDENTES .....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.4 DELIMITACIÓN .....	8
1.4.1. Área geográfica.....	8
1.4.2. Segmentación .....	8
2. OBJETIVOS.....	8
2.1 OBJETIVO GENERAL .....	8
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	8
3. MARCO DE REFERENCIA.....	9
3.1 MARCO TEÓRICO .....	9
3.2 MARCO CONCEPTUAL .....	10
3.3 MARCO LEGAL .....	12
4. ESTADO DEL ARTE .....	13
4.1 HISTORIA DEL SECTOR HOTELERO EN EL MUNDO Y EN COLOMBIA.....	13
4.2 ESTUDIOS SOBRE LA HOTELERÍA EN EL MUNDO .....	14
4.3 ESTUDIOS SOBRE LA HOTELERÍA EN COLOMBIA.....	17
5. ESTUDIOS SOBRE FACTORES CLAVES DE ÉXITO DEL SECTOR HOTELERO .....	20
5.1 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS UTILIZADAS EN EL SECTOR HOTELERO. ...	20
6.1 CARACTERIZACIÓN Y CONFORMACIÓN POR CIUDADES DEL SECTOR HOTELERO EN LAS REGIONES ATLÁNTICO Y PACÍFICO DE COLOMBIA.....	21
6.2 PRESENTACIÓN, IMAGEN DE MARCA, CARACTERÍSTICAS, VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS UBICADOS EN LAS	

ZONAS (CADENAS, ESTABLECIMIENTOS INDEPENDIENTES, TIPOS DE HOTELES).....	22
6.3 CADENA PRODUCTIVA DEL SECTOR HOTELERO EN COLOMBIA (DESCRIPCIÓN DE LOS ACTORES Y SU FUNCIONAMIENTO).....	22
6.4 COMPORTAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS EN LA ZONA ATLÁNTICO Y PACÍFICO DE COLOMBIA.....	23
6.5 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LOS ESTABLECIMIENTOS POR ZONAS.....	25
6.6 FORMAS DE COMERCIALIZACIÓN.....	25
6.7 VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS.....	26
6.8 PERFIL DE LOS CLIENTES Y USUARIOS DEL SECTOR HOTELERO EN LAS ZONAS (ATLÁNTICO Y PACÍFICO).....	28
6.9 RAZONES, MOTIVOS Y PREFERENCIA PARA LA SELECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO HOTELERO EN LA ZONA (ATLÁNTICO Y PACÍFICO).....	30
6.10 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS UTILIZADAS EN EL SECTOR HOTELERO EN ESTAS ZONAS DE COLOMBIA.....	32
7. Metodología.....	35
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	35
7.2 DISEÑO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	35
7.3 FUENTES Y TÉCNICAS UTILIZADAS.....	35
7.4 POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	36
8. Diseño del cuestionario.....	37
8.1 MODELO DEL CUESTIONARIO.....	37
8.2 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	40
8.3 SÍNTESIS ANALÍTICA DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	45
9. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS.....	48
10. RECOMENDACIONES.....	49
11. CONCLUSIONES.....	50
12. BIBLIOGRAFÍA.....	51

## RESUMEN

El siguiente estudio tiene como objetivo general conocer las preferencias, razones y factores de decisión de los consumidores de establecimientos hoteleros en las regiones Pacífico y Atlántico de Colombia. Como resultado de esta investigación se encontró una importante relación entre el motivo de viaje y el tipo de servicios que se prefieren, además, la preferencia por los establecimientos partiendo desde el prestigio de una marca o referencias de experiencias previas.

## ABSTRACT

The following study has as general objective to know the preferences, reasons and decisive factors of the hotel establishment's consumers in the Pacific and Atlantic regions of Colombia. As a result of this research, it has been found an important relation between the reasons for travel and the type of services that are preferred, as well as the preference for establishments based on the prestige of a brand or previous experience's references.

**Palabras Claves:** Sector hotelero, preferencias, huésped, servicios, expectativas, atributos, percepción, consumidor

**Key Words:** Hotel industry, preferences, guest, services, expectations, attributes, perception, consumer

### Listado de Tablas

Tabla 1. Edad.....	40
Tabla 2. Género .....	40
Tabla 3. Ingresos .....	40
Tabla 4. Ocupación .....	41
Tabla 5. Frecuencia de viaje .....	41
Tabla 6. Preferencia de destino .....	41
Tabla 7. Motivo de viaje .....	42
Tabla 8. Tipo de establecimiento que prefiere .....	42
Tabla 9. Búsqueda de establecimientos.....	43
Tabla 10. Razones para reservar .....	43
Tabla 11. Servicios adicionales.....	44
Tabla 12. Correlaciones .....	44

## 1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.2 ANTECEDENTES

El sector hotelero representa para Colombia uno de los principales generadores de divisas e inversión extranjera directa en la industria de servicios. En los últimos años, este sector ha tenido un considerable crecimiento y gran potencial a futuro debido a tres factores fundamentales: la imagen que está proyectando el país a nivel internacional, el alza del dólar y el incremento de la inversión por parte del gobierno a la conocida industria sin chimeneas.

En los últimos siete años se ha registrado un crecimiento de divisas del 70% generado por la industria del turismo, y solo durante el primer trimestre del 2017 su ingreso tuvo un crecimiento de 2,1% frente al mismo periodo del año pasado (Revista Dinero, 2017). Así mismo, según la revista Dinero, el actual gobierno ha realizado una considerable inversión a la infraestructura turística de \$500.000 millones aproximadamente, lo cual aporta al crecimiento, a las proyecciones positivas y al buen plan a futuro de esta industria.

El DANE anunció que en el 2016 la tasa de ocupación hotelera registró cifras extraordinarias, reflejando, tanto para el gremio como para la industria de servicios, el potencial y el dinamismo que tiene este sector. Sin embargo, se presentó una desaceleración en el periodo comprendido entre el 26 de diciembre del 2016 y el 7 de enero del 2017, debido a que por la reforma tributaria los colombianos disminuyeron el presupuesto y el gasto familiar dedicado al turismo.

Sin embargo, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, “*El porcentaje de ocupación hotelera de la Muestra Mensual de Hoteles (MMH) registró el nivel más alto para un mes de julio en la serie histórica en lo corrido del año (54,7%) y en los últimos 12 meses (56,0%) hasta julio de 2017*”, anunció en un comunicado de prensa publicado el 14 de Septiembre del presente año (Dane, 2016). Esto explica en gran manera, la variación del 4,3% de los ingresos reales generados por los hoteles en Colombia respecto al mismo mes del 2016 superando la desaceleración del crecimiento de estos ingresos vistos en lo corrido de este año.

Así mismo, el DANE público que la principal razón de viaje de los huéspedes alojados durante el mes de Julio del 2017 era el Ocio, seguido de los negocios, las convenciones y otros motivos como la salud (Dane, 2017). Según la ministra de Comercio, Industria, y Turismo, María Lorena Gutiérrez Botero, el crecimiento observado en Colombia genera un ambiente de confianza empresarial y motiva a que el sector hotelero busque las mejoras continuas en el servicio turístico (Mincomercio Industria y Turismo, 2017). Debido a la importancia del sector y al crecimiento de este, es necesario investigar y realizar un profundo análisis que muestre estrategias para desarrollar mayor competitividad en el mercado.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

En los últimos años en el sector se ha observado un sólido crecimiento en cuanto a la ocupación hotelera, los ingresos reales, las divisas generadas y el personal ocupado promedio en los hoteles, lo cual revela la importancia de conocer las oportunidades del mercado para brindar estrategias que permitan generar experiencias que marquen una competitividad a nivel nacional e internacional.

Según la exministra de Comercio, Industria y Turismo, María Claudia Lacouture, el posconflicto va a favorecer la hotelería y el turismo puesto que los visitantes llegarán a tener un mayor acceso al territorio colombiano, esto dejando al país muy en alto y colocándolo en la mira de los extranjeros como un lugar turístico lleno de belleza, calidad, seguridad y oportunidades (Revista Dinero, 2016). Por otro lado, factores como el alza del dólar, permiten que la llegada de turistas extranjeros deje al país gran cantidad de divisas (según el MinCIT más de US\$5.000 en el año pasado).

Es necesario tener en cuenta que la reducción del presupuesto familiar para turismo y el crecimiento de la demanda de establecimientos informales de bajo costo para el alojamiento, ha generado un impacto negativo y preocupación para el sector. Por lo cual, nace la necesidad de mantener un posicionamiento estable con el fin de superar la sensibilidad al precio que se observa en tendencia por parte de los colombianos en relación a su estancia en los diferentes destinos turísticos del país.

La finalidad de esta investigación es contribuir a la industria hotelera mediante el conocimiento de las principales expectativas que tienen sus usuarios. Lo anterior, con el propósito de que se puedan implementar estrategias que permitan a los hoteles ser sostenibles y dinámicos a largo plazo.

## **1.4 DELIMITACIÓN**

### **1.4.1. Área geográfica**

El estudio se realizará en el periodo comprendido entre el segundo semestre del 2017 y el primer semestre del 2018 para las regiones Pacífico y Atlántico de Colombia. También se tendrán en cuenta las tácticas implementadas en otras partes del país y en otros destinos turísticos predilectos alrededor del mundo.

### **1.4.2. Segmentación**

Con el fin de identificar las estrategias y tácticas implementadas en el sector, serán objeto de investigación los encargados de gestionar y coordinar la competitividad, en la mayoría de los casos, gerentes hoteleros.

Para caracterizar las expectativas de los usuarios, se tendrán en cuenta turistas locales y mercado corporativo.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Conocer las preferencias, razones y factores de decisión del establecimiento hotelero para los consumidores en las regiones Pacífico y Atlántico.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los tipos de establecimientos hoteleros, características y diferencias.
- Identificar las variables que influyen en la competitividad del sector hotelero.
- Conocer los atributos y las razones más importantes para los usuarios.
- Identificar las expectativas de los usuarios con respecto a las razones de preferencia.
- Reconocer los servicios de hospedaje más solicitados por los usuarios.

### **3. MARCO DE REFERENCIA**

#### **3.1 MARCO TEÓRICO**

El comportamiento del sector en el mundo es muy dinámico y diverso, depende de los atractivos y beneficios que los diferentes establecimientos desarrollen para hacer de la experiencia del consumidor un determinante en la toma de decisiones. Teniendo en cuenta el ambiente y la hospitalidad, variables como la decoración, el tipo de música, la temperatura, tecnología, iluminación, gastronomía y el personal entre otros, influyen de manera directa en las respuestas emocionales, cognitivas y fisiológicas del consumidor. Lo anterior determinará en cierto modo el tiempo de estadía, la satisfacción del huésped y su reincidencia en la toma del servicio (Pinheiro da Silva & Vasconcelos Pereira Leite, 2010)

Según Bowen y Chen (2015) Los cambios generacionales han ocasionado nuevos retos al sector, teniendo en cuenta que una gran proporción del consumo actual del servicio se da por parte de los millennials; estos últimos se caracterizan por ser muy exigentes y cambiantes a la hora de tomar decisiones, convirtiéndose en un cliente difícil de fidelizar ya que se trata de una generación que piensa que se trabaja para vivir y no se vive para trabajar; Por lo cual, es muy importante que los directivos de los establecimientos hoteleros evalúen constantemente los factores que inciden en la preferencia de los servicios mediante la implementación de estrategias asertivas de marketing.

Actualmente la tecnología tiene una influencia significativa en la toma de decisiones, por lo cual el huésped busca información de los servicios teniendo como referente la percepción previamente establecida por su entorno social (Bowen & Chen McCain, 2015). De igual forma, Diana-Jens y Rodríguez (2015) plantean la importancia de una buena reputación on-line para los establecimientos hoteleros, lo cual favorece la disposición a pagar por parte de los consumidores; siendo la reputación un factor determinante a la hora de elegir entre las diferentes opciones de alojamiento.

Conocer las expectativas de los huéspedes ayuda a los hoteles a generar mejores estrategias ya que determinan lo que el cliente espera encontrar, esto es influenciado por las promesas del hotel, la competencia del sector y el entorno. Las expectativas determinan la calificación que da el usuario de si cumplió o no con la promesa de valor (Diaz-Peréz & Morillo-Moreno, 2017)

En el sector hotelero la calidad de los servicios y la hospitalidad son claves para ser competitivo en el mercado, por lo tanto, en Colombia se ha establecido un sistema de gestión de calidad basado en las normas internacionales ISO 9000; con el fin de que los establecimientos hoteleros opten por estas medidas, las cuales les brinda un mejor posicionamiento a nivel nacional e internacional y un valor agregado al estar certificados. (Lovera, 2004)

Según Lovera (2004) el sistema de gestión de calidad conlleva al hotel a establecer mejoras en los diferentes procesos, enfocándose principalmente en el cliente con el fin de cumplir sus expectativas e incluso superarlas agregando valor a sus necesidades; de esta manera el cliente estará a gusto con los servicios prestados y se convertirá en un consumidor recurrente. La adquisición de certificados de este tipo ayuda a garantizar la perduración a través del tiempo del establecimiento y también competir en mercado como una opción primordial para los clientes de este sector.

Al ser un sector competitivo y tener un mejor desempeño se requiere una constante actualización, razón por la cual es importante establecer estrategias, desarrollo y financiación para la innovación. Para esto se puede obtener información detallada mediante el conocimiento a profundidad de los clientes, con el fin de prevenir o mejorar los aspectos relevantes de los servicios que presta el hotel (Lovera, 2004; Ferreira et al., 2016). A su vez, otros factores como la implementación de estrategias entorno a la responsabilidad social empresarial han adquirido una mayor importancia en los últimos años con el fin de aumentar la competitividad en el sector. Lo anterior gracias al creciente acceso a la información, las repercusiones y los beneficios para la sociedad por parte de un hotel. Razón por la cual se evidencia un efecto positivo en el posicionamiento de una marca respecto a la competencia. (Aznar et al., 2016). El desarrollo sostenible es muy importante para este sector, ya que se evidencia el impacto social, ambiental y económico que este genera, y a su vez el alcance que esto tiene en el transcurso del tiempo de modo que se contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de la población (Ibarra Michel, 2014).

### **3.2 MARCO CONCEPTUAL**

- *Sector hotelero*: Comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario.

- *Industria sin chimeneas:* Abarca al turismo puesto que no genera contaminación directa como en el caso de otras industrias de producción.
- *Porcentaje de ocupación hotelera:* Se obtiene al dividir el número de habitaciones vendidas entre el número de habitaciones disponibles por 100.
- *Personal ocupado promedio:* Conjunto de personas fijas y eventuales, que en el mes de referencia de los datos se encontraban ejerciendo una labor para la empresa, y que pertenecen y son pagadas por esta. Comprende las diferentes categorías de personal que laboran en la empresa.
- *Establecimientos informales:* Apartamentos de uso residencial usados a nivel comercial como establecimiento de alojamiento que carecen de registro nacional de turismo, entre otros permisos y regulaciones.
- *Hostal:* Establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento preferentemente en habitaciones semiprivadas o comunes, al igual que sus baños, y que puede disponer además, de un recinto común equipado adecuadamente para que los huéspedes se preparen sus propios alimentos, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios
- *Turista:* Es toda persona sin distinción de raza, sexo, lengua y religión que entre en un lugar distinto de aquel donde tiene fijada su residencia habitual y que permanezca en él más de 24 horas con fines recreación y descanso o para conocer mejor el lugar que visita.
- *Huésped:* son aquellas personas que por distintos motivos se encuentren alojados en establecimientos hoteleros, se dividen en dos tipos. Los no residentes son aquellas personas que no tienen un centro de interés económico y no mantienen dentro del país una vivienda o residencia principal. Mientras que los residentes si tienen un centro de interés económico en el país.
- *Hotel boutique:* estos ofrecen unos servicios excepcionales de alojamiento y de instalación. Son ampliamente más pequeños que los hoteles convencionales, tienen de 3 a 100 habitaciones. Las mayorías de estos hoteles poseen instalaciones para cenas, bares y salas que suelen estar abiertos al público en general.

- *Casa hotel*: Unidad habitacional destinada a brindar facilidades de alojamiento y permanencia de manera ocasional a una o más personas según su capacidad, que puede contar con servicio de limpieza y como mínimo de los siguientes recintos: dormitorio, sala comedor, cocina y baño
- *Cadena hotelera*: es una empresa que administra a través de una gestión única de un gran número de hoteles ubicados en diferentes áreas. Pueden ser propietarios totales o parciales del hotel y gestionar su administración, marketing y promoción. La finalidad es la de obtener una mayor rentabilidad, una situación de poder, control y prestigio en el mercado nacional e internacional.

### **3.3 MARCO LEGAL**

En Colombia según el artículo 78, de la ley 300 del 26 de julio de 1996, los establecimientos hoteleros fueron definidos como un conjunto de bienes pertenecientes a una persona, que puede ser de carácter natural o jurídico, los cuales son destinados a prestar un servicio de alojamiento no permanente, no mayor a 30 días, que puede incluir o no alimentación, servicios básicos o complementarios dentro de lo que se compone la estadía.

A lo largo del tiempo se han establecido una serie de normas que determinan cuales son las características y las especificaciones que debe tener un hotel, mediante las cuales se busca principalmente controlar la calidad y seguridad de estos lugares. Entre estas se pueden encontrar las normas técnicas sectoriales de alojamiento y hospedaje (NTS), que principalmente estipulan todas las pautas y procedimientos que deben llevar a cabo los hoteles, con el fin de cumplir con los requisitos mínimos para operar como establecimientos que prestan un servicio de alojamiento.

El gobierno colombiano con el fin de contribuir al desarrollo del sector hotelero optó por la implementación de una serie de medidas normativas, las cuales buscaban incentivar el aumento de la oferta hotelera en el país. Lo anterior se estipuló mediante el artículo 4 del decreto 2755 del año 2003, el cual planteaba exentar durante 30 años el pago del impuesto sobre la renta a los hoteles construidos o remodelados entre los años 2003 y 2017, teniendo este un plazo máximo de 15 años para iniciar el proceso constructivo y concluirlo.

En enero de 2017 empezó a regir la reforma tributaria que establece la ley 1819 de 2016 en donde según los numerales 3 y 4 del artículo 207-2 del estatuto tributario se atribuye

un pago del impuesto sobre la renta del 9% modificando lo planteado por el decreto 2755 de 2003, teniendo como desenlace un impacto negativo en el sector.

## **4. ESTADO DEL ARTE**

### **4.1 HISTORIA DEL SECTOR HOTELERO EN EL MUNDO Y EN COLOMBIA**

La industria de los viajes y el turismo es la más grande en el mundo en términos de ingresos brutos y ganancias por divisas. (Kumar, 2016). Con el paso del tiempo el sector hotelero, se ha transformado gracias a los diferentes factores externos al funcionamiento de una compañía como lo son los cambios políticos, sociales, económicos y legales (González et al., 2015)

El sector hotelero se ha transformado desde sus orígenes teniendo en cuenta las necesidades que se presentan continuamente alrededor del mundo, un claro ejemplo de esto es la evolución que tuvo la industria hotelera en Inglaterra alrededor del siglo XIX. Según David Bowie (2017) la era Victoriana caracterizada por la industrialización, urbanización, reformas políticas y sociales y revolución del transporte modificó el sistema de acomodación en posadas y construyó el concepto de hotel como lo conocemos hoy en día. En Inglaterra la oferta de acomodación Inicialmente era muy modesta y restringida, sin embargo lo largo de esta época incrementó el interés por los viajes de ocio y se evidenció una demanda creciente por un servicio de mejor calidad, debido a que usuarios de diarios como *“The times”* comunicaban sus experiencias a través de cartas y comparaban el servicio de los hoteles ingleses con otros alrededor del mundo (Bowie, 2017). En respuesta a esto se empezaron a integrar los sistemas de transporte y estadía para ofrecer una mejor experiencia de servicio, también se implementaron estrategias innovadoras de otros países como Estados Unidos que manejaban de manera eficiente a un mayor volumen de personas (Bowie, 2017).

En países asiáticos como India también se modificó la experiencia de servicio para los usuarios a partir de los cambios económicos, al igual que los segmentos de mercado definidos por excelencia. Autores como Kumar (2016) afirman que la recesión global en los años 2008-2009 impactó notoriamente al público objetivo del sector hotelero, disminuyeron significativamente las visitas de turistas al país, además, las empresas empezaron a recortar costes de acomodación para sus empleados. En respuesta a la creciente necesidad del mercado de acceder a servicios económicos se desarrollaron hoteles asequibles para todos los segmentos, turistas y empresarios; esto resultó en un

impulso significativo para el mercado hotelero además de favorecer el posicionamiento de la India en la industria global (Kumar, 2017)

En el caso de Colombia, un país donde la actividad hotelera se ha convertido en una de las más dinámicas para la economía en la última década (Revista Portafolio, 2015) los inicios de la hotelería se dan de manera informal, con el fin de atender situaciones comerciales, políticas, culturales o religiosas de viajeros, comerciantes y arrieros. Riveros (1998) afirma que a comienzos del siglo 19 los ríos eran la única vía de enlace comercial entre algunas regiones, razón por la cual se ubicaron los primeros hoteles alrededor de estos; el primero en la hotelería colombiana fue el Hotel América, ubicado en Honda desde el año 1889, sin embargo, el primer hotel considerado de lujo se fundó en el año 1921, el Hotel Regina adaptó varios rasgos de los hoteles ingleses en la época. Con el paso del tiempo, la industria hotelera empezó a tener alta participación en el país, según Jaramillo (2006) *“Hacia finales de los sesenta, Colombia era el país suramericano con el crecimiento turístico más acelerado en la región, alcanzando tasas que se sostuvieron por encima del 17% anual por más de un decenio”*.

Sin embargo, Colombia se ha visto afectada históricamente por problemas de conflicto armado y esto también ha tenido un impacto significativo en el sector hotelero, revistas importantes del país señalan que cifras de la Asociación Hotelera de Colombia, COTELCO, en 1995 el porcentaje de ocupación de los hoteles era del 50 por ciento y en 1999 la cifra bajó a 39.1%. En las estadísticas de la Aeronáutica Civil figura que entre 1998 y 1999 hubo un descenso del 7,8 por ciento en la entrada de pasajeros internacionales al país (Revista Semana, 2010). A pesar de esto, Colombia ha recuperado fuerza en el sector gracias al proceso de paz implementado en los últimos años. (Mojica, 2016)

## **4.2 ESTUDIOS SOBRE LA HOTELERÍA EN EL MUNDO**

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) el turismo ha experimentado una continua expansión y diversificación con un fuerte y continuo crecimiento a lo largo del tiempo, representando hasta el 7% de las exportaciones internacionales tanto de bienes como de servicios. En el 2016 la llegada de turistas internacionales ascendió hasta 1.235 millones, y los ingresos por turismo internacional hasta \$US1.220.000 millones de dólares. Lo cual hace que la industria del turismo represente un ambiente muy competitivo y dinámico.

## TURISMO INTERNACIONAL 2016

Legadas de turistas internacionales (LLTI): 1.235 millones  
Ingresos por turismo internacional (ITI): 1.220.000 millones \$EEUU

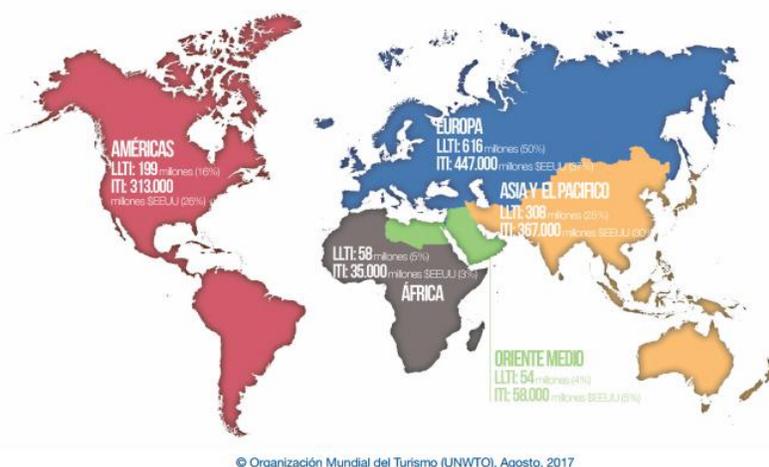


Figura 1. Turismo internacional 2016. Fuente: *Organización Mundial del Turismo*

Con base en lo mencionado anteriormente por la OMT, diferentes países del mundo han desarrollado numerosos estudios e investigaciones que les permita encontrar una ventaja competitiva para lograr atraer y fidelizar a una mayor cantidad de huéspedes, quienes actualmente son más críticos a la hora de elegir un lugar de alojamiento.

Debido al alto impacto del ambiente competitivo en el que se mueve el sector hotelero y su fuerte crecimiento a nivel internacional, la gestión de la calidad se ha convertido tanto en el principal factor diferenciador, como en la ventaja competitiva más fuerte de los establecimientos hoteleros, con el fin de obtener un mayor porcentaje de participación de mercado. Los criterios liderazgo de un equipo de trabajo y estrategias de desempeño son fundamentales para la persecución de la excelencia en la calidad del servicio prestado. Teniendo en cuenta la necesidad de desarrollar la calidad como una estrategia competitiva, nacen los premios a la calidad para los Hoteles lo cuales tienen la intención de motivarlos en el continuo mejoramiento del servicio que ofrecen (Viera de Souza & Gadotti, 2014). Según Aznar et al (2015), nuestra actualidad globalizada exige que los prestadores de servicios de alojamiento estén dispuestos a responder rápida y activamente a los cambios que produce la demanda y las nuevas tendencias generadas por los huéspedes. Esto, acompañado de una constante búsqueda de mejoramiento y de un profundo análisis de las fallas actuales que presentan.

Considerando lo anterior, una investigación realizada por Zebra Technologies, Alta Tecnología para un toque de alto nivel: Estudio sobre la Industria de Hotelería y Turismo-2016, reveló que los huéspedes aprecian la gestión que realizan los hoteles con el fin de brindarles experiencias personalizadas e innovadoras que les motiven en su lealtad, mediante el uso de nuevas tecnologías. Respondiendo así mismo con el hecho de que el 70% de los huéspedes desearía usar la tecnología con el fin de conseguir lo que quieren de forma más rápida y sencilla.

Con el objetivo de mejorar la percepción de calidad que tienen los huéspedes, (Díaz-Peréz & Morillo-Moreno, 2017) hacen énfasis en la importancia de conocer las expectativas que tienen los usuarios de este tipo de establecimientos. Para ello es importante, en primer lugar, determinar que las expectativas que tiene un cliente están basadas en lo que éste espera obtener o encontrar de acuerdo a la promesa de valor que brinda el proveedor del servicio, las experiencias pasadas vividas y las opiniones de terceros (Thompson, 2006). Y, en segundo lugar, realizar un seguimiento que permita conocer hasta qué punto el establecimiento satisface o supera dichas expectativas para lograr la satisfacción del cliente.

Para ello, una gran cantidad de autores en numerosas investigaciones recurren al modelo por excelencia de medición de expectativas Servqual, y al modelo integral de brechas de calidad. Según sus creadores Zeithaml (1988), Parasuraman y Berry (1991) el primero, ayuda a descubrir fortalezas y debilidades en la presentación del servicio basándose en las 5 principales dimensiones de la calidad, mientras que el segundo, muestra la diferencia entre las expectativas previas y la percepción de la experiencia vivida.

Sin embargo, la calidad como estrategia competitiva debe ser gestionada tanto a nivel interna relacionada con los procesos con la empresa, como a nivel externa que es aquella percibida por el cliente; con el objetivo de mantener constante el desarrollo de la buena percepción del cliente. Lo importante siempre, es tener en cuenta los procesos de mejoramiento de la calidad en el servicio (Aznar et al., 2016).

En el ámbito de la calidad interna, para ser competitivo y rentable, el sector de la hotelería debería usar el marketing interno como su principal fuente de calidad, donde debe considerar a sus empleados como los primeros consumidores a quienes hay que atender y escuchar, teniendo en cuenta que el compromiso, el sentido de pertenencia y la satisfacción que tengan ellos afectará la calidad del servicio que pretende ofrecer el hotel (Ruizalba et al., 2015).

El fin de utilizar el marketing interno, es aprovechar los recursos que se tiene del mismo personal, sus conocimientos y el KnowHow, ya que después de todo son quienes están en contacto directo con el huésped y a través de los ellos, se puede recoger información sobre las mejoras a realizar, y con su ayuda hacerlas realidad generando que el usuario final perciba una alta calidad en el servicio obtenido. Después de todo, los primeros clientes que son los empleados deben estar satisfechos con su trabajo, para prestar un servicio de alta calidad, ayudando al establecimiento a generar el posicionamiento en pro a un factor diferenciador (Ruizalba et al., 2015)

### **4.3 ESTUDIOS SOBRE LA HOTELERÍA EN COLOMBIA**

El informe que presentó en el 2016 la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y desarrollo (UNCTAD por sus siglas en inglés) catalogó a Colombia como el tercer país con mayor inversión extranjera directa (IED) (Mincomercio Industria y Turismo, 2017), lo cual genera un impacto positivo en desarrollo económico y social del país, debido a que permite mejorar la infraestructura, se incrementa la oferta de empleos, contribuye al gasto público, favorece el pago de la deuda externa y en consecuencia ayuda a consolidar una mayor eficiencia de los recursos y mejorar el patrimonio económico del país (Uribe Montoya & Gaitán Guerrero, 2013). Por otra parte, la organización mundial de turismo plantea que del total de IED de las cadenas hoteleras, el 80% son negocios sin compra de propiedad como contratos gerenciales, franquicias, o contrato de arrendamiento.

El sector hotelero en Colombia ha logrado tener un crecimiento significativo en los últimos años, debido a que Colombia es un país multi-destino con varios reconocimientos, que tiene una ventaja competitiva respecto a su ubicación en medio de los océanos atlántico y pacífico; lo cual es un factor diferenciador que incrementa el dinamismo en cuanto a la demanda de turistas en los establecimientos de alojamiento. Lo anterior resulta ser un atractivo potencial para las grandes cadenas de hoteles a nivel internacional, de tal manera que buscan asociaciones con las empresas nacionales, teniendo como finalidad hacer alianzas estratégicas (Uribe Montoya & Gaitán Guerrero, 2013).

Al inicio del año 2017 la llegada de turistas extranjeros al país creció en un 43,1%, según el reporte del ministerio de Comercio, Industria y Turismo, los países de los cuales provenían la mayoría de visitantes fueron Venezuela con un 16,9%, Estados Unidos 16,6% y Argentina un 7,6%, en comparación con el año anterior (El Tiempo, 2017).

El DANE presentó las cifras de ocupación hotelera para el mes de agosto de 2017, que fueron del 61.0% en total, superando la cifra del año anterior en 3,5 puntos porcentuales. La ocupación hotelera según las dimensiones del hotel fue de 68,4% para hoteles con más de 150 habitaciones, mientras que para hoteles que cuentan de 101 a 150 habitaciones fue de 59,0% y por último los que tienen de 51 a 100 habitaciones del 52,3% (Dane, 2017). Adicional a esto el boletín trimestral de empleo estableció que la industria hotelera generó 83.750 empleos entre abril y junio de 2017 (Cotelco Atlántico, 2017), lo que demuestra la importancia que del sector para el desarrollo del país, por lo tanto es necesario para las compañías hoteleras plantear objetivos estratégicos, con el fin de incrementar cada periodo del año la ocupación de sus instalaciones.

En Colombia las empresas hoteleras para consolidarse en el mercado como altamente competitivas deben descubrir cuáles son los beneficios y atributos de los servicios que hacen parte de su oferta (Monfort et al., 2013) también conocer las expectativas del consumidor es determinante al momento de ofrecer un servicio de calidad enfocado principalmente en el cliente, teniendo en cuenta cuales los elementos que influyen al establecer un servicio hotelero, como los son: la modernidad, la sofisticación, la limpieza, eficacia, cualificación, presentación y disponibilidad. De tal manera que es necesario identificar mediante constantes evaluaciones a la satisfacción del consumidor cuáles son sus necesidades y las expectativas que tiene con respecto al servicios (Santamaría Escobar & Cadrazco Parra, 2011). En la hotelería se deben tener en cuenta los diferentes factores que influyen en la fijación de la tarifa de alojamiento, por tanto los hoteles deben contar con el manejo adecuado de sus principales centros de costos, teniendo el personal capacitado en el tema, efectuando el uso de un sistema que les permita estructurar, optimizar e implementar estrategias para tener un control más eficiente de estos; teniendo como finalidad establecer tarifas que logren solventar en las diferentes temporadas del año el alto porcentaje de costos fijos, para no afectar la rentabilidad y el sostenimiento en el mercado a largo plazo (Rocha Valencia & Martínez Vélez, 2012). Según el DANE para agosto de 2017 la tarifa promedio de los hoteles en el país aumentó en un 2,6% para acomodación sencilla, la doble 2,5%, suit 1,5% y otros tipos de habitación 2,3% en comparación al año 2016 (Dane, 2017).

El desarrollo sostenible y la responsabilidad social son factores fundamentales para el sector hotelero, ya que al ser muy diverso y competido, es trascendental adoptar modelos que incluyan prácticas basadas en la optimización y uso adecuado de los recursos, conservando de esta manera el medio ambiente, preocupándose por la parte social y actuando de forma ética. Lo cual también tiene un efecto positivo en la economía de la compañía hotelera, ya que las estrategias de tipo sostenible son muy eficaces a la hora de mejorar varios aspectos internos de la empresa como: la reducción de costos,

innovación e implementación de tecnologías, gestión de recursos humanos entre otras. (Ibarra Michel, 2014)

El ministerio de Comercio, Industria y Turismo reporta que en el país hay apenas cerca de 80 establecimientos hoteleros sostenibles certificados, debido a que las organizaciones están analizando experiencias para empezar a aplicar este tipo de prácticas, pero aún falta concientizar a muchas de ellas de lo fundamental que es conocer y hacer uso estas (El Tiempo, 2014). Lo anterior se evidencia en estudios realizados en la región Caribe, donde, en lo que se refiere a la responsabilidad social empresarial presenta un bajo índice de conocimiento por parte de los establecimientos de esta región, las causas de esto derivan principalmente de diferentes variables como: el tipo de hotel, personal y los demás medidas que influyen en el desempeño interno y externo a nivel general del hotel (Peña et al., 2017)

El consumidor actual tiene conciencia social por lo que prefiere su estadía en hoteles que respeten los parámetros ambientales, buscando un equilibrio sostenible pensado en el bienestar social y no solo en aumentar sus ganancias, por lo tanto es vital que las empresas se actualicen constantemente y se adapten al entorno (Peña et al., 2017). También es necesario, porque actualmente en Colombia en marzo de 2017, los establecimientos de alojamiento se les impuso un plazo de 18 meses para cumplir con la normativa dictada por la ley 1558 de 2012 y la resolución 2804 de 2014, para incluir el manejo eficiente de los recursos y de esta manera proteger el patrimonio de la región, como también dar a conocer a los viajeros acerca de la biodiversidad mediante una instrucción acorde sobre la fauna y la flora estipulado en la NTS-TS 002 (Sánchez, 2017).

Realizar controles resulta un poco complejo, a causa del incremento de la oferta de alojamiento no formal que se presenta en varios de los destinos turísticos más importantes del país, pues genera un impacto negativo en la sostenibilidad y la calidad del mercado. Lo anterior aflige la economía de cada región al no recibir impuestos por parte de estos establecimientos informales, también afectando las cadenas hoteleras al quitarles parte de la demanda turística. Puesto que el consumidor tiende a preferir este tipo de lugares, ya que ofrecen tarifas de bajo costo y flexibilidad en el tiempo de alojamiento, como también de las normas de convivencia, por lo que existe una constante preocupación, en cuanto a que daña en muchas ocasiones la percepción de los turistas, quienes probablemente no cumplen sus expectativas, percibiendo una mala calidad de los servicios y en general del lugar turístico. (Duque et al., 2010)

## **5. ESTUDIOS SOBRE FACTORES CLAVES DE ÉXITO DEL SECTOR HOTELERO**

### **5.1 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS UTILIZADAS EN EL SECTOR HOTELERO.**

La implementación de estrategias y tácticas es clave para el marketing de servicios hoteleros, por lo que se puede basar en herramientas de estudio y análisis como la matriz de inteligencia hotelera que evalúa los servicios de forma cuantitativa y cualitativa, considerando el modelo de brechas y el Servqual planteados por Parasuraman, Zeithalm y Berry, 1985. Este último establece cinco dimensiones para la medición de la calidad del servicio, en una escala de 22 ítems, el cual estudia la relación entre las expectativas y la percepción posterior al rendimiento, de las cuales resulta con mayor relevancia la fiabilidad y las características del personal. (Santamaría Escobar & Cadrazco Parra, 2011); (Vergara et al., 2011)

Con el paso del tiempo los investigadores han adecuado el modelo Servqual planteado inicialmente a diferentes áreas, usando ecuaciones estructurales que permiten realizar un análisis de las relaciones causales entre las variables que influyen en las expectativas a la hora de adquirir un servicio de alojamiento en un hotel, como lo son: Tamaño, la ubicación, la categorización, el valor agregado en los servicios ofrecidos, el precio y demás (Vergara et al., 2011). Por lo cual las compañías hoteleras deben evaluar constantemente el servicio mediante este tipo de estudios, teniendo como finalidad detectar las falencias en las que incurre, y de esta manera incluir estrategias que permitan realizar mejoras para mantener su posicionamiento en el mercado.

## **6. AMBIENTE COMPETITIVO DEL SECTOR TURÍSTICO EN COLOMBIA**

### **6.1 CARACTERIZACIÓN Y CONFORMACIÓN POR CIUDADES DEL SECTOR HOTELERO EN LAS REGIONES ATLÁNTICO Y PACÍFICO DE COLOMBIA.**

Cada región de Colombia tiene sus atractivos turísticos que se encargan de estimular el funcionamiento del sector hotelero, sin embargo, este trabajo se enfocará en identificar la competitividad en las regiones Atlántico y Pacífico claves en el posicionamiento del país como destino turístico y en tendencias para la hotelería colombiana.

La región Pacífica se subdivide en los departamentos del Chocó, Valle del Cauca, Cauca y Nariño, se caracteriza por su riqueza ecológica, hidrográfica, mineral y forestal, estas características han hecho de la región un destino con perfil aventurero especialmente cerca de las zonas costeras, es común encontrar hoteles con temática “ecolodge” como “El Cantil” ubicado en Nuquí (Chocó) que se cataloga como uno de los mejores para visitar en el mundo (El Tiempo, 2017), también es común que para estos destinos se elija como hospedaje una casa amoblada en alquiler o albergues turísticos conocidos como “hostales” donde los huéspedes comparten espacios juntos y pagan un menor precio, adicionalmente, es común encontrar hoteles económicos en las carreteras al desplazarse de un municipio a otro. Sin embargo, el perfil cambia en ciudades principales del país como Cali donde existe un ambiente de negocios y se pueden encontrar en mayor medida hoteles express, boutiques, hoteles pertenecientes a grandes cadenas o independientes.

Por otro lado, la región de la costa Atlántica también conocida como Caribe está conformada por los departamentos Antioquia, Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira, Magdalena y Sucre. Esta región tiene una oferta hotelera de primer nivel, es uno de los destinos turísticos más apetecidos porque se encuentran todos los ecosistemas del trópico. Tiene dos de las ciudades principales del país, Barranquilla y Cartagena y también es reconocida por ser una región llena de festividades que atraen turistas nacionales y extranjeros. En esta zona es común encontrar en mayor medida hoteles Resort o “de destino” por los paisajes turísticos, al igual que grandes cadenas nacionales e internacionales, también son muy comunes los apartamentos turísticos que se ocupan normalmente por motivos vacacionales o turísticos.

## **6.2 PRESENTACIÓN, IMAGEN DE MARCA, CARACTERÍSTICAS, VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS UBICADOS EN LAS ZONAS (CADENAS, ESTABLECIMIENTOS INDEPENDIENTES, TIPOS DE HOTELES).**

El pacífico colombiano ofrece diferentes tipos de hospedajes para diferentes segmentos de consumidores entre los cuales destacan los hoteles con temática ecolodge que permiten a los turistas tener un mayor acercamiento con la naturaleza, como el hotel El almejal ubicado en Bahía solano u hoteles como el Intercontinental de la cadena estelar ubicado en la ciudad de Cali que es reconocido como uno de los mejores del país.

El caribe colombiano es reconocido por tener varias opciones de hoteles de alta categoría, entre los cuales se pueden encontrar los mejores del país en las zonas turísticas más emblemáticas. Hoteles como el Bastión Luxury Hotel o Legend Santa Clara en Cartagena de indias han ganado distinciones por ser los mejores en su categoría y tener la mejor suite de Colombia y Suramérica, también se han distinguido los hoteles de la zona por sus labores entorno a la sostenibilidad, por ejemplo el Hotel Waya Guajira ubicado en Riohacha ganando una certificación por respeto al medio ambiente. (Bejarano, 2016) El posicionamiento de la región ha llamado la atención de grandes cadenas hoteleras en el mundo que han atraído un mayor número de turistas extranjeros a la región.

## **6.3 CADENA PRODUCTIVA DEL SECTOR HOTELERO EN COLOMBIA (DESCRIPCIÓN DE LOS ACTORES Y SU FUNCIONAMIENTO).**

El servicio hotelero hace parte de un clúster turístico entorno a un territorio o región, los hoteles necesitan de colaboradores e intermediarios para atraer huéspedes, al igual que de las entidades estatales para garantizar el adecuado funcionamiento de sus servicios o de los prestadores de servicios complementarios para atraer a los consumidores.

Como colaboradores o aliados directos de los hoteles están los servicios de organización de eventos, centros de convenciones, agencias de viajes y proveedores, estos tienen un vínculo directo con los hoteles al momento de atraer clientes y brindarles un servicio adecuado, además de los mencionados anteriormente ha habido un mayor crecimiento en la interacción de los usuarios con páginas que recomienden servicios a través de internet como lo son Booking, Tripadvisor o Hoteles.com.

También es necesario que los hoteles tengan en cuenta entidades del gobierno que regulan su adecuado funcionamiento además de certificarlos, entre estas entidades encontramos a la Secretaría de Turismo responsable de planear, promover y fomentar el desarrollo turístico en el Estado, cuidando el óptimo y racional aprovechamiento y preservación de los recursos naturales y culturales; Embajadas/y Consulados que representan al territorio, ProColombia que se encarga de promover el turismo y la inversión extranjera, COTELCO como gremio que representa los intereses del sector hotelero, La Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO), la cámara de comercio, organismos de seguridad, universidades, centros tecnológicos, entidades financieras , agencias de promoción y publicidad e instituciones públicas como el Sena.

Como prestadores de servicios para los territorios que influyen en el funcionamiento de los hoteles es necesario tener en cuenta alianzas estratégicas con aeropuertos, terminales de transporte, empresas de transporte aéreo o terrestre, disponer de un buen servicio de carreteras, telefonía nacional e internacional, patrimonio cultural paisajístico y ambiental, y circuitos turísticos para atraer a turistas y lograr una buena impresión de la región.

#### **6.4 COMPORTAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS EN LA ZONA ATLÁNTICO Y PACÍFICO DE COLOMBIA**

Durante los últimos años, en el sector hotelero se ha observado un crecimiento casi a nivel exponencial, y aunque se evidenciar los altibajos en el año 2017, este sector sigue caracterizándose por generar grandes aportes al PIB colombiano. Los incentivos del gobierno, el aumento de la inversión extranjera y el crecimiento de la confianza percibida por extranjeros hacia el país, son considerados algunos de los principales factores que han influido en este comportamiento.

Un incentivo de beneficio tributario basado en la extensión de renta, que fue otorgado desde el año 2003 hasta el 2017, logró que se construyeran 45.686 nuevas habitaciones y se remodelaron 26.848 hasta julio del presente año, lo que significa un que en la totalidad del país se habría triplicado la oferta hotelera. Esto a su vez origina, que el país pueda responder de manera efectiva ante el presente aumento de huéspedes que viajan ya sea por ocio o negocios, que según el DANE son los motivos de viaje más representativos.

Así mismo, cabe resaltar también que este comportamiento positivo es causado por el incremento de la confianza que han tenido los viajeros por estar en Colombia. Esto debido a que factores como la sensación de menos peligro que ha generado el postconflicto en los extranjeros, o el mejor posicionamiento del país a nivel internacional, desencadenan un aumento de la demanda a nivel turístico, lo cual también causa un incremento de la demanda hotelera y su ocupación. Apoyado también por la inversión extranjera en este sector del país y la llegada grandes cadenas hoteleras que incrementan la llegada de extranjeros al país.

Si bien se resalta el comportamiento positivo del sector hotelero en Colombia durante los últimos años, es preciso destacar que este crecimiento no ha sido parejo en ambas regiones, según algunas de las personas con experiencia que se entrevistaron para el presente trabajo.

Lo anterior se puede dar a causa de dos elementos. Por un lado, gracias a la gran diferencia entre las dos regiones colombianas, ya que la zona atlántica se caracteriza y destaca por ser un destino turístico, cultural e histórico, por su infraestructura y la variedad de actividades y lugares por conocer, convirtiéndola en una de las zonas preferidas por los turistas. Mientras que la zona pacífica, aún muestra mucha debilidad en su desarrollo respecto al hotelería y el turismo, dejando como foco central su biodiversidad.

Por otro lado, su diferencia también radica en la infraestructura y caracterización de sus establecimientos hoteleros. Lo anterior se da puesto que, en primer lugar, en la costa atlántica se puede observar un fuerte auge de la llegada de grandes cadenas hoteleras que traen consigo una cantidad considerable de huéspedes provenientes del exterior, posicionando un buen nombre y resaltando la confianza que tienen grandes empresas sobre esta región en particular. En ciudades representativas como Santa Marta, Cartagena y Barranquilla, se ha evidenciado en lo corrido del año el crecimiento en su oferta y su ocupación hotelera debido a la llegada de cadenas como Intercontinental Hotel Group, Holiday Inn Express, Hilton Conrad, Marriott, Radisson, entre otras. Esto a su vez provoca un mayor desarrollo a estos destinos turísticos, de manera que cada uno de los establecimientos hoteleros tenga la necesidad de mantener innovaciones en sus servicios, lo cual beneficia directamente a cada uno de los huéspedes.

En segundo lugar, en la región pacífica se puede observar una división muy marcada. En la zona costera de la región no se evidencia un fuerte crecimiento de la oferta hotelera, esto porque los viajeros no han logrado encontrar un foco turístico que llame su atención en gran manera, por lo que alguno de los entrevistados sugieren la importancia de

generar estrategias para vender el destino, creando hechos que mueven a los turistas y explotando su principal fuente competitiva: los recursos naturales. Mientras que en la zona interior, si se observa un fuerte crecimiento de la oferta hotelera en las principales ciudades en donde su fuerte no es el turismo ni la cultura, sino sus clientes corporativos y empresariales.

## **6.5 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LOS ESTABLECIMIENTOS POR ZONAS**

Debido al fuerte crecimiento en la región atlántica y a sus características como primordial destino turístico y cultural de Colombia, los principales establecimientos de alojamiento que se destacan en esta zona son las cadenas hoteleras. Si bien el auge de pequeños hoteles, plataformas como Airbnb, hoteles boutique, o casa informales han provocado fuerte competencia y en algunos casos preocupaciones en el sector, en los últimos años la confianza de inversionistas y grandes cadenas hoteleras, ha permitido que se mantenga una variación positiva tanto en la ocupación hotelera, como en los ingresos reales producidos por el sector.

Como se estableció anteriormente, la región pacífica se puede dividir en dos sectores, la zona de la costa en donde se encuentra mucha presencia de pequeños hoteles, hostales y posadas cuyo principal foco es el ecoturismo. Y la zona interna que comprenden las grandes ciudades que se destacan por la presencia de hoteles, aparta hoteles y cadenas hoteleras cuyo enfoque son los clientes corporativos.

## **6.6 FORMAS DE COMERCIALIZACIÓN**

Los diferentes gerentes entrevistados coinciden en la necesidad que tiene cada establecimiento de dar a conocer su valor diferenciador, en medio de un sector tan competitivo y en gran crecimiento como lo es el hotelero. Para ellos, las estrategias de comercialización difieren según el tipo de cliente, puesto que si los clientes son corporativos, se enfocan en que la información de sus servicios llegue directamente a las empresas y a quien tiene el poder de decisión en los casos de viáticos; mientras que si son viajeros particulares, el hotel se enfoca en atraer de diversas maneras mediante medios de comunicación de gran alcance y alianzas con centros turísticos. Todo esto con el mismo propósito, llegar al cliente de diversas maneras y estar siempre en la búsqueda de su satisfacción.

Sin embargo, todos están de acuerdo en la importancia de las siguientes tácticas:

- *Visitas a los clientes empresariales:* un equipo de comercialización se encarga de ir a las empresas con el fin de mostrar los paquetes y dar a conocer todos los servicios complementarios (cada una de las ciudades en las que tiene presencia, si son cadenas hoteleras). Así mismo, el mailing enviando el brochure para exponer lo que cada uno de los hoteles ofrece, es una forma muy utilizada y eficaz.
- *Convenios con agencias de viajes:* con el propósito de llegar a todo tipo de público, especialmente a los turistas, estar presentes en los paquetes de viaje que suelen ofrecer las agencias de viajes le da mucho peso a la marca del hotel. Si bien existen algunos establecimientos que solo se enfocan en clientes corporativos, entienden el significado de estar en la mente de todo tipo de consumidor.
- *Presencia en medios digitales:* es bien conocido que los canales digitales de comunicación están en auge, y son muchos los clientes y posibles huéspedes que confían en algunas páginas web o plataformas digitales especializadas en el sector para tomar las decisiones de alojamiento, es sumamente valioso tener presencia y buenas recomendaciones en sitios como tripadvisor, booking, despegar.com, expedia y airbnb para casa hotel. Así como el desarrollo de buen posicionamiento en los motores de búsqueda, una página web informativa y llamativa, landing page y una excelente gestión de las redes sociales.
- *Medios de comunicación masiva:* principalmente en los casos de hoteles dirigidos a turistas o viajeros cuyo motivo principal no son los negocios, es bien considera el uso vallas, internet, radio, prensa y co-branding con agencias turísticas.
- *Alianzas:* algunas de las alianzas más importantes para ellos son con las grandes cadenas hoteleras, las agencias de viaje y los prestadores de servicios complementarios. Sin embargo, para el caso de hoteles cuyo público objetivo son corporativos, sus principales alianzas son con empresas, universidades, gobierno, entre otros.

## **6.7 VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS**

Colombia es un país que implantado mejoras para generar una cultura basada en la calidad turística, mediante organismos de control sectorial promovidos por el ministerio de comercio, industria y turismo, con el fin de que tanto agencias de viajes, establecimientos de alojamiento, restaurantes y demás, presten servicios calificados, los cuales se regulan mediante el sistema nacional de calidad y la ley 300 de 1996. Esto ha permitido ubicar a Colombia como un destino turístico seguro y con grandes fortalezas

competitivas teniendo alto grado de diferenciación, incrementando el flujo de turismo interno e internacional en los últimos años.

Los factores principales que se deben tener en cuenta para que haya competitividad en un destino turístico, se caracterizan principalmente por los atractivos que ofrece el lugar, recursos naturales, la oferta de alojamiento, infraestructura adecuada que permita conectividad terrestre, aérea, marítima en algunos casos, seguridad, servicio de salud, telecomunicaciones, capital humano altamente calificado, productos y servicios para satisfacer la demanda turística del sitio. (Bravo & Pérez Rosas, 2009)

El desarrollo que tenga la región definirá de forma significativa la ocupación hotelera, puesto que al ser un destino turístico con gran variedad de lugares para conocer, actividades por realizar, patrimonio histórico y cultural; mayor será la llegada de turistas y por ende se incrementa la ocupación y la economía del sector. Debido a esto Nathali Ramirez Gerente del hotel MS Chipichape Cali, plantea que es importante que el gobierno invierta en promocionar el destino para atraer turistas; de igual manera concuerda Ever Carvajal Gerente operativo del hotel Stancia Spiwak Cali, quien afirma que el gobierno debe hacer una inversión en mejorar las ciudades para que haya un crecimiento del destino, teniendo algo significativo que los turistas quieran conocer.

Actualmente en la hotelería y el turismo el entorno es muy dinámico y cambiante, por lo se deben implementar estrategias para ser competitivo, donde el eje central tanto para los destinos turísticos como para las empresas hoteleras debe ser la calidad y la diferenciación, con el fin de actuar de forma eficiente y eficaz, anticipándose a los retos que exige la globalización para cumplir las expectativas de los huéspedes (Moya-Espinosa & Moscoso-Durán, 2017). Lo anterior se logra mediante innovación constante y estar a la vanguardia de las nuevas tendencias, tener una buena ubicación, servicio de alta calidad y contar con una infraestructura moderna para de cumplir con las exigencias del mercado. (Carvajal hotel Stancia Spiwak Cali)

Las ventajas competitivas varían de un tipo de establecimiento a otro, según las entrevistas realizadas en hoteles y hostales a gerentes y propietarios, todos concuerdan en que lo más importante es brindar un buen servicio, lo que los diferencia son las características específicas del lugar que van ligadas a la variedad de servicios complementarios que ofrecen y a la categorización como lo es en el caso de los hoteles. En cuanto a los hostales son competitivos en precios y sus servicios adicionales a la estadía son muy diferentes a los de los hoteles, puesto que al ser lugares más informales sus servicios son básicos y en menor cantidad, también suelen tener menos habitaciones, debido en parte al tipo de huésped que manejan. Por otro lado, los hoteles

compiten entre sí dependiendo la categoría y el tipo de hotel, en donde la ubicación, decoración, servicios adicionales, tecnología e innovación son factores claves para su posicionamiento y competitividad. Adicional a esto los hoteles han buscado formas para conocer a sus huéspedes y generar valor agregado en su estancia supliendo efectivamente sus necesidades.

Ever Carvajal García gerente general del hotel Stancia de la cadena Spiwak al igual que Bernardo Jiménez empresario de la ciudad de Cali, consideran que entre la región pacífico y atlántico no se pueden hacer comparativos, puesto que cuentan con diferentes atributos y dependiendo de la región se deben implementar estrategias competitivas en el sector hotelero, ya que varía el tipo de turismo. También consideran que la hotelería es diferente entre una región u otra, debido a que en el atlántico se encuentra mayor número de cadenas hoteleras internacionales y en el pacífico son pocos los hoteles de alta categoría y cadenas de gran magnitud, así como también la cantidad de sitios para hospedaje,

En el caso del pacífico los turistas visitan las ciudades cuando hay eventos, congresos, acontecimientos deportivos, por negocios, estética, salud, la feria de Cali o en general para conocer un poco acerca de la cultura, así como también realizar planes que sean más aventureros y ecológicos entre los cuales están: Ir a los ríos, playas, selvas, realizar deportes extremos y/o acuáticos, ver el avistamiento de ballenas en las costas entre otros.

Mientras que el atlántico es una zona privilegiada por su ubicación geográfica, sus principales atractivos son las playas, la parte histórica y cultural de la región; con reconocimiento nacional e internacional, como lo afirma la Unesco. Adicional a esto se considera la región que más aporta al PIB de la actividad turística colombiana, su ocupación hotelera está en promedio anual en un 53.5% en promedio durante los últimos años. En abril del 2017 el país contaba con 46.106 habitaciones disponibles de las cuales el 22,3% estaban ubicadas en los destinos más importantes de la región atlántica por lo que se define como un lugar de mayor afluencia turística en el país. (Aguilera et al, 2017)

## **6.8 PERFIL DE LOS CLIENTES Y USUARIOS DEL SECTOR HOTELERO EN LAS ZONAS (ATLÁNTICO Y PACÍFICO)**

ProColombia en el periodo del año 2016 indica el perfil demográfico según la afluencia de turistas extranjeros que visitaron el país, los cuales fueron un 67,2% hombres y un 32,8% del género femenino, todos provenientes principalmente de Suramérica en un

45,3%. Por otra parte en los últimos años los viajeros que asistieron a eventos en Colombia y por ende se hospedaron en hoteles oscilo entre los 31 y 40 años de edad, pero actualmente se ha ido cambiando esta tendencia de edades aumentando significativamente, siendo cada vez más comunes los viajeros jóvenes entre los 21 y 30 años de edad, también se puede afirmar que los denominados “millennials” hacen parte del turismo en un 20%, seguidos de los “baby boomers” con un 39% y finalmente la mayor parte de turistas es de la “generación x” con un 41% de viajeros (Procolombia, 2016).

Al analizar los diferentes consumidores de servicios hoteleros en ambas regiones, se evidencio que el perfil del cliente de los establecimientos hoteleros se relaciona primordialmente con el motivo de viaje, la edad y la capacidad adquisitiva, al ser estos los factores que tienen una influencia significativa al momento de escoger el tipo de alojamiento en el que se va hospedar. Específicamente en la zona atlántica los usuarios más comunes de los hoteles de son aquellos que viajan para conocer el destino, por lo general son familias y personas jóvenes, que buscan descansar, disfrutar de los atractivos turísticos, pasar tiempo en las playas, por lo que buscan que el lugar de alojamiento esté ubicado de manera estratégica. Las personas con más edad suelen tener mayores exigencias al momento de escoger el sitio para la estadía durante el viaje, en cambio los jóvenes son más aventureros y resultan ser un poco menos rigurosos al momento de escoger, por lo que el pacífico es más atractivo para estos usuarios.

La información proporcionada por las personas entrevistadas en hoteles, hostales y casa hostales permiten afirmar que el cliente extranjero que viaja por motivos de ocio, en su mayoría jóvenes, tiene un menor grado de exigencia en cuanto habitaciones y comodidades, ya que escogen lugares más informales con menos comodidades, en especial aquellos que viajan a varios destinos denominados como “mochileros”. En el caso de la zona del pacífico esta tendencia es muy común en este tipo de cliente que visita el lugar en busca de vivir una experiencia cultural. Mientras que en el atlántico los clientes extranjeros que van de vacaciones con mayor capacidad adquisitiva tienden a hospedarse en cadenas hoteleras internacionales, debido al conocimiento que ya tienen sobre estas al estar ubicadas en los diferentes destinos del mundo. Esto último también ocurre en el caso de ambas regiones cuando el perfil del cliente es un empresario que viaja por negocios.

El turismo por salud crece anualmente un 23% según las cifras proporcionadas por migración Colombia en el año anterior los visitantes por esta razón llegó a los 14,339, ya que estos usuarios encuentran en Colombia precios inferiores en comparación con otros países, por tanto se han hecho alianzas entre los hoteles y las diferentes clínicas, en

donde el perfil del cliente es de nacionalidad extranjera, el cual busca tener todas las comodidades y la tranquilidad de contar con servicios médicos necesarios. ProColombia afirma que la mayor concentración de turismo por salud se da en las islas del Caribe colombiano y entre los servicios de salud que más frecuentan esta la odontología, oftalmología, cardiología, oncología, etc. (Portafolio, 2017)

Otro cliente importante son las empresas, las cuales se encargan de buscar servicios de alojamientos para su personal en las diferentes ciudades, por diversos motivos. Las ciudades principales del país cuentan con ese tipo de usuario, ya que su desarrollo económico e industrial es muy amplio, dando lugar a la realización de diferentes tipos de negocios.

## **6.9 RAZONES, MOTIVOS Y PREFERENCIA PARA LA SELECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO HOTELERO EN LA ZONA (ATLÁNTICO Y PACÍFICO)**

Colombia es un país con una alta variedad de destinos turísticos, lo que conlleva a que viajen personas de una región a otra y que lleguen turistas de diferentes partes del mundo. De tal manera que el perfil del viajero va ligado en parte al motivo por el cual viaja y así mismo escogerá el lugar donde se va hospedar. Según las cifras que proporciona el DANE mensualmente el motivo de viaje que más predomina de los residentes alojados en hoteles colombianos, es el ocio con el 48,2%, seguido de negocios con un 40,5%, en cuanto a los residentes extranjeros el motivo de viaje más frecuente es por negocios con una participación del 46,8%, seguido por ocio con un 41,4%.

ProColombia expone que los denominados millennials prefieren viajes a lugares que no sean tan tradicionales, ya que buscan tener una experiencia cultural en sitios remotos, debido a esto optan por alojarse en hostales en lugar de hoteles. En algunos casos realizan viajes con propósitos de estudio o trabajo en los que se quedan por largos periodos de tiempo, por lo que tratan de encontrar estadia donde familiares, casas vacacionales, entre otros. Teniendo en cuenta que al ser una generación muy dada a la tecnología el 70% realiza las reservaciones del lugar donde se va hospedar en línea, el 44% mediante un computador portátil y el 14% por medio de un teléfono celular. Para ellos es fundamental que el hostel cuente con características como buena limpieza, ubicación, servicio amable y wifi gratis, adicional a esto son muy dados a guiarse por las redes sociales, reseñas y comentarios que hacen familiares y amigos acerca del destino y los establecimientos de alojamiento. (Uribe, 2017)

Los extranjeros específicamente los jóvenes buscan servicios más personalizados y de menor costo, en el que haya un acompañamiento por parte del personal del establecimiento de hospedaje, por lo cual se hospedan en hostales, casa hoteles y sitios de alojamiento un poco más informales, donde cuenten con concina para realizar sus propios alimentos o desayuno tipo americano, bar, wifi, que tengan servicios adicionales como tours por los lugares turísticos más importantes de la región.

En el momento de escoger el hotel la mayoría de los clientes concuerdan en que los medios con mayor relevancia para realizar este proceso son las páginas web, en donde se guían por las referencias que hacen otros usuarios acerca del establecimiento, también buscan que sus expectativas se cumplan con respecto a los servicios, las instalaciones y en general lo estipulado en los sitios online. Entre lo que se considera que es indispensable esta que el hotel sea seguro, confiable, con un alto grado de limpieza y preste un muy buen servicio.

Al adquirir los servicios para hospedarse en un hotel los clientes pueden escoger si desean obtener el alojamiento independiente de los demás complementos como tiquetes, alimentación, transporte, tours, etc.; de tal forma que también está la opción de adquirir un paquete completo con todo incluido. Lo anterior se define según las preferencias del cliente, en algunos casos eligen cada servicio por aparte para tener la independencia de escoger ellos mismos los servicios complementarios de su viaje, puesto que consideran que sale más económico y les permite conocer más lugares, de igual manera esto depende en cierto modo del tipo de cliente y algunos factores demográficos.

En las entrevistas se encontraron que en ciertos casos los viajes se realizaban a múltiples destinos, por lo que una de las opciones era realizarlos por tierra para conocer varias regiones. Entre las preferencias de los clientes se encontró que: -“ir en carro es chévere porque conoces más” y entre los motivos de viaje comentan que lo hacen porque consideran que: - “Cada lugar tiene su atracción y su propia cultura y eso es lo valioso de viajar” - “viajamos principalmente para disfrutar de la vida, para conocer otras culturas, para aprender de ellas y despejar la mente”. Por otra parte para escoger los servicios de estadía se basan en algunos como: habitaciones cómodas con baño privado, servicio de limpieza, zonas sociales, que tengan internet, en ciertos casos que tengan alimentación en especial el desayuno, entre otros.

El atlántico es un destino que está entre las preferencias de los consumidores, incluso para los que viven allá y conocen ambas regiones, como lo comentó una habitante de la ciudad de Santa Marta : - ” Me gustan los lugares que se encuentran allí, como la sierra

nevada, el parque tayrona, tenemos el mar acá cerca, la guía turística es muy buena, la atención que se presta es muy buena, es excelente” Por lo que el alojamiento hotelero como se mencionó anteriormente es más concurrido en el atlántico, puesto que al contar con más variedad de lugares turísticos y tener mejores hoteles, sobresale con respecto al pacífico, región en la cual en cuanto alojamiento opinan que : - “Los hoteles que se ven por la zona no se ven tan atractivos “, debido a esto el pacífico tiende a ser menos escogido para alojamiento y también influye que el acceso es más complejo y en ocasiones no se considera seguro.

En algunas ciudades como las principales de Colombia según la ubicación se caracterizan por tener un turismo de negocios, en el que por lo general las empresas cubren los gastos como los viáticos y se encargan de la búsqueda de hoteles en su mayoría de veces pequeños o medianos para el alojamiento de sus colaboradores, quienes usualmente viajan entre semana para asistir a eventos como: Congresos, convenciones, simposios, ferias, capacitaciones, exposiciones o viajes de incentivos entre otros (Steffanell et al., 2017). Por lo tanto en ambas regiones especialmente en la zona del pacífico existen establecimientos hoteleros que se enfocan en hospedar este tipo de clientes corporativos, los cuales se quedan por poco tiempo y buscan entre los servicios complementarios que el hotel tenga internet de buena capacidad, en algunos casos que tengan botones que se encarguen del equipaje, buena ubicación, instalaciones cómodas, alimentación de calidad, obsequios, room service, etc.; específicamente la mayoría de los huéspedes busca una experiencia que sea satisfactoria y diferente, como lo menciona Carvajal gerente general del hotel Stancia Spiwak Cali y el empresario Jiménez.

## **6.10 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS UTILIZADAS EN EL SECTOR HOTELERO EN ESTAS ZONAS DE COLOMBIA.**

La hotelería es un sector muy competitivo actualmente, por lo que los hoteles se deben adaptar a los retos y las nuevas tendencias que exige el mercado, implementando estrategias que les permitan ser cada vez más competentes y lograr diferenciarse entre sí. A pesar de que todos cuentan con el mismo servicio y cumplen con los estándares hoteleros. Deben estar en constante búsqueda de la información y los avances que les dé un plus para implementar nuevos procesos, mejoras ambientales y de infraestructura, aplicación de nuevas tecnologías y principalmente encontrar formas más efectivas de llegar al cliente para satisfacer sus necesidades.

Porter (1999) plantea que se deben establecer clúster en los diferentes sectores productivos y en especial entre las compañías, esto generará ventajas frente a sus

competidores. Por otro lado, con respecto a la innovación se pueden disminuir costos y obtener mejores resultados al adoptar este modelo, con el fin de reducir el riesgo y obtener excelentes oportunidades de negocio al conectarse varias compañías en un campo en particular, de forma que se pueda operar de manera más productiva y así, obtener información sobre el mercado, tecnología y competencia de manera prioritaria, esto les permite crear estrategias y lograr cumplir sus objetivos.

En el caso de los hoteles se hacen alianzas con agencias de viajes, las cuales cuentan con un acceso más específico a las empresas y por lo tanto será más efectivo para los hoteles que estén dentro de este clúster, ya que entrarán a ser las primeras opciones al momento de que las empresas o diversos clientes corporativos soliciten estos servicios. Igualmente, cuando se hacen convenios entre hoteles y entidades deportivas, al momento de haber un evento de este tipo en una ciudad, por lo cual los hoteles contarán con un alto nivel de ocupación.

Invertir para estar presente en eventos importantes de las ciudades, con el fin de hacer publicidad, tener gran afluencia en los medios masivos como redes sociales, páginas o plataformas web como booking, despegar, tripadvisor, trivago, etc., revistas o publicaciones relacionadas con el turismo, visitas corporativas y demás opciones, a pesar de que no se puede medir puntualmente la efectividad de cada una, los resultados se reflejan en el porcentaje de ocupación hotelera.

Así mismo, el ambiente competitivo en el que se encuentra este sector obliga a los establecimientos hoteleros a estar buscando continuamente diferentes formas de dar a conocer tu valor agregado, aquello que los diferencia de los demás. Una de las tácticas para ello son los descuentos o la clase de atención prestada, con el fin de atraer nuevos clientes, fidelizar a los actuales y ante todo posicionar imagen de marca. Mantener fresca su imagen corporativa ayuda en la creación de los vínculos con las empresas, o agencias turísticas que siempre ayudan en el crecimiento de la ocupación hotelera.

Cabe destacar también, que la principal estrategia utilizada es el profundo conocimiento del cliente mediante el CRM, con el fin de hacerle vivir una experiencia única de atención personalizada, manteniendo en alto la fidelización de sus huéspedes generando la sensación de cercanía. Todos los entrevistados concuerdan en lo eficiente de un cliente cuyas expectativas cada vez son más superadas por el hotel, puesto que son ellos mismos quienes exaltan las características del establecimiento mediante el voz a voz, lo cual es el método más eficiente de publicidad.

Adicionalmente, los hoteles apuestan por la sostenibilidad, implementando estrategias que permitan a los consumidores cuidar su consumo dentro del hotel, ya sea a través de recordatorios, implementos ahorradores, elementos ecológicos o un adecuado reciclaje. Este tipo de estrategias no solo favorecen la imagen de marca, también ayudan a reducir costos significativos para los hoteles.

El sector hotelero busca la manera de reinventarse constantemente e implementar estrategias que sean prácticas, funcionales, innovadoras y provechosas para ellos y sus clientes.

## **7. Metodología**

### **7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del presente trabajo de grado se realizó una investigación principalmente de tipo cuantitativa mediante el uso de encuestas con preguntas formales y opciones de respuesta preestablecidas. Todo esto, con el fin de conocer cuáles son los principales factores que influyen en la elección del establecimiento hotelero por parte de los encuestados, identificando las variables que inciden en la competitividad del sector hotelero en las regiones atlántico y pacífico.

Sin embargo, para profundizar un poco más en el tema, se realizó algunas técnicas de investigación cualitativa como entrevistas a profundidad a gerentes de algunos establecimientos hoteleros y usuarios de estos, con el fin de recolectar información de primera mano para la base de esta investigación.

### **7.2 DISEÑO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Debido al carácter de la investigación anteriormente mencionada y las herramientas de tipo cualitativo utilizadas para apoyarla como entrevistas a profesionales en el sector, el diseño de la misma es descriptivo y está orientado a conclusiones para el conocimiento general del sector y futura toma de decisiones.

### **7.3 FUENTES Y TÉCNICAS UTILIZADAS**

En el proceso investigativo se utilizaron diferentes formas para recopilar información, entre las cuales se encuentran las fuentes primarias, que proveen evidencia relacionada con el tema central de la investigación y brindan testimonios, opiniones basadas en experiencias o vivencias, conocimientos del tema, etc. Para esto se realizaron encuestas a diferentes personas con tendencia a viajar, con el fin de obtener una perspectiva acerca de cada una de las variables a investigar. Este proceso fue complementado con entrevistas realizadas a gerentes de algunos hoteles importantes de la ciudad, de tal forma se obtuvo información relevante acerca de las estrategias, y en general el funcionamiento de algunos establecimientos que hacen parte del sector.

Por otro lado, se encuentran las fuentes secundarias, que complementan la información. En este caso, el proyecto se basó en los datos estadísticos proporcionados por el DANE,

COTELCO, y la referencia acerca del tema de los diferentes diarios del país entre los que se encuentran diario El País, El Tiempo, Portafolio, El Herald; revistas como Semana, Dinero, entre otras. Adicionalmente, se realizaron análisis de papers relacionados con temas referentes al sector y en general se recopiló información de páginas web.

Finalmente, se estructuran los datos recolectados en la fuente primaria, para proceder a un análisis detallado, ampliando de esta manera, la parte descriptiva de la investigación e integrar lo que se encontró en las fuentes secundarias, con el fin de identificar y reconocer las diferentes factores que influyen al momento de la toma de decisión, en cuanto a la elección del lugar para hospedarse.

#### 7.4 POBLACIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Partiendo de que la muestra es la parte o fracción representativa de un conjunto de la población objetivo, que en este caso será de la ciudad de Cali. Esta muestra se calculará utilizando la siguiente fórmula matemática cuando la población es finita:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * P * Q}{e^2}$$

*Donde:*

*Z: es el nivel de confianza*

*P: población a favor*

*Q: Población en contra*

*e: error de la estimación*

*n: tamaño de la muestra*

Se maneja un nivel de confianza del 95%, el cual arroja un margen de error del 5%, el P (población a favor) será de un 90%, un Q (población en contra) del 10% lo que nos da el siguiente resultado:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,90 * 0,10}{0,05^2}$$

$$n = 138,29 \cong 138$$

Dado este resultado el tamaño de la muestra para la investigación es de 138 encuestas.

## 8. Diseño del cuestionario

### 8.1 MODELO DEL CUESTIONARIO

1. Nombre: \_\_\_\_\_

2. Edad: 21-31 \_\_\_\_ 32-41 \_\_\_\_ 42 - 51 \_\_\_\_ +52 \_\_\_\_

3. Género: F \_\_\_\_ M \_\_\_\_

4. Ocupación:

\_\_\_\_ Estudiante

\_\_\_\_ Independiente

\_\_\_\_ Empleado

\_\_\_\_ Jubilado

\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

5. Ingresos: 1-2 SMMLV \_\_\_\_ 3-4 SMMLV \_\_\_\_ +4 SMMLV \_\_\_\_

6. ¿Cada cuánto viaja?

Casi nunca 1 - 2 - 3 - 4 - 5 Muy frecuente

7. ¿Cuál es su principal motivo de viaje?

\_\_\_\_ Vacaciones

\_\_\_\_ Trabajo

\_\_\_\_ Salud

\_\_\_\_ Educación

\_\_\_\_ Visitas Familiares

\_\_\_\_ Otros ¿Cuál? \_\_\_\_\_

8. ¿Qué tipo de establecimiento prefiere para hospedarse?

\_\_\_\_ Hostal

\_\_\_\_ Cadena hotelera

\_\_\_\_ Express

\_\_\_\_ Boutique

\_\_\_ Otro,                    ¿Cuál? \_\_\_\_\_

9. ¿Dónde busca el establecimiento hotelero de su preferencia?

- \_\_\_ Referenciado por conocidos
- \_\_\_ Publicidad en Internet
- \_\_\_ Buscadores de internet (ejemplo. Google, Yahoo)
- \_\_\_ Redes Sociales
- \_\_\_ Plataformas Web
- \_\_\_ Correos institucionales
- \_\_\_ Agencias de viaje
- \_\_\_ Otros ¿Cuál? \_\_\_\_\_

10. ¿Qué es en lo primero que piensa cuando va a realizar una reserva en un establecimiento hotelero?

- \_\_\_ Precio
- \_\_\_ Comentarios de otras personas
- \_\_\_ Estrellas
- \_\_\_ Calidad del servicio
- \_\_\_ Ubicación del hotel
- \_\_\_ Atención del personal

11. ¿Cuáles de los siguientes servicios adicionales influyen al momento de decidir el lugar para hospedarse?

- \_\_\_ Servicio a la habitación
- \_\_\_ Alimentación
- \_\_\_ Lavandería
- \_\_\_ Recreación
- \_\_\_ Transporte
- \_\_\_ Piscina
- \_\_\_ Tours
- \_\_\_ Otros,                    ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

12. Le llama más la atención viajar a:

- \_\_\_ Costa Pacífica
- \_\_\_ Costa Atlántica
- \_\_\_ Ninguna de las dos
- \_\_\_ Otro,                    ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

En las preguntas a continuación evalúe la importancia de cada uno de los factores siguientes (siendo 1 Poco importante y 5 Muy Importante), al momento de elegir un establecimiento hotelero.

13. Evalúe de 1 a 5 que tan importante es el **precio** para usted sobre otros factores: (siendo 1 Poco importante y 5 Muy Importante)

1 2 3 4 5

14. Evalúe de 1 a 5 que tan importante es la **comodidad** para usted sobre otros factores: (siendo 1 Poco importante y 5 Muy Importante)

1 2 3 4 5

15. Evalúe de 1 a 5 que tan importante es la **Limpieza** para usted sobre otros factores: (siendo 1 Poco importante y 5 Muy Importante)

1 2 3 4 5

16. Evalúe de 1 a 5 que tan importante es la **Seguridad** para usted sobre otros factores: (siendo 1 Poco importante y 5 Muy Importante)

1 2 3 4 5

17. Evalúe de 1 a 5 que tan importante es el **lujo** para usted sobre otros factores: (siendo 1 Poco importante y 5 Muy Importante)

1 2 3 4 5

18. Evalúe de 1 a 5 que tan importante es para usted la **tecnología, la televisión y el internet** sobre otros factores: (siendo 1 Poco importante y 5 Muy Importante)

1 2 3 4 5

19. Evalúe de 1 a 5 que tan importante es la **ubicación** para usted sobre otros factores: (siendo 1 Poco importante y 5 Muy Importante)

1 2 3 4 5

## 8.2 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Las encuestas realizadas dieron como resultado los siguientes datos para identificar el tipo de muestra:

Tabla 1. Edad

Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-31	86	37,6	62,3	62,3
	32-41	17	7,4	12,3	74,6
	42-51	15	6,6	10,9	85,5
	+52	20	8,7	14,5	100,0
	Total	138	60,3	100,0	
Perdidos	Sistema	91	39,7		
Total		229	100,0		

Tabla 2. Género

Género					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	88	38,4	63,8	63,8
	Masculino	50	21,8	36,2	100,0
	Total	138	60,3	100,0	
Perdidos	Sistema	91	39,7		
Total		229	100,0		

Tabla 3. Ingresos

Ingresos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	<1 SMMLV	40	17,5	29,0	29,0
	1-2 SMMLV	51	22,3	37,0	65,9
	3-4 SMMLV	26	11,4	18,8	84,8
	+4 SMMLV	21	9,2	15,2	100,0
	Total	138	60,3	100,0	
Perdidos	Sistema	91	39,7		
Total		229	100,0		

Tabla 4. Ocupación

		<b>Ocupación</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Estudiante	51	22,3	37,0	37,0
	Empleado	44	19,2	31,9	68,8
	Independiente	29	12,7	21,0	89,9
	Jubilado	5	2,2	3,6	93,5
	Otro	9	3,9	6,5	100,0
	Total	138	60,3	100,0	
Perdidos	Sistema	91	39,7		
Total		229	100,0		

Y para las preguntas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 5. Frecuencia de viaje

		<b>¿Cada cuánto Viaja?</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	1	0,4	0,7	0,7
	Casi nunca	11	4,8	8,0	8,7
	Ocasionalente	29	12,7	21,0	29,7
	Con normalidad	46	20,1	33,3	63,0
	Frecuente	36	15,7	26,1	89,1
	Muy Frecuente	15	6,6	10,9	100,0
	Total	138	60,3	100,0	
Perdidos	Sistema	91	39,7		
Total		229	100,0		

Tabla 6. Preferencia de destino

<b>Le llama más la atención viajar a:</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Costa Pacífica	21	9,2	15,2	15,2
	Costa atlántica	100	43,7	72,5	87,7
	Ninguna de las dos	4	1,7	2,9	90,6
	Otro	13	5,7	9,4	100,0
	Total	138	60,3	100,0	
Perdidos	Sistema	91	39,7		
Total		229	100,0		

Tabla 7. Motivo de viaje

<b>¿Cuál es su principal motivo de viaje?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Vacaciones	97	42,4	70,3	70,3
	Trabajo	14	6,1	10,1	80,4
	Educación	5	2,2	3,6	84,1
	Visitas Familiares	21	9,2	15,2	99,3
	Otro	1	0,4	0,7	100,0
	Total	138	60,3	100,0	
Perdidos	Sistema	91	39,7		
Total		229	100,0		

Tabla 8. Tipo de establecimiento que prefiere

<b>¿Qué tipo de establecimiento prefiere para hospedarse?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Hostal	30	13,1	21,7	21,7
	Cadena Hotelera	47	20,5	34,1	55,8
	Hotel Express	18	7,9	13,0	68,8
	Hotel Boutique	13	5,7	9,4	78,3
	Resort	16	7,0	11,6	89,9
	Otro	14	6,1	10,1	100,0
	Total	138	60,3	100,0	
Perdidos	Sistema	91	39,7		
Total		229	100,0		

Las preguntas con múltiple respuestas obtuvieron las frecuencias presentadas a continuación:

Tabla 9. Búsqueda de establecimientos

<b>\$Busqueda_establecimiento frecuencias</b>				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Busqueda_establecimiento <sup>a</sup>	Referenciados por conocidos	84	29,3%	61,3%
	Publicidad en internet	27	9,4%	19,7%
	Buscadores de internet	62	21,6%	45,3%
	Redes sociales	36	12,5%	26,3%
	Plataformas Web	36	12,5%	26,3%
	Correos institucionales	1	0,3%	0,7%
	Agencias de viaje	37	12,9%	27,0%
	Otro	4	1,4%	2,9%
Total		287	100,0%	209,5%

Tabla 10. Razones para reservar

<b>\$Idea_reserva frecuencias</b>				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Idea_reserva <sup>a</sup>	Precio	100	30,4%	72,5%
	comentarios de otras personas	62	18,8%	44,9%
	Estrellas	9	2,7%	6,5%
	Calidad del servicio	60	18,2%	43,5%
	Ubicación del Hotel	86	26,1%	62,3%
	Atención del personal	12	3,6%	8,7%
Total		329	100,0%	238,4%

Tabla 11. Servicios adicionales

§ Servicios_adicionales frecuencias				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Servicios_adicionales <sup>a</sup>	Servicio a la habitación	39	12,3%	28,3%
	Alimentación	98	30,9%	71,0%
	Lavandería	7	2,2%	5,1%
	Recreación	22	6,9%	15,9%
	Transporte	59	18,6%	42,8%
	Piscina	40	12,6%	29,0%
	Tours	43	13,6%	31,2%
	Otro	9	2,8%	6,5%
Total		317	100,0%	229,7%

Adicionalmente se realizó una correlación teniendo como variable de control el lugar donde preferirían viajar y se obtuvieron las siguientes correlaciones:

Tabla 12. Correlaciones

		Correlaciones														
Variables de control		Edad	Géne	Ocupaci	Ingresi	¿Cuál es su principal motivo de viaje?	¿Cada cuánto Viaja?	¿Qué tipo de establecimiento prefiere para hospedarse?	Preci	Comodid	Limpie	Segurid	Luj	Tecnolog	Ubicaci	
Le llama más la atención viajar a:	Edad	1,00	0,19	0,63	0,63	0,06	0,13	0,13	-0,29	0,19	0,14	0,15	0,27	-0,01	0,18	
	Género	0,19	1,00	0,08	0,14	0,03	0,02	0,06	-0,10	-0,04	-0,10	-0,04	-0,07	-0,10	-0,11	
	Ocupación	0,63	0,08	1,00	0,55	0,05	0,21	0,14	-0,16	0,18	0,14	0,24	0,21	0,10	0,20	
	Ingresos	0,63	0,14	0,55	1,00	-0,03	0,32	0,22	-0,27	0,11	0,09	0,22	0,28	0,09	0,27	
	¿Cuál es su principal motivo de viaje?	0,06	0,03	0,05	-0,03	1,00	-0,01	0,10	0,00	0,05	0,02	0,08	-0,09	0,02	-0,06	
	¿Cada cuánto Viaja?	0,13	0,02	0,21	0,32	-0,01	1,00	0,02	-0,32	0,08	0,19	0,14	-0,08	-0,10	0,11	
	¿Qué tipo de establecimiento prefiere para hospedarse?	0,13	0,06	0,14	0,22	0,10	0,02	1,00	-0,09	0,28	0,17	0,25	0,19	0,05	0,05	
	Precio	-0,29	-0,10	-0,18	-0,27	0,00	-0,32	-0,09	1,00	-0,09	-0,13	-0,02	-0,18	0,11	-0,04	
	Comodidad	0,19	-0,04	0,18	0,11	0,05	0,08	0,28	-0,09	1,00	0,45	0,39	0,45	0,22	0,23	
	Limpieza	0,14	-0,10	0,14	0,09	0,02	0,19	0,17	-0,13	0,45	1,00	0,40	0,30	0,05	0,18	
	Seguridad	0,15	-0,04	0,24	0,22	0,08	0,14	0,25	-0,02	0,39	0,40	1,00	0,25	0,27	0,16	
Lujo	0,27	-0,07	0,21	0,28	-0,09	-0,08	0,19	-0,16	0,45	0,30	0,25	1,00	0,43	0,23		
Tecnología	-0,01	-0,10	0,10	0,09	0,02	-0,10	0,05	0,11	0,22	0,05	0,27	0,43	1,00	0,25		
Ubicación	0,18	-0,11	0,20	0,27	-0,06	0,11	0,05	-0,04	0,23	0,18	0,16	0,23	0,25	1,00		

Según la escala de Pearson puede apreciar una alta correlación positiva entre las preferencias de lujo, limpieza, seguridad y comodidad por parte de los compradores y también una correlación negativa respecto a la edad y la importancia en el nivel del precio o la frecuencia de viaje.

### 8.3 SÍNTESIS ANALÍTICA DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

A partir de los resultados anteriormente mencionados se pueden apreciar diferentes relaciones entre las variables y determinar diferentes resultados:

- A mayor edad menor importancia tiene el precio de los establecimientos hoteleros.
- La frecuencia de viaje aumenta a medida que aumenta la edad, sin embargo disminuye al haber una mayor importancia por el precio al momento de elegir un lugar para hospedarse.
- La elección del tipo de establecimiento también varía dependiendo de la disposición a pagar.
- Los usuarios que buscan comodidad normalmente se inclinan por la limpieza y el lujo y no se fijan en los precios.

Teniendo en cuenta las preguntas de múltiples respuestas se realiza el siguiente análisis:

#### **¿Dónde busca el establecimiento hotelero de su preferencia?**

En un 29,3% de la muestra de usuarios el 61,3% de los casos, basan la decisión de búsqueda del establecimiento hotelero para hospedarse en referencias de conocidos, lo que muestra que la opinión que puedan dar otras personas acerca de la experiencia que se tuvo en cuanto al servicio de alojamiento, tiene gran influencia en la toma de decisiones del usuario, por lo tanto se puede identificar que el voz a voz es una de las herramientas claves para hacer publicidad o incluso dar a conocer un lugar, por parte del sitio de alojamiento. Lo anterior también muestra que actualmente la experiencia que tenga un huésped es fundamental, ya que esto puede definir el posicionamiento en la mente del consumidor, de la que será su primera opción a la hora de elegir dónde se va hospedar. Al ser la variable que más influye para la recomendación de un hotel, se debe tener en cuenta como factor clave que el establecimiento cumpla con las expectativas del huésped, con el fin de que sea recomendado posteriormente, ya que esto tiene la mayor relevancia en la búsqueda.

En cuanto a la segunda opción que es más utilizada para elección de un lugar de alojamiento, se encontró que los buscadores de internet como Google, Yahoo, etc.; son muy usados en este ámbito, siendo un 21,6% de los resultados referentes a este tipo de alternativa y una utilización en el 45,3% de los casos, en los cuales buscan información al respecto, que sirva como base para escoger lo que más se adapte a sus expectativas. Seguido de las agencias de viajes con un 12,9%, plataformas web en un 12,5% al igual que redes sociales.

El uso de estas alternativas para buscar el lugar de alojamiento, se encuentra muy marcado por personas jóvenes entre los 28 y 31 años, quienes hacen uso constante de la tecnología y se basan en la información que les puedan proporcionar las personas que los rodean, siendo muy marcada esta tendencia en la actualidad para la toma de decisiones referente a diversos aspectos, que influyen cotidianamente en la elección, en este caso, de los que serían los clientes para el sector hotelero.

### **¿Qué es en lo primero que piensa cuando va a realizar una reserva en un establecimiento hotelero?**

Al momento de realizar la reserva para el servicio de alojamiento, tiene mayor relevancia el precio, puesto que en un 30,4% se seleccionó esta opción siendo un 72,5% de los casos en relación principalmente con esta variable como base fundamental para llevar a cabo el proceso de reserva. Lo que indica que existe una tendencia en la elección del lugar, que va ligada en su mayoría a las personas que se encuentran entre los 18 y 31 años de edad, quienes se guían principalmente por las referencias de conocidos, usualmente el motivo de viaje son vacaciones y le dan más importancia al precio en el momento de elegir un establecimiento hotelero.

La ubicación del lugar para alojarse juega un papel importante la decisión de reservar, ya que, por lo general las personas prefieren hospedarse en un lugar que se encuentre cerca de la playa o de su lugar objetivo como tal, lo anterior por cuestiones económicas o en si por comodidad al desplazarse en el destino en donde van a estar. En esta parte de la investigación el 26,1% tiene en consideración este factor y un 62,3% de los casos lo seleccionó como una de las opciones que primero piensa para realizar una reserva. Esta variable es considerada por personas de diversas edades, en su mayoría con ingresos altos, para los que es importante la relación calidad-precio y se basan principalmente en recomendaciones de conocidos para decidir.

### **¿Cuáles de los siguientes servicios adicionales influyen al momento de decidir el lugar para hospedarse?**

La alimentación es uno de los servicios adicionales que resulta más atractivo para los usuarios al escoger un servicio de alojamiento siendo una de las opciones que hace parte del 30,9%, estando presente en el 71,0% de los casos. Lo que significa que personas sin importar su edad consideran que la alimentación debe hacer parte adicional al servicio que adquieren al hospedarse, siendo primordial que este incluido en el plan que ofrezca el establecimiento, para los usuarios que tienen ingresos superiores a los 4 SMMLV.

El transporte es un servicio adicional que tienen presente los huéspedes, puesto que el 18,6% lo tiene en cuenta y resulta primordial para un 42,8% de los casos, por lo que se puede decir que las personas también tienen en cuenta el servicio de transporte como lo es aeropuerto- hotel y viceversa entre otros, el cual llama la atención de personas entre los 18 y 31 años con ingresos promedio entre 1 y 2 SMMLV, quienes se fijan en el precio para reservar.

Servicios como piscina, tours, servicio a la habitación son importantes para en promedio un 29,5% de los casos. Además, entre los otros servicios adicionales que se tuvieron en cuenta en los resultados de las encuestas fueron que los establecimientos contaran con parqueadero, baño turco y servicio de limpieza, Siendo estos usuarios que cuentan con un nivel de ingresos entre 3 y 4 SMMLV mayores a 52 años y que se basan en que el lugar para hospedarse sea seguro, cuente con tecnología, buena ubicación y brinde comodidad.

Adicionalmente, como resultado de las preguntas realizadas donde se permitía que los encuestados agregaran otras opciones se obtuvo:

En cuanto al tipo de establecimiento que los usuarios prefieren para hospedarse entre las preferencias aparte de las mencionadas en el cuestionario se puede encontrar una inclinación a escoger el alquiler de apartamentos como una opción, acampar, hospedaje común o casas de familiares. También se evidenció el uso preferente de la plataforma software Airbnb, que ofrece alojamientos particulares para el turismo a nivel internacional en varios destinos, por lo general estos tipos de alojamientos son preferidos por los usuarios que no le dan mayor relevancia a los lujos y la tecnología, esto se puede identificar principalmente como una tendencia en las personas que se encuentran entre los 18 y 31 años de edad que usan buscadores y plataformas web, basándose principalmente en las variables precio y comentarios de conocidos para seleccionar su alojamiento .

En cuanto al destino, algunas personas de las encuestadas que tienden a viajar con mayor frecuencia y poseen ingresos más altos, prefieren elegir lugares fuera de Colombia, en algunos casos también se planteó la región Andina como otra opción o simplemente les llamó la atención tanto la Costa Atlántica como la Costa Pacífica, sin tener preferencia especial por alguna de las dos.

## 9. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

1. De acuerdo con los resultados de esta investigación, el principal motivo de viaje son las vacaciones y en este caso los principales servicios adicionales que influyen en la decisión de compra son los relacionados con la recreación y el descanso. Por lo cual, la estrategia a desarrollar consiste en ofrecer servicios dentro y fuera de los establecimientos que permitan explorar actividades vacacionales.

### **Tácticas:**

- investigar cuáles son los atractivos turísticos preferidos por los huéspedes y cuáles son servicios que actualmente ofrece el establecimiento que son determinantes para sus usuarios.
  - Realizar alianzas estratégicas con agencias de viajes, que incentiven la reserva de sus establecimientos durante los tours ofrecidos por estas.
  - Incentivar el uso de los servicios recreativos que ofrece el establecimiento o que tiene cerca de su ubicación, a través de sus paquetes y su comunicación publicitaria.
2. Durante la investigación se identificó que las referencias de terceros son el factor más determinante en el momento de decidir el lugar de hospedaje. Teniendo en cuenta esta información, la estrategia a poner en práctica se basa en incentivar las recomendaciones del establecimiento hotelero.

### **Tácticas:**

- Premiar a aquellos huéspedes que realizan recomendaciones del establecimiento hotelero en redes o plataformas
- Realizar promociones de referidos a aquellos que refieran el establecimiento con sus conocidos
- Incentivar las recomendaciones de los huéspedes por medio de las redes sociales y plataformas como TripAdvisor

## 10. RECOMENDACIONES

- Puesto que las recomendaciones y las referencias de terceros son de suma importancia para los usuarios, es necesario mantener un alto nivel de servicio y atención al cliente, de manera que cada experiencia vivida en el establecimiento sea grata para el huésped y fácil de sugerir a otros.
- incentivar estrategias que permitan conocer de manera profunda a los huéspedes de manera que se pueda personalizar la estadía generando experiencias únicas que los fidelicen.
- Buscar la mejor forma de realizar alianzas con empresas relacionadas con los servicios adicionales más buscados por los huéspedes, como transporte, tours y alimentación.

## 11. CONCLUSIONES

- Alrededor del 70% de los encuestados durante este trabajo de grado mantienen una frecuencia considerada de viajes durante el año, lo cual indica que su experiencia en los diferentes establecimientos hoteleros es determinante en su proceso de decisión en su siguiente viaje.
- El principal motivo de viaje presentado son las Vacaciones, y este es de suma importancia al elegir las características de su establecimiento de preferencia puesto que las necesidades que los huéspedes quieren cubrir son específicas e influidas por sus acompañantes o sus planes durante el viaje.
- Cabe resaltar, que si bien uno de los principales establecimientos preferidos por los encuestados son las cadenas hoteleras por su prestigio y reconocimiento, las recomendaciones o referencias de sus conocidos, preferiblemente con base en experiencias vividas previamente. Esto recalca la importancia que tiene la atención al cliente en el sector hotelero, y cómo influyen en la preferencia y fidelidad de sus clientes actuales, y su capacidad de obtener y retener a los nuevos.
- Para los consumidores de los servicios de este sector, los principales factores que influyen en el proceso de decisión de compra al momento de realizar su reserva son el precio, que indica la sensibilidad al precio que tienen las personas al momento de realizar un viaje, y la ubicación del establecimiento, que varía de acuerdo al motivo de su viaje.
- Los servicios más solicitados por los usuarios encuestados igualmente varían según el motivo del viaje, sin embargo se encontró que la alimentación, el acceso a transporte cercano y servicios vacacionales y de descanso como tours, piscina y servicio a la habitación son muy importantes e influyentes al momento de decidir el establecimiento hotelero para hospedarse.
- Se identificó que los atributos más importantes para los usuarios son el precio del establecimiento, la comodidad que ofrecen sus servicios, la limpieza de sus habitaciones y zonas comunes, y la seguridad que ofrezca el hotel teniendo en cuenta la ubicación en donde se encuentre.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

- Aznar J.P, Bagur, L. Rocafort, A. (2016). Impacto de la calidad del servicio en la competitividad y rentabilidad: El sector hotelero en la costa catalana. *Intangible Capital*, 12(1), 147-166.
- Bejarano, J. M. (9 de Agosto de 2016). Los 10 hoteles más premiados de Colombia. *La República*. Recuperado el 29 de Octubre de 2017, de [www.larepublica.co/ocio/los-10-hoteles-mas-premiados-de-colombia-2408851](http://www.larepublica.co/ocio/los-10-hoteles-mas-premiados-de-colombia-2408851)
- Bowen, J. T., & Chen McCain, S.-L. (2015). Transitioning loyalty programs. A commentary on “the relationship between customer loyalty and customer satisfaction”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27, 415-430.
- Bowie, D. (2017). Innovation and 19th century hotel industry evolution. *Turism Management* 64, 314-323.
- Bravo, A., & Pérez Rosas, B. H. (2009). *Competitividad: El desafío para alcanzar el turismo de clase mundial*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Recuperado el 2 de Noviembre de 2017, de <http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=67&name=CompetitividadDesafio2009.pdf&prefijo=file>
- Cotelco Atlántico. (17 de Octubre de 2017). *El turismo y actividades conexas generan en promedio el 7.65% del empleo en el país*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de <http://www.cotelcoatlantico.org/noticias/47-el-turismo-y-actividades-conexas-generan-en-promedio-el-7-65-del-empleo-en-el-pais>
- Dane. (Septiembre de 2016). *Metodología General Muestra Mensual*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/metodologia\\_MMH-01\\_V4.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/metodologia_MMH-01_V4.pdf)

- Dane. (Julio de 2017). *Boletín Mensual de Hoteles Julio 2017*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de [www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol\\_mmh\\_jul17.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_jul17.pdf)
- Dane. (Agosto de 2017). *Muestra Mensual de Hoteles Agosto 2017*. Recuperado el 13 de Octubre de 2017, de [www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol\\_mmh\\_ago17.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_ago17.pdf)
- Díaz-Peréz, F. M., & Morillo-Moreno, M. C. (2017). Conocimiento de las expectativas del usuario por los proveedores de servicios de alojamiento turístico: hacia la competitividad en el estado de Mérida, Venezuela. *Perspectiva empresarial*, 4(1), 43-59.
- Duque R.I. Leguizamón, M. Herrera, B. (2010). Un modelo de intervención para la hotelería no formal como actor para la competitividad y sostenibilidad del sector turístico. *Turismo y Sociedad*, 11, 201-218.
- El Tiempo. (18 de Mayo de 2014). El camino a la hotelería sostenible. *El Tiempo*. Recuperado el 28 de Octubre de 2017, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-14048204>
- El Tiempo. (5 de Diciembre de 2017). El Cantil, un pequeño hotel en el Pacífico que enamora a los turistas. Recuperado el 26 de Enero de 2018, de <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/el-cantil-el-hotel-en-el-pacifico-que-enamora-a-los-turistas-158950>
- El Tiempo. (12 de Junio de 2017). Unos 600.000 turistas más han llegado al país este año. págs. [www.eltiempo.com/vida/viajar/aumento-de-turistas-que-llegan-a-colombia-en-2017-97826](http://www.eltiempo.com/vida/viajar/aumento-de-turistas-que-llegan-a-colombia-en-2017-97826). Recuperado el 17 de Octubre de 2017, de <http://www.eltiempo.com/vida/viajar/aumento-de-turistas-que-llegan-a-colombia-en-2017-97826>
- Ferreira Simmonds, J. Hernández Palma, H. Cruz, C.A. (2016). Sistema de Gestión de la innovación en el subsector hotelero: una herramienta para el mejoramiento continuo. Una aproximación al tema. *Journal of Engineering and Technology*, 5(1), 62-70.

- González-Rodríguez, M.R. Jiménez-Caballero, J.L. Martín-Samper, R. (2015). Factores Competitivos de Éxito en la industria Hotelera. *Impulso al Desarrollo Económico a través del turismo*, 195 - 211.
- Ibarra Michel, J. P. (2014). Sustentabilidad y Competitividad de la Industria Hotelera en México. *Journal of Intercultural Management*, 6(1), 47-66.
- Kumar, K. (2017). Determinants of growth and challenges in hotel industry: a study of budget and luxury segments of hotel business in india. *International journal of research in commerce & management*, 6-10.
- Lovera, P. (2004). *El sistema de gestión de calidad (S.G.C) en establecimientos hoteleros y turísticos bajo las normas ISO 9000 versión 2000*. Bogotá.
- Mincomercio Industria y Turismo. (8 de Junio de 2017). *Colombia, 3er destino de inversión extranjera directa en 2016 en América Latina: UNCTAD*. Recuperado el 11 de Octubre de 2017, de [www.mincit.gov.co/publicaciones/38438/colombia\\_3er\\_destino\\_de\\_inversion\\_extranjera\\_directa\\_en\\_2016\\_en\\_america\\_latina\\_unctad](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/38438/colombia_3er_destino_de_inversion_extranjera_directa_en_2016_en_america_latina_unctad)
- Mincomercio Industria y Turismo. (14 de Septiembre de 2017). *Ocupación hotelera mantuvo en julio tendencia positiva*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2017, de [www.mincit.gov.co/publicaciones/39056/ocupacion\\_hotelera\\_mantuvo\\_en\\_julio\\_tendencia\\_positiva](http://www.mincit.gov.co/publicaciones/39056/ocupacion_hotelera_mantuvo_en_julio_tendencia_positiva)
- Mojica, J. A. (9 de Abril de 2016). El paraíso turístico que sería Colombia si se logra la paz. *El Tiempo*. Recuperado el 12 de Octubre de 2017, de [www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16559586](http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16559586)
- Monfort Barboza, M. Defante, L.R. Lima, D. Mantovani, D. (2013). SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR DE SERVICIOS HOTELEROS. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22, 276-293.
- Moya-Espinosa, P. I., & Moscoso-Durán, F. F. (2017). Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva en el modelo empresarial del sector hotelero colombiano. *Revista de Investigación, desarrollo e innovación*, 8(1), 11-22.

- Peña Miranda, D.D. Sierra Cantallops, A. Cardona, J.R. (2017). Perfil característico y responsabilidad. *Pensamiento y Gestión*(43), 128-149.
- Pinheiro da Silva, J., & Vasconcelos Pereira Leite, Y. (2010). HOSPITALIDAD Y AMBIENTE EN LOS HOTELES. Su influencia en el comportamiento del consumo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19, 330-345.
- Portafolio. (27 de Agosto de 2017). Llegada de turistas de salud crece 23% anual. Recuperado el 3 de Noviembre de 2017, de <http://www.portafolio.co/negocios/llegada-de-turistas-de-salud-crece-23-anual-509087>
- Procolombia. (2016). *Turismo de Reuniones en Colombia*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2017, de [www.procolombia.co/system/files/turismo\\_de\\_reuniones.pdf?download=1](http://www.procolombia.co/system/files/turismo_de_reuniones.pdf?download=1)
- Revista Dinero. (8 de Mayo de 2016). *Así se beneficiará la industria turística colombiana del posconflicto*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2017, de [www.dinero.com/pais/articulo/de-que-manera-la-industria-turistica-se-beneficiara-con-el-posconflicto/226561](http://www.dinero.com/pais/articulo/de-que-manera-la-industria-turistica-se-beneficiara-con-el-posconflicto/226561)
- Revista Dinero. (15 de Septiembre de 2017). Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pais/articulo/turismo-seria-primer-generator-de-divisas-en-colombia/248719>
- Revista Portafolio. (23 de Abril de 2015). *En 12 años, Colombia se desatrasó en hotelería*. Recuperado el 12 de Octubre de 2017, de [www.portafolio.co/negocios/empresas/12-anos-colombia-desatraso-hoteleria-34830](http://www.portafolio.co/negocios/empresas/12-anos-colombia-desatraso-hoteleria-34830)
- Revista Semana. (10 de Enero de 2010). *Turismo en guerra*. Recuperado el 11 de Octubre de 2017, de [www.semana.com/vida-moderna/articulo/turismo-guerra/47443-3](http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/turismo-guerra/47443-3)
- Rocha Valencia, L. A., & Matínez Vélez, A. R. (2012). UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN DEL COSTO DE ALOJAMIENTO PARA LA TOMA DE DECISIONES: UN ESTUDIO EN LOS HOTELES DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN. *Revista Pilitécnica*, 115-123.

- Ruizalba Robledo, J.L. Vallespín Arán, M. Pérez-Aranda, J. (2015). Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero. *Investigaciones Europeas de Dirección y economía de la Empresa*, 84-92.
- Sánchez, J. P. (26 de Abril de 2017). Ser sostenible ahora es obligatorio para los hoteles colombianos. *El Espectador*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de <https://www.elespectador.com/vivir/buen-viaje-vip/ser-sostenible-ahora-es-obligatorio-para-los-hoteles-colombianos-articulo-690904>
- Santamaría Escobar, A. E., & Cadrazco Parra, W. (2011). Matriz de Inteligencia Hotelera –MIH Una propuesta para el mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio hotelero. *Pensamiento y Gestión*, 211-246.
- Steffanell, I. Arteta-Peña, Y. Noda-Hernández, M. (2017). La satisfacción del cliente interno en pequeñas y medianas empresas hoteleras. *Ciencias Holguín*, 1-13.
- Thompson, I. (Julio de 2006). *La Satisfacción del Cliente*.
- Uribe Montoya, S., & Gaitán Guerrero, L. A. (2013). Impacto de la inversión extranjera directa en el sector hotelero colombiano. *AD- minister*, 83-94.
- Uribe, J. (2 de Octubre de 2017). Así son los viajes por el mundo de los 'millennials'. *El Tiempo*. Recuperado el 7 de Noviembre de 2017, de <http://www.eltiempo.com/vida/viajar/viajes-de-los-millennials-por-el-mundo-42733>
- Vergara, J.C. Quesada, V.M. Blanco, I. (2011). Análisis de la calidad en el servicio y satisfacción de los usuarios en dos hoteles cinco estrellas de la ciudad de Cartagena (Colombia) mediante un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista chilena de Ingeniería*, 420-428.
- Viera de Souza, J., & Gadotti, S. J. (2014). LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA EN LA HOTELERÍA BRASILEÑA Influencia de los criterios liderazgo y estrategia en los resultados del desempeño. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 730-748.