



**DISEÑO DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN LA REACTIVACIÓN,  
POSICIONAMIENTO Y FIDELIZACIÓN DEL SECTOR HOTELERO, DEBIDO A  
LA CRISIS TURÍSTICA, EN EL VALLE DEL CAUCA**

**AUTORES**

VALERIA LÓPEZ CASTILLO

JUAN PABLO MAZUERA ESPINOSA

**DIRECTORA DEL PROYECTO**

MARIA ELVIRA ARBOLEDA

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD

SANTIAGO DE CALI

2021

## Tabla de Contenido

Resumen .....	6
Abstract .....	7
Agradecimientos .....	8
1. Planteamiento de la Investigación.....	9
1.1. Antecedentes .....	9
1.2. Justificación y Viabilidad.....	12
1.3. Delimitación .....	12
2. Objetivos .....	14
2.1 Objetivo General .....	14
2.2 Objetivos Específicos.....	14
3. Marco de Referencia .....	15
3.1 Marco Teórico .....	15
3.2 Marco Conceptual .....	18
4. Metodología .....	20
4.1. Tipo de Investigación.....	20
4.2. Diseño y Método de Investigación.....	20

4.3. Fuentes y Técnicas utilizadas .....	20
4.4. Fichas Técnicas .....	21
5. Comportamiento del Sector Hotelero durante la Crisis Turística .....	24
6. Estrategias y Tácticas usadas por los Hoteles para la Reactivación .....	33
6.1. Hotel Resort El Edén.....	33
6.2. Hotel Stein Colonial .....	34
6.3. Hoteles Spiwak.....	35
6.4. Hotel Club Campestre de Cali.....	36
6.5. Hotel Pance 122 .....	37
6.6. Hoteles MS .....	39
6.7. Hotel NH Cali Royal .....	40
7. Factores que generan Posicionamiento y Confianza en el Consumidor a la hora de elegir un Alojamiento.....	41
8. Recomendaciones y Estrategias para la Reactivación de los Hoteles de 4 y 5 Estrellas	46
8.1. Sector Público .....	47
8.2. Sector Privado .....	48
9. Conclusiones .....	52

10. Bibliografía .....	54
Anexos.....	58

## **Anexos, Tablas y Gráficas**

Tabla 1.....	21
Tabla 2.....	22
Gráfica 1.....	41
Gráfica 2.....	42
Gráfica 3.....	42
Gráfica 4.....	44
Gráfica 5.....	46
Gráfica 6.....	48
Gráfica 7.....	49
Formato entrevistas.....	58
Formato encuestas.....	59

## Resumen

Este trabajo es abordado desde la óptica del mercadeo y su objetivo es ofrecer propuestas estratégicas que ayuden a la reactivación del sector hotelero en el Valle del Cauca. Para ello se realizaron encuestas a usuarios de hoteles y entrevistas a los gerentes de estos. En la parte inicial se realiza una revisión bibliográfica, recurriendo a fuentes secundarias para establecer las bases teóricas de conceptos como fidelización, posicionamiento y reactivación económica. Además se destacan las principales características del Valle como destino turístico y se reúne información sobre los acontecimientos que impactaron al sector durante los años 2019, 2020 y 2021. Posteriormente, se analiza la información proporcionada por las fuentes primarias, tanto en las entrevistas como en las encuestas, para identificar los factores que son relevantes para los turistas. Se encontró la necesidad de desarrollar una oferta turística concreta, por medio de alianzas entre entes públicos y privados, para posicionar al departamento como un destino atractivo dentro de Colombia. Para ello, es importante comunicar a nivel nacional e internacional, la riqueza cultural, gastronómica y ambiental de la región. De igual manera, es necesario resaltar las ventajas competitivas que se tienen en cuanto a la realización de procedimientos médicos y estéticos, así como la organización de eventos deportivos, los cuales son fundamentales para aumentar la demanda hotelera. Por último se evidenció la necesidad de ofrecer un valor agregado dentro de los hoteles, por medio de sistemas de fidelización, actividades de bienestar y demás actividades que sean diferenciales.

**Palabras clave:** Reactivación, fidelización, posicionamiento, hoteles y estrategias.

## **Abstract**

This work is approached from the perspective of marketing and its objective is to offer strategic proposals that help to reactivate the hotel sector in Valle del Cauca. To do this, surveys were conducted with hotel users and interviews with hotel managers. In the initial part, a bibliographic review is carried out, resorting to secondary sources to establish the theoretical bases of concepts such as loyalty, positioning and economic reactivation. In addition, the main characteristics of the department as a tourist destination are highlighted and information is gathered on the events that impacted the sector during the years 2019, 2020 and 2021. Subsequently, the information provided by the primary sources is analyzed, both in the interviews and in the surveys, to identify the factors that are relevant to tourists. The need was found to develop a specific tourist offer, through alliances between public and private entities, to position the department as an attractive destination within Colombia. For this, it is important to communicate nationally and internationally, the cultural, gastronomic and environmental wealth of the region. Similarly, it is necessary to highlight the competitive advantages that exist in terms of performing medical and aesthetic procedures, as well as the organization of sporting events, which are essential to increase hotel demand. Finally, the need to offer added value within hotels was evidenced, through loyalty systems, wellness activities and other activities that are differential.

**Keywords:** Reactivation, loyalty, positioning, hotels and strategies.

## **Agradecimientos**

Queremos agradecer inicialmente a nuestra tutora María Elvira Arboleda por su dedicación, motivación y acompañamiento; fue un privilegio contar con su guía y consejos en el desarrollo de este proyecto. Además, le agradecemos a los profesores y colaboradores de la Universidad Icesi por su atención, amabilidad y apoyo en el proceso. Adicionalmente, queremos darles un agradecimiento especial a las entidades como Cotelco Capítulo del Valle y la Secretaría de Turismo del departamento por su apoyo e información dada para el desarrollo de este proyecto.

Pero también, estamos gratamente agradecidos con el Hotel Stein Colonial, Resort El Edén, Hoteles Spiwak, Hotel Pance 122, Hotel del Club Campestre de Cali, Hotel NH Royal y Hoteles MS; quienes nos abrieron las puertas amablemente, contaron su experiencia y nos colaboraron de la mejor manera para que así pudiéramos desarrollar nuestras estrategias de reactivación. Finalmente, agradecemos a nuestros padres, familiares y amigos por su apoyo incondicional y amor que nos han permitido llegar a donde estamos hoy en día.

## **1. Planteamiento de la Investigación**

### **1.1. Antecedentes**

Dentro del Valle del Cauca, la ciudad de Cali es de gran importancia para el sector turístico, ya que esta representa un 90% de participación entre los visitantes de dicho departamento (Dane, 2020). De acuerdo con las cifras de CotelValle, de enero a diciembre de 2019 Cali tuvo una ocupación hotelera promedio de 57.69%, donde el 61.4% de los hospedados eran nacionales y 38.6% extranjeros, de los cuales el 73% de éstos tenían como principal motivo de visita actividades turísticas (Observatorio de Turismo de Cali, 2019). Lo anterior se debe a que la ciudad cuenta con diferentes eventos durante todo el año que son destinos turísticos por sí mismos, principalmente la Feria de Cali considerada como el evento más vendedor de la ciudad. Esta se desarrolla durante la última semana del año donde se pueden apreciar espectáculos como el Salsódormo, desfile de carros clásicos y antiguos, desfile de Cali Viejo, Melómanos y Coleccionistas, conciertos y corridas de toros.

En 2019, se desarrolló la edición 62 de la Feria de Cali que contó con más de un millón de personas de las cuales 25.000 eran turistas extranjeros (García, 2013), generando ganancias de \$400 mil millones según la organización. No obstante, debido a la pandemia la edición 63 de la feria de Cali se realizó de manera virtual a través de las cuentas de la alcaldía de Cali, la Feria de Cali y Corfecali, obteniendo un alcance total de 8.869.563 personas y 3.139.733 visualizaciones, vista en 3.928 ciudades de 96 países por lo que fue catalogada como la versión mayor cantidad de visualizaciones de la historia (Corfecali, 2021). Otro evento relevante que se desarrolla en la ciudad en el mes de septiembre es el Festival de Música del Pacífico Petronio Álvarez, donde se puede disfrutar de agrupaciones que interpretan ritmos del pacífico, gastronomía y licores de esta región, artesanías, etcétera.

Igualmente, según un estudio de Proexport la salsa es el principal atractivo turístico de la ciudad por lo que el Festival Mundial de la Salsa que se realiza en el segundo semestre del año es muy interesante para los viajeros que, además de disfrutar de la música, baile, instrumentos, vestuarios y videos musicales, terminan aprendiendo a bailar salsa en las escuelas de la ciudad. Otros atractivos turísticos del Valle son el avistamiento de aves, que se ha convertido en un producto de exportación para la ciudad y sus alrededores. Al igual que los grandes espectáculos temáticos de salsa presentados por Delirio y Ensálsate. (El País, 2013).

Además, Cali fue declarada el destino turístico emergente líder en América del Sur para el año 2002, y a finales del 2020 fue nominada nuevamente en las categorías de “Destino de Ciudad Cultural Líder” y reconocida como “Destino Turístico Emergente Líder” en los premios World Travel, reconocidos mundialmente en la industria turística debido al prestigio que aportan a las ciudades ayudando a promocionar y difundir la oferta de ésta (El País, 2020). El principal atractivo de esta ciudad es su oferta gastronómica, cultural y la variedad de planes disponibles para quienes la visitan, es por esto que cuenta con una oferta hotelera abundante (Espinosa & Vaca, 2019).

Según las cifras de CotelValle la ciudad es la más golpeada en ocupación, debido a que depende mucho del mercado nacional e internacional que se ha afectado por las restricciones impuestas por los gobiernos y una disminución notoria del turismo corporativo o de negocio como consecuencia de las nuevas dinámicas laborales que implementaron nuevas tecnologías (El País, 2020), por lo que en muchos de los casos eliminan la necesidad de viajar al destino.

No obstante, en el mes de octubre se realizó en la ciudad la Liga de Baloncesto Profesional de Colombia 2020, donde compitieron 8 equipos quienes se hospedaron en el Hotel Dann

Carlton en calidad de burbuja, es decir, estos solo podrían salir a jugar los partidos que se realizaron en el coliseo Evangelista Mora (Ávila, 2020). A pesar de esto, la ocupación hotelera se ha visto afectada por el cese y posterior disminución de actividades deportivas en el país generando una baja del turismo deportivo en la ciudad. Lo anterior dificulta que los hoteles tengan la demanda habitacional que solían tener antes del inicio de la pandemia y son conscientes que esas cifras serán recuperadas en dos o tres años (El País, 2020), con la esperanza de que sea antes.

Por esto, la secretaría de Turismo del Valle del Cauca ha implementado estrategias para acelerar, motivar y reactivar el sector turístico de la región. La promoción estratégica es “Viajáte el Valle” la cual cuenta con una serie de tácticas entre las que se encuentran una cuenta en Instragram y Facebook llamada VisitValle Oficial donde se pueden encontrar lugares de interés de la región con información sobre la oferta cultural, gastronómica y alojamientos de cada uno. Igualmente, cuentan con una alianza con Telepacífico donde se muestran 15 capítulos de diferentes locaciones del departamento con sus lugares turísticos con el objetivo de inspirar a las personas a visitarlos.

Finalmente, “Valle Pass” se lanzó el 26 de octubre de 2020, un pasaporte que se comercializó a través de Cali Valle Bureau, con un costo de \$99.000 que cuenta con 22 atractivos del Valle, otorgando descuentos y acceso a 58 empresas que se encuentran vinculadas al programa (El País, 2020). Por otro lado, la Secretaría de Turismo de Cali desarrolló un portafolio de salsa y patrimonio, que está asociado a toda la cadena de servicio turístico, mostrando fotos de los establecimientos y datos para que las agencias de viajes puedan incluirlo dentro de los paquetes turísticos que ofrecen, beneficiando a restaurantes, emprendimientos, escuelas de bailes, alojamientos, etcétera. (El País, 2020)

Es necesario que los hoteles tengan en cuenta los conceptos de posicionamiento y fidelización, junto con sus diferentes aplicaciones para la industria. De esta forma pueden encontrar soluciones creativas y herramientas que les permitan superar la presente crisis y reactivar sus actividades como prestadores del servicio hotelero.

### **1.2. Justificación y Viabilidad**

La importancia de esta investigación reside en la necesidad que tienen los hoteles del Valle del Cauca para recuperarse del impacto negativo causado por la pandemia y el Paro Nacional. Muchos alojamientos de la región se vieron afectados económicamente debido a las consecuencias de estos acontecimientos, los cuales ocasionaron una disminución en la demanda de sus servicios.

Para lidiar con esta problemática, es necesario dar a conocer estrategias efectivas que faciliten la reactivación de dichos establecimientos y que permitan posicionar al departamento como un destino turístico significativo, tanto a nivel nacional como internacional. Por esto, es fundamental que los hoteles conozcan a profundidad a sus consumidores, de modo que puedan ofrecerles un servicio atractivo y que incentive la fidelización de estos mismos.

### **1.3. Delimitación**

La investigación se realizará en el sector hotelero del Valle del Cauca, específicamente en hoteles de 4 o 5 estrellas. Además, será tomada en cuenta la percepción de los viajeros locales e internacionales que hacen uso de servicios hoteleros, y que han podido evidenciar los cambios en este sector en los últimos años.



## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Diseñar estrategias que permitan la reactivación, posicionamiento y fidelización del sector hotelero, debido a la crisis turística, en el Valle del Cauca.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Describir y analizar el comportamiento del sector hotelero en el transcurso de la crisis turística 2020 - 2021 en el Valle del Cauca.
- Documentar las estrategias y tácticas usadas por los hoteles de 4-5 estrellas para la reactivación para los años 2020 - 2021.
- Identificar los factores que generan posicionamiento y confianza en el consumidor a la hora de elegir un alojamiento.
- Plantear recomendaciones y estrategias que debe implementar el sector hotelero para que se pueda dar la reactivación, fidelización y posicionamiento en los hoteles de 4-5 estrellas.

### **3. Marco de Referencia**

#### **3.1 Marco Teórico**

Inicialmente, debemos definir el concepto de estrategia de marketing o estrategia de mercadeo. Para Fisher y Espejo (2011) estas comprenden la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo al que se desea llegar, así como la creación y permanencia del mix marketing que les satisfaga. En otras palabras, dichas estrategias son el producto de una serie de elementos del mercadeo que van enfocados hacia un público en específico que tiene ciertas necesidades; y mediante estas se busca mejorar la imagen de una marca, producto o servicio ante los ojos de dicho público. Dentro de estas, podemos encontrar el posicionamiento y la fidelización, las cuales serán descritas a continuación.

Se puede definir el posicionamiento como una percepción que se genera en la mente del público objetivo (Ries & Trout, 1981). Por lo que posicionar una marca implica desarrollar experiencias dentro de la mente del consumidor. No obstante, el posicionamiento no solo es aplicable para una marca, sino que también se puede aplicar a diferentes productos o servicios. Para posicionarse hay que empezar en la mente del prospecto (Ries & Trout, 1981). Entonces hay que tener presente que en el último año las actitudes de los clientes frente a los hoteles han cambiado, ahora se les da más importancia a aspectos como la desinfección y el manejo de protocolos sanitarios.

Debido a esto, es primordial identificar los elementos que puedan darle al cliente una mayor satisfacción en cuanto al servicio prestado y las características en las que se fijan en el proceso de la toma de decisión. A su vez, los hoteles deben evaluar sus fortalezas en dichos aspectos para así usarlos en una estrategia de reposicionamiento que se enfoque a la nueva visión del

cliente y las nuevas necesidades. Ruiz y Grande (2006) plantean que la clave para conseguir el reposicionamiento es un cambio en la comunicación, dando a conocer valores y/o atributos que antes no tenían pero que son esenciales para que los productos regresen a ocupar un lugar en la mente de los consumidores.

Por esto, para que dicha estrategia de reposicionamiento tenga éxito, es necesario que los visitantes identifiquen la propuesta de valor que ofrece el hotel, esta no debe quedar desapercibida. De esta forma se permite que el cliente genere asociaciones positivas según la experiencia que tuvo durante la estadía, aumentando la satisfacción del consumidor la cual está directamente relacionada con la probabilidad de que este haga una segunda visita (Kozak, 2001).

Según algunos expertos en marketing la satisfacción del cliente y la calidad del servicio son requisitos previos para la fidelidad (Gremler & Brown, 1997; Cronin & Taylor, 1992). Aunque es necesario aclarar que son necesarios más no suficientes para ésta (McIlroy y Barnett, 2000). La fidelidad del cliente se puede definir como un compromiso de volver a comprar o patrocinar un producto preferido / servicio consistentemente en el futuro (Oliver, 1993). Esta consta de dos dimensiones: conductual y actitudinal. La primera hace referencia al comportamiento de un consumidor en compras repetidas, indicando la preferencia para una marca o un servicio a lo largo del tiempo (Bowen y Zapatero, 1998). Mientras que la actitudinal se refiere a la intención de recomprar y recomendar (Getty y Thompson, 1994).

Asimismo, la fidelidad de marca se puede representar como una pirámide de cinco niveles. En la parte inferior se encuentran los consumidores desleales que ven a cualquier marca como la adecuada. Seguido de los clientes que están satisfechos con el producto o que no están insatisfechos. En el tercer nivel están los consumidores satisfechos y que no se arriesgarían a

un cambio de producto. Luego, están los que tratan a la marca como un amigo y finalmente en el quinto nivel se encuentran los consumidores comprometidos, extremadamente leales a la marca y que recomiendan el producto a otros. (Aaker, D.A, 1991). Es por esto que se debe fidelizar a los visitantes, para que ellos mismos ayuden a promocionar el hotel con su voz a voz.

Por otro lado, cabe resaltar que los hoteles se pueden clasificar según su calidad de servicio con un número de estrellas entre 1 y 5, y cada una de estas clasificaciones cuentan con una clave. Los hoteles de una estrella son clasificados como hoteles ordinarios de turista y su clave es la letra D, los de dos estrellas son hoteles superiores de turista y su clave es la E. A estos les siguen los de tres estrellas u ordinarios de primera con clave B, luego están los de cuatro estrellas o superiores de primera con clave A y por último tenemos los hoteles de cinco estrellas u hoteles de lujo con clave AA. Este proyecto estará enfocado únicamente en los hoteles de 4 y 5 estrellas, pero también se tomarán algunos datos del sector hotelero en general.

Los hoteles de las clasificaciones seleccionadas se caracterizan por tener una buena infraestructura, con servicios completos y buena atención. Dentro de los beneficios adicionales que ofrecen estos hoteles están el aire acondicionado, mobiliario de sala, escritorio, porta maletas, amenidades de baño completas, salones de ejercicio, de reuniones, espacios de relajación, menú especializado, entre otros. Además, es fundamental aclarar que hay otras formas de clasificar los hoteles ya sea por su tamaño, ubicación, tipo de operación, etcétera, pero estas clasificaciones no fueron tomadas en cuenta para el desarrollo del proyecto.

Finalmente, cuando se habla de reactivación se hace referencia a dar un impulso a algo que ha estado inactivo, generalmente después de una recesión. En este caso, se dio una inactividad marcada en todo el sector turístico y hotelero, seguida de una baja actividad que se prolongó

durante varios meses. Esto generó grandes afectaciones económicas para los hoteles ya que no tenían ingresos que cubrieran los costos que conlleva la operación de un alojamiento de este tipo. No obstante, a medida que se reanudan los viajes la poca confianza de los consumidores y la incertidumbre sobre la pandemia, generan desafíos en el sector por lo que el gobierno para ayudar a la reactivación de este ha implementado algunas estrategias que se presentarán más adelante.

### **3.2 Marco Conceptual**

- **Estrategia:** Plan o procedimiento para ejecutar acciones o tomar decisiones contemplando los diferentes factores internos y externos que tenga influencia en un escenario determinado
- **Fidelización:** En el marketing se entiende como la retención de clientes que sean leales a una marca y que estos demanden constantemente sus productos y/o servicios.
- **Hotel:** Establecimiento comercial al servicio de un público para ofrecerle alojamiento y demás servicios. Consta de la totalidad de un edificio o una división del mismo, contando con una infraestructura interna propia y de uso exclusivo.
- **Pandemia:** Es la consecuencia de la expansión de un virus a nivel internacional, lo cual resulta en una alta tasa de contagios en un lapso de tiempo.
- **Posicionamiento:** Concepto de mercadeo que hace referencia a la estrategia de colocar una marca o empresa, junto con sus principales atributos, en la mente del consumidor.

- **Reactivación económica:** Fase de recuperación y mayor actividad económica, posterior a una recesión. En esta fase se observa un crecimiento de la economía y una mejora de los principales indicadores, lo cual generalmente marca el inicio de un nuevo ciclo económico.
- **Turismo:** Conjunto de actividades personales o profesionales, que son realizadas por las personas mientras viajan o visitan nuevos lugares.
- **Táctica:** Conjunto de acciones o métodos que se realizan para llegar a un fin, el cual generalmente está definido por la estrategia. Se encarga de la ejecución de acuerdo a los objetivos fijados con anterioridad.

## **4. Metodología**

### **4.1. Tipo de Investigación**

Al iniciar la investigación de mercado se recurrió a datos de fuentes secundarias, con el fin de comprender los aspectos más importantes del sector hotelero del Valle del Cauca. Posteriormente, se obtuvo información de fuentes primarias por medio de entrevistas a dueños o gerentes de los hoteles de 4-5 estrellas del departamento. Además, para abordar el estudio desde otra perspectiva, se realizaron encuestas a los usuarios de estos.

### **4.2. Diseño y Método de Investigación**

Para el desarrollo de la investigación de fuente primaria, se aplicó el método cuantitativo a través de una encuesta a usuarios de hoteles con el fin de evaluar aspectos como, el tipo de demanda que representa, los factores que lo llevaron a elegir dicho hotel, el motivo de su visita, qué le incrementa su confianza en este, entre otras preguntas que ayudaron a obtener conclusiones respecto a la percepción que tienen los huéspedes sobre la oferta hotelera en tiempos de pandemia. No obstante, para tener una perspectiva más amplia de la situación actual de ellos, se empleó la investigación cualitativa por medio de entrevistas a profundidad a gerentes y personas conocedoras del sector hotelero para así elaborar estrategias que permitan la reactivación, el posicionamiento y fidelización de este.

### **4.3. Fuentes y Técnicas utilizadas**

Como se mencionó anteriormente, la recolección de información empleada para el desarrollo de este trabajo consta de fuentes primarias y secundarias. Inicialmente, se recurrió a estudios ya realizados en particular los reportes de CotelValle, datos del DANE, artículos

publicados, libros, investigaciones pasadas y demás materiales confiables. Posteriormente, se desarrolló una investigación con fuentes de primera mano, a través de encuestas y entrevistas a profundidad a gerentes de hoteles de 4-5 estrellas del Valle del Cauca, principalmente de la ciudad de Cali. No obstante, estas fueron realizadas por los investigadores a cada grupo elegido a conveniencia.

#### **4.4. Fichas Técnicas**

*Tabla 1*

##### **Encuesta**

<b>Tipo de estudio</b>	Encuesta a turistas
<b>Fecha de realización</b>	4 septiembre a 1 noviembre del 2021
<b>Población objetivo</b>	Hombres y mujeres que han hecho uso de servicios hoteleros entre los años 2020 y 2021.
<b>Marco muestral</b>	Usuarios frecuentes de servicios hoteleros

<b>Diseño muestral</b>	Muestreo por conveniencia
<b>Tamaño de la muestra</b>	102
<b>Error</b>	10%
<b>Confiabilidad</b>	95%

*Tabla 2*

**Entrevista**

<b>Dirección</b>	Entrevistas realizadas por Valeria López Castillo y Juan Pablo Mazuera Espinosa
<b>Técnica</b>	Preguntas abiertas
<b>Fecha de realización</b>	Entre el 17 de agosto y 26 de octubre del 2021

**Listado de Entrevistados**

Hotel Resort El Edén, Hotel Stein  
Colonial, Hoteles Spiwak, Hotel Club  
Campestre, Hotel Pance 122, Hoteles MS,  
Hotel NH Cali Royal.

## 5. Comportamiento del Sector Hotelero durante la Crisis Turística

Como se mencionó anteriormente, el turismo en el Valle del Cauca depende fuertemente de las actividades culturales que se ofrecen en el departamento, las cuales se suspendieron en su mayoría debido a la contingencia del Covid 19; lo que llevó a que la ocupación promedio de los hoteles pasara de 62.1% antes de la pandemia a 15.4% durante esta (Secretaría de Turismo, 2020), donde los meses de abril a agosto fueron los de mayor impacto, presentando ingreso de huéspedes por debajo del 8% como resultado de la cuarentena obligatoria decretada por el gobierno. Fue ya en el mes de septiembre que el 33% de los establecimientos de alojamiento comenzaron a retomar operaciones. A pesar de esto, la ciudad presentó el desempeño medio más bajo de los últimos cinco años, siendo 3,19% menor al presentado en 2019 (Dorado, 2020). Lo anterior generó que el 16% de estos cerraran ese mismo año en Cali (Secretaría de Turismo, 2020).

Por otro lado, la llegada de extranjeros al país a finales del 2020 se redujo en más del 80% con relación a los datos del año inmediatamente anterior (Observatorio de Turismo de Cali, 2020). Al Valle del Cauca llegaron 59.038 turistas no nacionales, que representa un 72.6% menos que en el 2019, los cuales eran provenientes principalmente de Estados Unidos (37.10%), seguido de Ecuador con 11.21%, mientras que Panamá representó el 5.92% y por último, Venezuela, Chile y España quienes tienen cifras muy parecidas. Respecto al motivo de la visita de estos, el turismo siguió liderando con un 74.54% continuando con viaje por tripulación, negocios y tratamiento médico.

Para medir el impacto de la situación actual sobre el panorama hotelero de Cali, esta se dividió por sectores, evidenciando que la tasa de ocupación de los hoteles del sur de la ciudad disminuyó drásticamente en un 53,76%, aunque esto no ocurrió con su tarifa promedio anual,

ya que registró la más alta desde el 2018 (Dorado, 2020). De la misma manera, los ubicados en el norte registraron una reducción en el primer indicador mencionado, pasando de 60.4% en 2019 a 22.4% en 2020. Sin embargo, ellos sí tuvieron una disminución en su precio por noche de 7.8%, siendo el peor de los pasados cinco años (Dorado, 2020). Igualmente, los establecimientos de alojamientos del oeste presentaron la menor afluencia de la última década, con 29.4 pp menos que en el 2019. No obstante, si se compara con las demás zonas, la presencia de público de estos fue superior. En cuanto al valor medio por año, se evidencia un incremento de 4.3% llegando a \$220.900, el cual es el mayor monto de los últimos ocho años (Dorado, 2020).

Igualmente, los hoteles de la ciudad se clasifican en 4 rangos de tarifas, donde P1 maneja una igual o menor a \$90.000; P2 ofrece precios entre \$90.000 y \$125.000, mientras que P3 considera valores superiores a \$125.000 y menores que \$180.000. Finalmente, el rango P4 involucra establecimientos de alojamiento que cobran de \$180.000 en adelante (Dorado, 2020). Para el desarrollo de este trabajo se tendrán en cuenta las dos últimas categorías. P3 presentó una tasa de ocupación de 29.8% siendo la más baja de los últimos años y disminuyendo en 51.64% en comparación con el año inmediatamente anterior. Respecto a la cuantía media cobrada, se evidencia un crecimiento de 2012 a 2018, sin embargo, ha fluctuado desde entonces, llegando a un total de \$151.417 (Dorado, 2020). En tanto, en el segmento P4 se observa una reducción de 41.7 pp en su frecuencia de público promedio, esta pasó de 62.7% en 2019 a 21% en 2020. En cuanto al segundo indicador, se refleja una tendencia a crecer a partir del año 2013 y que mantuvo en el 2020 ya que escaló de \$259.314 en 2019 a \$276.219 en el último año (Dorado, 2020).

Posteriormente, a finales del 2020 se presentó un alza en el número de turistas que visitaron la ciudad, llegando a 2.100 personas en el primer fin de semana de diciembre (SITUR, 2021). No obstante, esta cifra fue disminuyendo a través del mes debido a las diferentes medidas adoptadas por la alcaldía, entre las que se encontraban toque de queda a las 11 p.m acompañado con pico y cédula y ley seca (El Tiempo, 2020), presentándose solo 854 visitantes para el penúltimo fin de semana (SITUR, 2021). A pesar de las prevenciones tomadas con anterioridad en Cali, los casos de Covid- 19 se siguieron incrementando, alcanzando alrededor del 90% de la capacidad en las UCI, por lo que se declaró alerta roja teniendo como consecuencia restricciones mucho más severas (Semana, 2020). Lo anterior afectó drásticamente la llegada de viajeros, registrando solamente 88 extranjeros y 471 nacionales, en el último fin de semana del año (SITUR, 2021). En resumen, en 2020 la capital del Valle del Cauca cerró con una ocupación del 26.3% perdiendo 31 pp comparado con 2019, el cual registró un 57.5% (Soler, 2021).

Sin embargo, el panorama no mejoró al llegar el 2021 ya que la alcaldía decretó toques de queda continuos los tres primeros fines de semana perjudicando nuevamente al turismo. Fue ya en el segundo mes de este año donde se comenzó a reactivar una vez más el sector por la eliminación de algunas medidas tomadas con anterioridad, lo que llevó al primer pico de turistas en Cali. Aproximadamente, en los cuatro fines de semana de febrero llegaron a la ciudad 6.107 visitantes, de los cuales 1.072 eran extranjeros. Cabe resaltar que, del total de viajeros, 4.200 entraron el primer fin de semana del mes (SITUR, 2021), lo que representó el 68.77% de estos. Posteriormente, en el mes de marzo disminuyeron a 2.786, con solo 81 personas de otros países. Los mejores fines de semana en términos afluencia fueron el primero, el último debido al día de la mujer y el festivo del 22 respectivamente (SITUR,

2021). Lo anterior generó que en el Valle del Cauca la ocupación hotelera fuera del 32% (SITUR, 2021).

Posteriormente, en el mes de abril se registró la segunda llegada significativa de turistas a Cali debido a Semana Santa, la cual trajo a 5.000 visitantes a la ciudad. Adicionalmente, otro hecho significativo que se presentó en ese mes fue el Paro Nacional del 28A, que frenó la recuperación del panorama turístico en el país. Según Óscar Hernán Guzmán, presidente ejecutivo de Cotelco Valle, solamente el 34% de los hoteles de la capital del departamento operaron al 100% de su capacidad, el 38.3% funcionaron de manera parcial y el 27.7% restante estuvieron cerrados en ese lapso de tiempo. Cabe resaltar que por cada día que transcurrió, solo el sector del Valle del Cauca perdió \$2.845 millones, teniendo en cuenta toda la cadena de turismo. Mientras que en Cali durante esos días se perdieron 20.057 millones de pesos en la sección de alojamiento, (cifras presentadas al 20 de mayo del 2021), es decir, mil millones de pesos diarios aproximadamente, como consecuencia de los bloqueos que imposibilitaba el uso de carreteras intermunicipales y calles del municipio.

Mientras que la ocupación hotelera en Cali para ese mes se pronosticaba en 32%, no obstante, en realidad fue de 12.41%, debido a que el 85% de las reservas fueron canceladas tan solo con el anuncio del paro (Guzmán, 2021). Asimismo, el número de empleados en riesgo en los establecimientos de alojamiento del Valle del Cauca aumentó, por lo que estos tuvieron una reducción del 65.4% del total de funcionarios (Diario de Occidente, 2021). Además de los hechos de violencia y actos vandálicos, lo negativo fue que también hubo cancelaciones de algunos eventos deportivos como fue el Campeonato Nacional de pista y ruta para la categoría juvenil, que se realizaba del 10 al 16 de mayo en la ciudad (Federación Colombiana de Ciclismo, 2021) y que era una oportunidad de recuperación para los hoteles.

Por otra parte, La Copa América no se realizó en el país en vista de su situación de orden público de ese momento, ésta representaba un respiro en la reactivación del sector según Gustavo Toro Velásquez, presidente de Cotelco, ya que desde el 2020, se venía promoviendo esta clase de turismo en Colombia.

A pesar de esto, sí hubo un evento deportivo que se desarrolló en la ciudad durante el Paro Nacional, la primera temporada del 2021 de la Liga de Baloncesto. Como se mencionó anteriormente, en la de 2020 ya se habían realizado en septiembre, el éxito de ésta y su modo burbuja llevó a que Cali fuera nuevamente la sede. Por fortuna, se comenzó un día antes de este acontecimiento, por lo que se pudo llevar a cabo sin mayores complicaciones. A causa de la crisis presentada desde marzo del 2020 y añadiendo a su vez las consecuencias del 28A, Cotelco le pidió al gobierno un plazo entre seis y siete años de apoyo por medio del Fondo Nacional de Garantías (Diario de Occidente, 2021). En el Valle del Cauca muchos hoteles tuvieron que cerrar o disminuir su capacidad a lo largo de estos hechos, se calcula que esta bajó al 31,33% (SITUR & Cotelco, 2021a).

Aun así, el Paro Nacional profundizó la crisis del sector hotelero de Colombia, el cual se alargó durante el mes de mayo, causando que el 57.8% de las reservas de este mes fueran canceladas debido a las dificultades para el traslado de los turistas, acompañado de la percepción de inseguridad por motivos de violencia presentada en las protestas, generando que a través de dos meses los ingresos se disminuyeran cerca de 10 billones de pesos por la no venta de servicios hoteleros y complementarios (Cotelco, 2021a). No obstante, esta no fue la única consecuencia con la que tuvieron que lidiar, se le suma el aumento de los costos de insumos, desabastecimiento de estos y suspensiones de los trabajos en horarios y días de marcha para garantizar la seguridad de los trabajadores y huéspedes (Cotelco, 2021a). Uno de

los departamentos que se vio más afectado fue el Valle del Cauca por toda la ola de vehemencia que se registró, principalmente en Cali, llevando a que la ocupación para ese mes fuera de 16,84%, por debajo del promedio del país que fue de 24,3% (Hosteltur Latam, 2021).

A grandes rasgos, las principales problemáticas que impidieron el funcionamiento del sector hotelero durante ese tiempo estuvieron relacionadas con los desplazamientos, la inseguridad, los toques de queda y problemas de abastecimiento. La ocupación hotelera de ese tiempo se vio drásticamente reducida, llegando hasta un 12,41% (SITUR & Cotelco, 2021a). Se calcularon pérdidas de más de 20 mil millones de pesos en menos de un mes y hubo aproximadamente 2.000 empleos en riesgo de personas de este sector, ya que para solventar esta situación muchos alojamientos continuaron sus operaciones con bajo personal (SITUR & Cotelco, 2021b). Es por esto que, los hoteles del Valle del Cauca propusieron el cese de bloqueos, seguridad en la movilidad, porque sin ella no hay turismo, diálogos y concertación, campañas para generar confianza y sentido de pertenencia por Cali y el departamento, aplazamiento, exoneración, disminución de impuestos, alivios tributarios y aceleración del proceso de vacunación para la reactivación económica de la hotelería (Diario de Occidente, 2021).

En términos generales, en el tercer trimestre del año 2021, se observó una recuperación tras las consecuencias que dejó el Paro Nacional. Para este periodo hubo gran predominancia de turistas nacionales en el Valle del Cauca, los cuales representaron más del 95% de todos los visitantes; y de esta cantidad la mitad eran residentes del mismo departamento. Los principales motivos de visita fueron los vacacionales, familiares y actividades religiosas; estas visitas se hicieron por pocos días en su mayoría y por medio de transporte terrestre. Los

hoteles recibieron tan solo una tercera parte de los viajeros, por ende destinaron la mayor parte de su presupuesto al rubro de alimentos y bebidas (SITUR & Cotelco, 2021c).

Para el mes de junio, las cifras se fueron recuperando poco a poco y la ocupación fue aumentando hasta llegar a 36,85% (Hosteltur Latam, 2021). Otro dato alentador para los establecimientos de hospedaje colombianos fue que, según Gustavo Toro, el primer semestre cerró en 31%, diez puntos porcentuales por encima de lo registrado durante el año pasado, sin embargo, resaltó que el resultado pudo ser mejor si no se hubiese presentado el Paro Nacional ya que contrajo el comportamiento del sector. A pesar de esto, algunas medidas como la exención transitoria del IVA en el servicio de alojamiento, el apoyo al empleo formal (Paef) y la reducción provisional al 0% del Impoconsumo, generaron mayor impacto en la reactivación de este (El Tiempo, 2021). En los primeros seis meses, el panorama se caracterizó por la fuerza de los viajes con motivo de vacaciones, ocio y recreo, la preferencia por hoteles pequeños, el incremento de viajeros nacionales y una reanimación más lenta de los internacionales (Semana, 2021a).

Para el séptimo mes, la ocupación hotelera en el país fue de 45.60% que supera al 5% que se registró en el mismo momento en 2020 y se acerca un poco al 57.78% logrado en julio de 2019. Esto generó que los ingresos de los hoteles en este mes aumentaran 889.5%, en comparación con ese periodo de 2020, según el Dane (Semana, 2021a). Además, Corficolombiana resalta que estos están mostrando una recuperación considerable y más rápido de lo planeado (Valora Analitik, 2021), debido al avance en el proceso de vacunación y una mayor confianza de los viajeros. No obstante, es necesario seguir incentivando el turismo de la región ya que dentro del top 10 de destinos con mejor afluencia de hotelería no se encontró el Valle del Cauca.

Posteriormente, en el puente del mes de agosto la ocupación hotelera llegó a 60.2%, generando optimismo en el sector ya que esta cifra no se veía desde antes del inicio de la pandemia (Cotelco, 2021b). De acuerdo con Patricia Lastra, actual encargada de Cotelco a partir de julio 30 del presente año, el turismo colombiano se está recuperando gracias a una demanda interna fuerte, en resultado de los incentivos promovidos por el Gobierno Nacional, sin embargo, los lugares más apetecidos han sido los destinos de playa y naturaleza, por lo que departamentos como el Valle del Cauca estuvo 8 puntos porcentuales por debajo del promedio de país, llegando a una frecuencia de público en los establecimientos de alojamiento de tan solo 52.6%. (Cotelco, 2021b).

Una preocupación para el sector es que si bien las cifras han ido aumentando y se evidencian resultados favorables gracias a la temporada de vacaciones, todavía están lejos de equilibrar sus finanzas ya que se venía con pérdidas acumuladas por más de un año. Además, otro factor que los desfavorece es que debido a los efectos económicos de la pandemia, las tarifas hoteleras han retrocedido aproximadamente 15%, lo que beneficia al turista, pero disminuye la rentabilidad al 53%. No obstante, de acuerdo con Patricia Lastra se proyecta una senda de recuperación optimista para el segundo semestre del 2021, para alcanzar su punto de equilibrio a mediados del 2022 (Semana, 2021a). A pesar de esto, según las investigaciones de Corficolombiana el medio hotelero será uno de los que tardará en recuperarse de las consecuencias del Covid-19 y que podría demorarse hasta 2023 para volver a los montos de 2019, antes de la contingencia (Semana, 2021b).

Pese a todo lo acontecido en el último año, en el mes de octubre Cali recibió la buena noticia de ser nuevamente el ganador del premio “Ciudad Cultural Líder en América del sur 2021”, otorgado por los World Travel Awards (WTA), los premios más importantes de

turismo en el mundo (El Tiempo, 2021a). Este galardón, que también fue concedido en 2019 a la Capital del Valle, es considerado el reconocimiento de mayor importancia para ciudades que lideran los temas de turismo y viajes, por lo que se convierte en un incentivo para que esta siga creciendo como destino turístico. Además de esto, contó con dos nuevas nominaciones a “Ciudad Destino Cultural Líder del Mundo 2021” y “Destino Turístico Emergente Líder del Mundo 2021” (El Tiempo, 2021a), recalcando el buen trabajo y compromiso integro el sector turístico de la ciudad, lo que le permitió competir con Sao Paulo, Santiago de Chile, Nueva York, entre otras capitales.

## **6. Estrategias y Tácticas usadas por los Hoteles para la Reactivación**

Con las entrevistas realizadas a los gerentes o administradores de varios hoteles del departamento, se observaron las diferentes estrategias y tácticas que adoptaron para hacer frente a las adversidades que causó la pandemia y el Paro Nacional. Cada uno de los entrevistados manifestó los principales desafíos que tuvieron que enfrentar y las consecuencias que dichos eventos les dejaron.

### **6.1. Hotel Resort El Edén**

Mario Cifuentes, dueño del Hotel Resort El Edén, afirmó que el cierre del hotel en los primeros meses de la pandemia ocasionó que perdieran una tercera parte del patrimonio y les dejó cerca de 70 millones de pesos en deudas. Poco a poco se han ido reactivando, pero el momento más crítico fue durante el paro, ya que tuvieron que cerrar por 6 semanas y la reactivación fue mucho más lenta. Inicialmente, para afrontar estas situaciones se vieron obligados a ajustar sus tarifas, recortar el personal y capacitarse en temas de bioseguridad de la mano de Cotelco y Acodres.

Además, han tomado un nuevo enfoque orientado hacia brindar experiencias saludables, con buena alimentación y contacto con la naturaleza. Han adoptado cambios en su forma de comunicarse con los clientes y promocionar sus servicios, las redes sociales como Instagram, Facebook y las plataformas como Google Business y Whatsapp han tenido mayor importancia. Mario considera que es vital mejorar la imagen del Valle y para ello se tiene que trabajar en temas de seguridad y mostrar la variedad de climas y maravillas naturales que se pueden encontrar en el departamento.

## 6.2. Hotel Stein Colonial

Por su parte, Carolina Frei del Hotel Stein tuvo una perspectiva algo diferente frente a la pandemia, ya que dicho hotel ha pertenecido a su familia por varias generaciones y siempre han sabido reinventarse ante las adversidades. El Hotel Stein no cerró sus puertas debido a que muchos de los huéspedes eran extranjeros y se vieron obligados a hacer la cuarentena en Cali por la gran cantidad de vuelos habían sido cancelados. En el hotel, fueron pioneros en la implementación de protocolos de bioseguridad y en ese entonces Carolina tomó la posición de líder en este aspecto en Cotelco Valle.

Ellos crearon una burbuja con sus huéspedes e implementaron diferentes actividades que les permitieron pasar la cuarentena de forma agradable, ya que la familia Frei vive en el hotel. Afortunadamente, el hotel no tenía deudas y se rebajaron en un 50% tanto las tarifas como la nómina, sin necesidad de despedir a ningún empleado; debido a que estos trabajaron menos horas y por ende se les pagaba menos. Para el Hotel Stein fue vital la ayuda de Cotelco, quienes brindaron mercados y donaciones de carne a sus colaboradores. Fue necesario recortar algunos servicios como televisión e internet, mejorar el manejo del restaurante, lavandería y renegociar contratos con proveedores.

Carolina también afirma que el paro les causó más problemas debido al temor que había en visitar Cali, a causa de la violencia. Su público objetivo ha cambiado ya que dejó de ser internacional para convertirse en un público familiar, local y de cercanías. Para ellos fue fundamental el uso de redes sociales y consideran que para la reactivación es importante reducir los impuestos se pagan, embellecer la ciudad y aumentar la seguridad; ven un gran potencial en el turismo gastronómico y otro tipo de rutas turísticas. A pesar de ser un hotel

tradicional, con espacios amplios y de estilo colonial, tienen presente la importancia de renovarse, innovar y adoptar nuevas tecnologías de cara al futuro.

### **6.3. Hoteles Spiwak**

Ami Spiwak, vicepresidente de Hoteles Spiwak, comentó que por su parte no tuvieron otra posibilidad diferente a cerrar el hotel cuando inició la pandemia. Para ellos era inviable económicamente seguir operando con una demanda casi nula, por lo que suspendieron la mayoría de sus costos como servicios públicos, de software, internet y despidieron a más del 80% del personal; aun así cada mes que pasaron cerrados representó un costo de 250 millones de pesos aproximadamente. Una vez se empezó a dar la reactivación, observaron que esta se daba a un ritmo muy lento y planearon la reapertura para finales del año 2020, lo cual no fue posible debido al nuevo pico de casos de COVID-19.

Después de un año de inactividad, abrieron sus puertas en abril del 2021, pero a las pocas semanas se vieron afectados por el Paro Nacional. Ami afirma que el paro trajo peores consecuencias que la pandemia ya que ocasionó un deterioro de la imagen de la ciudad y destruyó la confianza que se había construido por tantos años. Durante todo este tiempo enfrentaron problemas económicos y no recibieron muchas ayudas por parte del gobierno o las diferentes entidades, por lo que se vieron forzados a realizar una reestructuración y renegociar la deuda que poseían.

El gobierno destinó un dinero que sería dirigido al sector turismo, pero este nunca llegó a los hoteles ya que fue retenido por los bancos. En Hoteles Spiwak únicamente recibieron un pequeño subsidio de nómina que fue insuficiente y los beneficios tributarios que se consiguieron gracias a la labor de Cotelco. Han tenido que reforzar sus comunicaciones

digitales debido al cambio de la demanda, la cual dejó de ser mayormente corporativa para pasar a ser particular, impulsada por los huéspedes que se realizan diferentes procedimientos estéticos y médicos en la ciudad. Este tipo de visitantes requieren de mayor comunicación por medio de las plataformas digitales ya que el proceso de toma de decisión es muy diferente al del segmento corporativo.

Ami considera que el panorama para el mediano plazo es alentador siempre y cuando se desarrollen iniciativas creativas que ayuden a posicionar el Valle del Cauca como un destino turístico importante en el país. Por otra parte, esperan un aumento progresivo en la demanda de habitaciones para corporativos, quienes deben continuar visitando la ciudad por sus zonas industriales y la cercanía al puerto de Buenaventura. El Hotel Spiwak basa su estrategia en el principal factor diferenciador que tiene, el cuál es su excelente ubicación con relación al aeropuerto y la conveniencia que representa estar junto al Centro Comercial Chipichape, el cual ofrece a los visitantes una gran variedad de servicios en un mismo espacio.

#### **6.4. Hotel Club Campestre de Cali**

Mientras que, María Fernanda Ramírez la gerente del hotel del Club Campestre, comentó que en vista del confinamiento obligatorio decretado por el Gobierno Nacional tuvieron que cerrar desde el 16 de marzo del 2020. Sin embargo, debido a que este hotel solo hospeda a socios, invitados y/o referidos de estos, lograron abrir nuevamente seis meses después, el 1 de septiembre de ese año. Para esto, tuvieron que adecuar las instalaciones y servicios, entre estos estuvo la automatización del check-in y check-out, simplificaron las decoraciones de las habitaciones para disminuir focos de infección, entre otras. Todo lo anterior les otorgó el aval del ICONTEC con el sello de check-in certificado Covid Bioseguro, generando mayor confianza a los socios del club.

Asimismo, otro factor que tranquilizó a estos fue el hecho de estar ubicados dentro de una reserva natural, por lo que cuentan con espacios más aireados y seguros. A pesar de esto, la edad de su público objetivo al inicio de su reapertura cambió, los adultos jóvenes, entre 30 y 40 años, fueron los principales huéspedes del hotel ya que estaban menos temerosos y buscaban un escape de su rutina. Posteriormente, al comenzar el proceso de vacunación en el país, los demás socios volvieron a visitar el hotel con la misma frecuencia.

Por otro lado, cabe resaltar que son de vital importancia los eventos sociales realizados en el Club ya que, normalmente, se hospedan los invitados de los socios. Por este motivo, estos espacios fueron uno de los primeros en adecuarse junto con el aforo correspondiente, logrando rápidamente reactivar estos servicios. No obstante, dichos eventos no afectan directamente la ocupación del hotel, debido a la exclusividad de los usuarios.

### **6.5. Hotel Pance 122**

Este hotel abrió sus puertas en junio de 2019, actualmente cuenta con 32 habitaciones, sala VIP, terrazas para eventos sociales, piscina y gimnasio. Antes de la pandemia, sus principales usuarios gracias a su ubicación, era el mercado universitario y el de la zona franca de Caloto. Ángela Morales, gerente de cuenta corporativa, afirma que al iniciar el confinamiento fueron canceladas inmediatamente 80 reservas, mientras que los huéspedes de ese momento se quedaron hasta terminar su estadía, fue entonces cuando el 19 de marzo de 2020 cerraron operaciones por cinco meses, lo que los llevó a dejar solo 6 empleados de los 26 que eran.

El 12 de agosto de ese año, cuando comenzaba la reactivación, abrieron nuevamente sus puertas con los protocolos de bioseguridad e implementación pertinente. No obstante, la ocupación desde ese momento hasta diciembre del mismo año fue solo del 35% del hotel.

Durante ese tiempo, se desarrolló un nuevo nicho de mercado, los vecinos del sector de Pance, los cuales hacían pequeñas reuniones de cinco personas para salir de la rutina. Asimismo, aumentaron las noches románticas para parejas, aniversarios y cumpleaños.

No obstante, las medidas tomadas por el gobierno local impedían que la reactivación se llevara a cabo continuamente, los toques de queda y los cierres intermitentes llevaban a que cancelaran las reservas. Otro suceso difícil fue el Paro Nacional, Ángela afirmó que afectó más que el confinamiento ya que, toda la ciudad quedó bloqueada, se acabó la gasolina y los insumos, además de los fuertes enfrentamientos que hubo en Ciudad Jardín, por lo que el hotel tuvo que cerrar y proteger las instalaciones el 10 de mayo del 2021.

Posteriormente, el 12 de junio abrieron nuevamente, pero desde entonces la ocupación ha estado entre 38% y 40%. Durante este tiempo, entidades como Cotelco los apoyó y ayudó no cobrando la cuota de afiliación, Sayco y Acinpro no fueron cobrados, dieron beneficios en el predial y aplazaron impuestos como declaraciones de renta, registro nacional de turismo, entre otras. Lo anterior significó una gran ayuda para ellos ya que la reactivación ha sido lenta.

Ángela es optimista cuando piensa en el panorama hotelero del departamento a mediano plazo, espera recuperar sus niveles de ocupación para el siguiente año. Aunque, considera que para esto la ciudad debe reforzar la seguridad e implementar atractivos turísticos diurnos para que las familias vivan una experiencia en la ciudad. Además, afirma que los eventos culturales, deportivos, profesionales y demás, son vitales para el sector ya que al ser grandes masas de personas, mueven la economía. Este es el caso de los Juegos Panamericanos Junior, para los cuales el Comité Olímpico Colombiano, eligió al hotel para hospedar a los jueces, lo que es fundamental para mejorar los niveles de ocupación antes de acabar el año.

## 6.6. Hoteles MS

Hoteles MS es una cadena que actualmente cuenta con 5 sedes en Cali, aunque antes de la pandemia únicamente contaba con 2. Su presidente, Javier Montilla, comenta que uno de los principales retos fue la poca demanda, lo cual los obligó a rebajar sus tarifas. Durante el paro, no se vieron tan afectados ya que muchas empresas reservaron habitaciones para sus trabajadores para que estos pudieran estar más cerca y no tuvieran dificultades en el desplazamiento.

Javier considera que efectivamente la imagen de la ciudad se vió afectada y que es fundamental reunir esfuerzos con el fin de crear programas turísticos atractivos.

Recientemente, empezaron a operar un hotel al sur de la ciudad con la franquicia Hilton Garden Inn. Destacan la importancia del uso de plataformas digitales para promocionarse en los buscadores, el buen manejo de las redes sociales y la colaboración con influenciadores locales para atraer más público.

Su personal está capacitado para que los potenciales clientes tengan una buena imagen de la ciudad y no cancelen sus planes por temor a la inseguridad. Además, Javier espera un futuro prometedor para el departamento, siempre y cuando se sepan utilizar adecuadamente todas las ventajas que se tienen en cuanto a ubicación geográfica, atractivos turísticos y posibles eventos deportivos, profesionales o culturales que se puedan organizar. Actualmente, Hoteles MS tiene una mayor demanda por parte de turistas particulares y observan una gran cantidad de extranjeros que vienen con el objetivo de realizarse procedimientos estéticos o de salud. Esto los ha llevado a una adaptación progresiva, debido a que la mayor parte de visitantes antes de la pandemia eran del segmento corporativo.

## 6.7. Hotel NH Cali Royal

El NH Cali Royal fue otro de los que debió cerrar por la pandemia, sin embargo pudo volver a abrir sus puertas en agosto, mucho antes que los demás hoteles de la cadena en otras ciudades. Desde su reapertura, ha tenido un crecimiento constante en ocupación, a excepción del mes del Paro Nacional, el cual los perjudicó en mayor medida según su directora Silvia Ricaurte. La crisis los forzó a rebajar sus tarifas con el fin de mantener una demanda que les permitiera cubrir sus gastos, aunque hasta ahora no ha habido una recuperación de las pérdidas totales. Al igual que en otros hoteles, disminuyó la demanda por parte del público corporativo y aumentó la del particular.

Actualmente tienen un porcentaje de visitantes extranjeros cercano al 40%, los cuales vienen en su mayoría a realizarse procedimientos médicos o estéticos. Para ellos, los eventos deportivos tienen un papel relevante gracias a las alianzas con equipos de fútbol, el Comité Olímpico, el Club Campestre, entre otros. Adicionalmente, recibirán una gran cantidad de jueces y deportistas para los Juegos Panamericanos Junior. El factor diferencial de este hotel son sus amplias zonas comunes, ya que es difícil encontrar un alojamiento con esta característica en el sur de Cali.

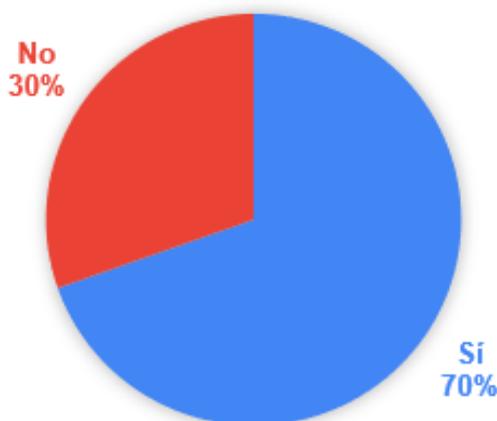
A causa de la pandemia, se vieron forzados a implementar avances tecnológicos y planean seguir mejorando en este aspecto para brindar un mejor servicio a sus clientes. Silvia augura un escenario favorable para el sector turístico del Valle del Cauca en el mediano plazo. Pero afirma que para esto es necesario un mejor posicionamiento del departamento mediante la promoción de sus principales atractivos turísticos y la mejora en temas de seguridad. El hotel se enfoca en que todos sus huéspedes se lleven una experiencia positiva durante la estadía, brindándoles un ambiente seguro y agradable dentro de sus instalaciones.

## 7. Factores que generan Posicionamiento y Confianza en el Consumidor a la hora de elegir un Alojamiento.

Para determinar los factores más relevantes para el consumidor a la hora de elegir un establecimiento, se tomaron en cuenta los resultados de la encuesta aplicada a 102 usuarios de hoteles. De estos, 71 hicieron uso de algún servicio hotelero durante la pandemia, lo cual equivale al 70% de los encuestados. Mientras que el 30% de ellos no se ha alojado en un hotel en este lapso de tiempo.

### *Gráfica 1*

*Uso de servicios hoteleros durante la pandemia*



*Base: 102 encuestados*

*Fuente: Elaboración propia*

Posteriormente, a estas 71 personas quienes se habían alojado en un hotel durante la pandemia, se les preguntó acerca de los factores por los cuales lo escogieron. Donde un 34%

de ellos lo eligieron por su ubicación, un 27% por su precio, un 16% por recomendación de alguien cercano y un 14% por las imágenes del hotel publicadas en internet. Cabe resaltar que, tan solo el 5% de los huéspedes tuvo en consideración las medidas de bioseguridad implementadas por el estos como factor de decisión relevante.

### **Gráfica 2**

*Factores para la elección del hotel*



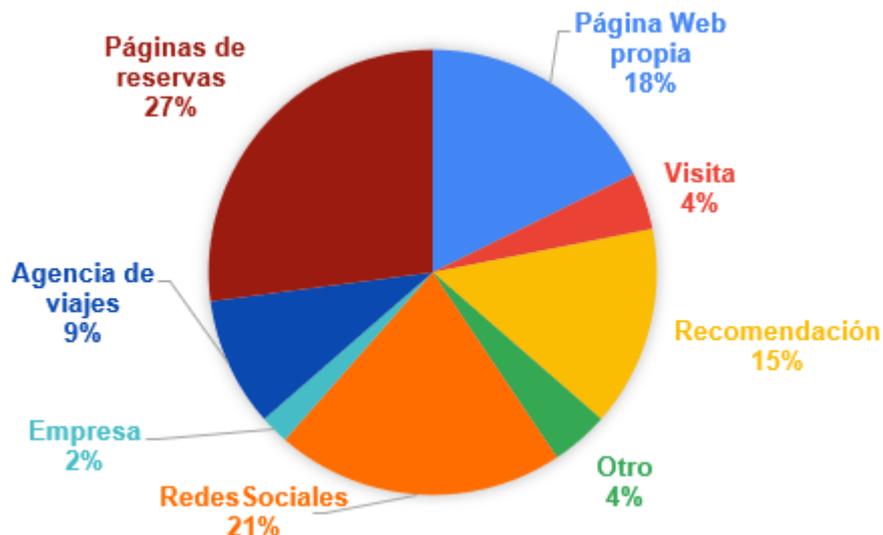
*Base: 71 usuarios de hotel durante la pandemia*

*Fuente: Elaboración propia*

El principal medio por el cual los usuarios conocieron el hotel en el que se hospedaron fueron las páginas de reservas en un 27% de los casos, seguido de redes sociales en un 21%, la página web propia de este en un 18% y por recomendación de alguien cercano en un 15%.

### **Gráfica 3**

*Medio por el cual conocieron el hotel*



*Base: 71 usuarios de hotel durante la pandemia*

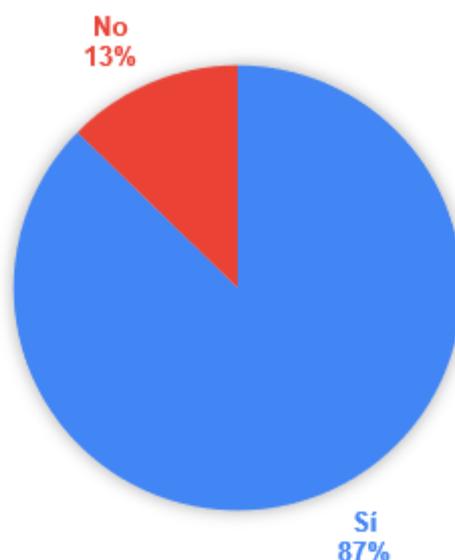
*Fuente: Elaboración propia*

Además, se les pidió a los usuarios que calificaran ciertas medidas de bioseguridad del 1 al 5 según la confianza que les generara dicha medida. De estas, las que le genera mayor seguridad es el uso del tapabocas, con un promedio de calificación de 4,34. A esta le siguen la desinfección de zonas comunes con una puntuación aproximada de 4,30; el distanciamiento social con 4,00; el gel antibacterial con 3,46; y quien produce menor tranquilidad a los huéspedes es la toma de temperatura con un puntaje de 2,24.

Los usuarios, también calificaron del 1 al 5 ciertos aspectos del hotel durante su estadía. El que obtuvo un promedio mayor de calificación fue la ubicación de este con un 4,63. Seguido de su limpieza con 4,58; su personal con 4,51; luego el confort y las instalaciones, cada uno con 4,42. Por último, el componente con menor puntuación media fue la relación calidad - precio, con 4,37. Sin embargo, el 87% de los huéspedes respondieron que la tarifa cobrada por este les pareció justa.

#### Gráfica 4

*Tarifa justa por parte del hotel*



*Base: 71 usuarios de hotel durante la pandemia*

*Fuente: Elaboración propia*

En un 23% de los casos, el usuario se había hospedado en el mismo hotel con anterioridad. Mientras que en 77%, era la primera vez que se alojaban allí. Por lo tanto, se les preguntó a los que habían estado en este antes de la pandemia, sobre los cambios que notaron. Claramente, el principal cambio que observaron fue la implementación de las medidas de bioseguridad y la limitación del aforo, esto a su vez ocasionó diferencias en la prestación de servicios y en algunos una desmejora. Además, varios huéspedes evidenciaron un desgaste en las instalaciones, falta de acompañamiento y lentitud por parte de los empleados.

De acuerdo con la información recolectada, se puede deducir que los factores más importantes para el posicionamiento de un hotel son principalmente la ubicación de este,

ofrecer un precio competitivo, tener presencia en las principales Agencias de Viajes en Línea (OTAs, por sus siglas en inglés), acompañado de una interacción frecuente en las redes sociales acordes a su público objetivo y, un buen desarrollo y optimización de la página web propia. Mientras que, el principal factor que genera confianza a sus usuarios es la recomendación por parte de allegados. Asimismo, durante la pandemia cobraron importancia aspectos como la desinfección de zonas comunes y el uso de tapabocas.

## 8. Recomendaciones y Estrategias para la Reactivación de los Hoteles de 4 y 5

### Estrellas

En el último año, se han visto avances estratégicos por parte de la Secretaría de Turismo del departamento como la implementación de la campaña de Pueblos Mágicos, con la cual se ha logrado generar valor agregado y mayor atracción hacia estos destinos que no habían tenido el reconocimiento que se merecen. Teniendo en cuenta los hallazgos de las entrevistas y encuestas realizadas, se propone una serie de recomendaciones que pueden ser aplicadas de manera estratégica por parte de las entidades del sector hotelero y turístico del Valle del Cauca; con el objetivo de incrementar la cantidad de turistas y la frecuencia de sus visitas.

#### Gráfica 5

*Cantidad de visitas al Valle del Cauca durante la pandemia*



*Base: 102 encuestados*

*Fuente: Elaboración propia*

## **8.1. Sector Público**

En primer lugar, se sugiere a las entidades públicas, gubernamentales y a las agremiaciones del sector, realizar esfuerzos conjuntos con el objetivo de lograr beneficios tributarios que permitan un aumento en la inversión hotelera y turística del departamento. De este modo, se puede dar un mejor aprovechamiento de los recursos, enfocado al mejoramiento de la oferta por parte de los privados. Para esto, se recomienda que los entes continúen con el plan de reducción y exención del IVA, Imptoconsumo, impuesto de renta y prediales durante el año 2022 ya que los hoteles todavía no están operando al 100%, así como sus tarifas aún no han alcanzado los niveles pre-pandemia.

En segundo lugar, es fundamental que los entes locales construyan una identidad turística para el Valle del Cauca, ya sea por su diversidad gastronómica, su fauna y flora, o municipios encantadores. Con el fin de atraer a personas de diferentes edades y regiones por medio de una oferta variada diurna, que prometa una experiencia única para familias y niños, llevando a Cali a no ser solo reconocida por sus rumbas y feria sino que sea un destino atractivo durante todo el año. Además, se deben centrar en comunicar de manera positiva todos los atributos del departamento para proyectar una imagen deseable de este, para que se pueda promocionar por sí mismo a nivel nacional e internacional.

En tercer lugar, una tendencia que tomó fuerza en el último año fueron los viajes en carro particular, por lo que es de vital importancia seguir invirtiendo en la infraestructura del departamento, para que los viajeros encuentren las carreteras en óptimas condiciones y sea agradable su recorrido por este. Asimismo, es necesario reforzar su seguridad no solo en carretera, sino que también en los diferentes municipios, principalmente en Cali. Lo anterior,

con el fin de generar e infundir nuevamente confianza en los viajeros, revirtiendo poco a poco la imagen negativa que dejó el Paro Nacional en la ciudad.

En cuarto lugar, las alcaldías deben mostrar una buena disposición en cuanto a la realización de eventos deportivos, los cuales generan un aumento en la demanda turística y por ende un incremento en la ocupación hotelera. Este aspecto puede representar un gran aporte en la consolidación de la identidad del departamento, de modo que este sea reconocido como el principal referente en materia de deportes, salud y bienestar del país.

## **8.2. Sector Privado**

Por parte de los hoteles de 4-5 estrellas del Valle del Cauca, es fundamental la implementación de estrategias propias y acordes a la identidad que se quiere proyectar en el departamento. Es por esto que, inicialmente y siguiendo con las tendencias de consumo del 2021, se propone la estructuración de paquetes eco-turísticos, actividades al aire libre y de contacto con la naturaleza, buscando mejorar el bienestar y la experiencia de los turistas. Esta propuesta es acorde a los resultados obtenidos en las encuestas, debido a que un 36% prefiere tener actividades de relajación en el hotel y a un 26% le gustaría contar con paquetes ecoturísticos como un servicio de bienestar adicional.

### ***Gráfica 6***

*Actividades de bienestar preferidas por los huéspedes*



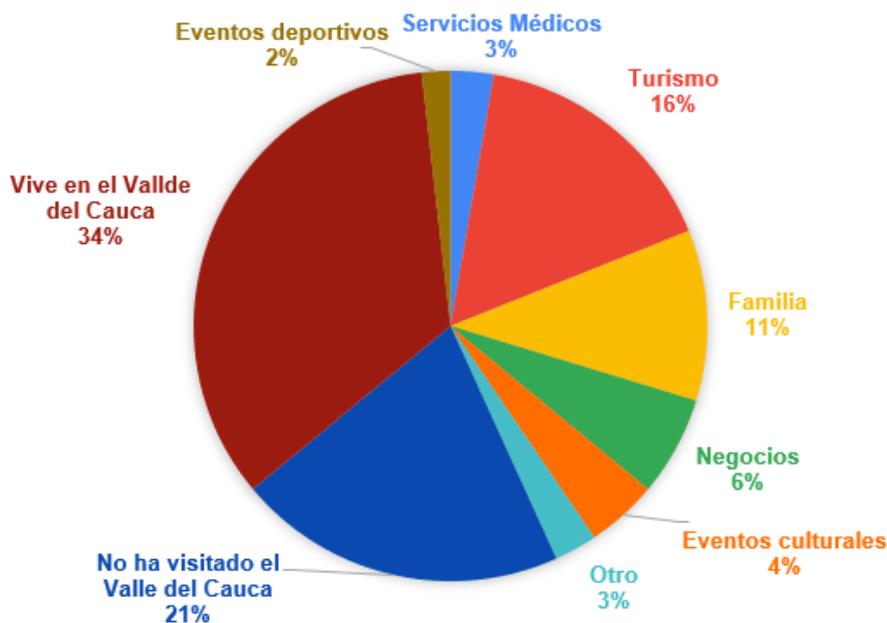
*Base: 71 usuarios de hotel durante la pandemia*

*Fuente: Elaboración propia*

Además, se encontró un gran potencial de crecimiento para el turismo médico y estético, lo cual fue remarcado por varios gerentes de hotel que se entrevistaron. Según las encuestas, solo un 3% acudían al departamento por estos servicios, pero a nivel internacional Cali es reconocida por la calidad de sus profesionales médicos y la competitividad en los precios que se ofrecen. Por otra parte, los eventos culturales y deportivos juegan un rol importante en el incremento de la ocupación hotelera. Es por esto que las estrategias propuestas tienen en consideración un aumento de este tipo de eventos, lo cual beneficiaría a diversos sectores empresariales del departamento.

### **Gráfica 7**

*Motivo de visita al Valle del Cauca*



*Base: 102 encuestados*

*Fuente: Elaboración propia*

Como se evidenció en el capítulo anterior, uno de los factores que genera confianza a la hora de escoger un hotel es la recomendación por parte de allegados. Teniendo en cuenta esto, se recomienda implementar un programa de referidos por medio del cual cada huésped tiene la posibilidad de obtener un descuento cuando recomienda el hotel a otra persona. De igual forma, la persona que visita el hotel gracias a la recomendación de alguien, tiene la posibilidad de obtener beneficios adicionales. El objetivo de esta propuesta es fidelizar a los visitantes actuales y alcanzar un público mayor por medio del voz a voz.

Sabemos que los hoteles no solo prestan servicios a los turistas sino que también atienden a un público local que demanda espacios para conferencias, reuniones sociales o simplemente un lugar agradable para comer. Por lo tanto, se considera importante expandir y comunicar constantemente esta clase de servicios que pueden ser de interés para el público local.

Adicionalmente, una de las propuestas es crear paquetes de relajación y desconexión, que le permitan al usuario tener acceso a diversos servicios del hotel, sin necesidad de reservar una habitación.

Por último, la pandemia ha permitido destacar la importancia de estar al día en temas de tecnología y digitalización. Es por esto que los hoteles deben implementar en sus instalaciones, dispositivos de domótica que faciliten la interacción del huésped con su entorno. También se aconseja adaptar espacios al servicio de los nómadas digitales, los cuales deben contar con una buena conexión a internet, iluminación adecuada y un mobiliario cómodo que supla las necesidades de este público.

## 9. Conclusiones

En conclusión, el sector hotelero del Valle del Cauca sufrió grandes perjuicios por causa de la pandemia y el Paro Nacional debido a que estos acontecimientos redujeron significativamente su demanda. Sin embargo, se realizaron esfuerzos para mitigar dicho impacto y actualmente se está observando un panorama alentador en el mediano y largo plazo. Poco a poco, el turismo ha ido aumentando y así mismo lo ha hecho la ocupación hotelera desde finales del 2020.

Los hoteles, en la mayoría de los casos, se vieron forzados a cerrar sus puertas para mitigar las pérdidas y posteriormente a ajustar sus tarifas con el objetivo de atraer la poca demanda que se presentaba. Además, tuvieron que adaptar su estrategia a un nuevo público para lo cual se necesitaron avances tecnológicos y más presencia en la web. El sector aún no se recupera del impacto económico causado por la crisis, pero el ritmo de esta recuperación está siendo mejor que lo esperado.

Por otra parte, el consumidor busca alojamientos que ofrezcan un equilibrio entre una tarifa competitiva y servicios de calidad. Este recurre a diversas fuentes de información en línea para tomar una decisión y también a las recomendaciones de personas que ya han visitado el destino. Actualmente se le da importancia a la ubicación del hotel, al nivel de seguridad del destino que se va a visitar, y a la implementación de ciertas medidas de bioseguridad como el uso del tapabocas y la desinfección de zonas comunes.

Desde el punto de vista estratégico, es necesario que se realice un esfuerzo colectivo entre entidades públicas y privadas, para posicionar el departamento a nivel nacional e internacional. Esto se lograría mediante la implantación de una identidad sólida, basada en

los atractivos naturales, gastronómicos, deportivos y culturales propios de la región. De igual forma, es fundamental que cada hotel logre desarrollar y poner en acción una estrategia basada en sus factores diferenciales, y comunicarla a su audiencia local, nacional e internacional. También, se recomienda considerar la implementación de un programa de fidelización por medio de referidos, así como la adaptación de espacios dotados de tecnología que beneficien la experiencia de sus huéspedes.

## 10. Bibliografía

- Ávila, D. (2020). Alcaldía de Santiago de Cali.  
<https://www.cali.gov.co/deportes/publicaciones/156343/presentados-entrenadores-y-equipos-de-la-liga-de-baloncesto-profesional-2020/>
- Corfecali. (2021). Impacto de transmisiones Feria de Cali 63.
- Cotelco. (2021a). Paro nacional profundizó crisis del sector hotelero de Colombia.  
<https://cotelco.org/noticias/paro>
- Cotelco. (2021b). Positivo balance ocupación hotelera en puente del 16 de agosto.  
<https://cotelco.org/noticias/puente-agosto>
- Cronin, J., J., & Taylor, S., A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68.
- DANE. (2020). Encuesta de Gasto Interno en Turismo (EGIT) (Issue 54).
- Diario de Occidente. (2021). Sector hotelero ahonda su crisis tras el paro nacional.  
<https://occidente.co/empresario/sector-hotelero-ahonda-su-crisis-tras-el-paro-nacional/>
- Dorado, M. A. (2020). Resumen Estadístico Sector Hotelero y Turístico.
- El País. (2020). Repunte en el turismo y hotelería de la región.  
<https://www.elpais.com.co/economia/repunte-en-el-turismo-y-hoteleria-de-la-region.html>
- El Tiempo. (2020). Restricciones para las ciudades en fin de año.  
<https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/toque-de-queda-en-navidad-y-ano-nuevo-restricciones-en-las-principales-ciudades-555200>

El Tiempo. (2021a). Cali se ganó el premio “Óscar del turismo” en América del Sur.  
<https://www.eltiempo.com/colombia/cali/cali-es-considerada-como-la-ciudad-cultural-de-suramerica-626980>

El Tiempo. (2021b). La ocupación hotelera del primer semestre cerró en 31%.  
<https://www.eltiempo.com/vida/viajar/reactivacion-ocupacion-hotelera-comienza-a-mejorar-en-el-pais-605142>

Espinosa, I., & Vaca, D. (2019). Impacto de la orientación del mercado en el sector hotelero de la ciudad de Cali. Universidad ICESI.

Federación Colombiana de Ciclismo. (2021). Cali, epicentro de los Campeonatos Nacionales de pista y ruta juvenil, y pista élite.  
[federacioncolombianadeciclismo.com/ruta/cali-epicentro-de-los-campeonatos-nacionales-de-pista-](https://federacioncolombianadeciclismo.com/ruta/cali-epicentro-de-los-campeonatos-nacionales-de-pista-)

Fisher, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (4th ed.). Mc Graw Hill.

García, L. M. (2013). Eventos y festivales que convierten a Cali en ciudad turística.  
<https://www.elpais.com.co/cali/eventos-y-festivales-que-convierten-a-en-ciudad-turistica.html>

Getty, J. M., & Thompson, K. N. (1994). A Procedure for Scaling Perceptions of Lodging Quality. *Hospitality Research Journal*, 18(2), 75–96.  
<https://doi.org/10.1177/109634809401800206>

Grande, E., & Ruiz de Maya, S. (2006). Comportamientos de compra del consumidor29 casos reales.

Gremler, D. D., & Brown, S. W. (1996). "Service loyalty: its nature, importance and implications", *QUIS 5-Advancing*.

Guzmán, Ó. H. (2021). *Estadísticas Paro Nacional*.

Hosteltur Latam. (2021). Paro y tercera ola desmoronaron la ocupación hotelera en Colombia. [https://www.hosteltur.com/lat/145196\\_paro-y-tercera-ola-desmoronaron-la-ocupacion-hotelera-en-colombia.html](https://www.hosteltur.com/lat/145196_paro-y-tercera-ola-desmoronaron-la-ocupacion-hotelera-en-colombia.html)

Kozak, M. (2001). "Repeaters' behaviour at two distinct destinations". *Annals of Tourism Research*, 28, 784–807.

McIlroy, A., & Barnett, S. (2000). Building customer relationships: Do discount cards work? *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(6), 347–355.  
<https://doi.org/10.1108/09604520010351491>

Observatorio de Turismo de Cali. (2019). *Boletín de Estadísticas de Turismo 2019*.

Observatorio de Turismo de Cali. (2020). *Boletín de Estadísticas de Turismo 2020*.

Oliver, R. L., & Westbrook, R. A. (1993). Profiles of consumer emotions and satisfaction in. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 6 (December), 12–27.

Ries, A., & Trout, J. (1981). *Positioning: The battle for your mind*. McGraw-Hill.

Secretaría de Turismo. (2020). *Diagnóstico del impacto del covid-19 en el sector turístico formal del valle del cauca*. 115.

Semana. (2020). Cali y su triste navidad.

<https://www.semana.com/nacion/articulo/cali-y-su-triste-navidad-covid-en-aumento-ucillenas-ley-seca-y-toque-de-queda/202056/>

Semana. (2021a). Hotelería colombiana empieza a ver un nuevo amanecer | ¿Qué

viene? <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/hoteleria-colombiana-empieza-a-ver-un-nuevo-amanecer-que-viene/202149/>

Semana. (2021b). Sector hotelero colombiano tardará hasta 2023 para recuperarse de la pandemia. <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/sector-hotelero-colombiano-tardara-hasta-2023-para-recuperarse-de-la-pandemia/202113/>

SITUR. (2021). Estimación número de turistas en el Valle del Cauca.

<https://datastudio.google.com/u/0/reporting/94ab6776-5b13-47e9-aec6-b695f9755d24/page/tfX2B>

SITUR, & Cotelco. (2021a). Impacto del Paro Nacional Primera Encuesta.

SITUR, & Cotelco. (2021b). Indicadores Turismo Receptivo Valle del Cauca.

SITUR, & Cotelco. (2021c). Informe del Paro Nacional Segunda Encuesta.

Soler, D. M. (2021). Por cada día de Paro Nacional, el turismo del Valle del Cauca pierde \$2.845 millones. <https://www.larepublica.co/empresas/por-cada-dia-de-paro-nacional-el-turismo-del-valle-del-cauca-pierde-2845-millones-3170765>

Valora Analitik. (2021). Ocupación hotelera de Colombia en julio no logró superar niveles previos a la pandemia. <https://www.valoraanalitik.com/2021/08/26/ocupacion-hotelera-colombia-julio-no-supero-niveles-prepandemia/%0A>

## **Anexos**

### ***Formato entrevistas***

1. ¿Cómo ha reaccionado su hotel frente a la crisis del Covid-19 y el Paro Nacional del 28 de abril del 2021? (En el ámbito administrativo, económico, capacitación de empleados, clientes, tarifas, estrategias de mercadeo, etc)
  
2. ¿Recibieron algún tipo de apoyo por parte de entidades como Cotelco, la Secretaría de Turismo del Valle, SITUR y/o la Cámara de Comercio? ¿Qué recomendaciones les darían a las entidades anteriormente mencionadas para la reactivación económica?
  
3. ¿Qué factor(es) diferencial(es) tiene su hotel sobre los demás? ¿Qué considera usted que el hotel debería implementar en el futuro para atraer más clientes dada la crisis actual?
  
4. ¿Su público objetivo se ha modificado? ¿Cuáles han sido los principales visitantes del hotel desde que comenzó la crisis actual?
  
5. ¿Qué importancia han tenido las redes sociales y la tecnología durante la crisis actual? ¿Qué herramientas digitales han usado?
  
6. ¿Cómo considera que será el panorama hotelero y turístico del Valle del Cauca en el mediano plazo? ¿Qué factores pueden reincentivar el turismo en el departamento?
  
7. ¿Piensa que la percepción sobre el Valle del Cauca se ha modificado dadas las crisis sociales, económicas y políticas actuales? ¿Y esto cómo afectará la demanda turística nacional e internacional del departamento? ¿Cómo piensan afrontar esta situación?

8. ¿Qué importancia tienen los eventos culturales, deportivos, profesionales, sociales, entre otros; en la demanda de servicios hoteleros?

### ***Formato encuestas***

La siguiente encuesta es realizada por estudiantes de la Universidad ICESI del programa de Mercadeo Internacional y Publicidad con objetivo de recolectar información para un proyecto de grado sobre el Sector Hotelero durante la crisis turística en el Valle del Cauca.

Por esto, toda información aquí recolectada será tratada únicamente con fines académicos.

Muchas gracias por su participación.

1. ¿Ha visitado el Valle del Cauca? ¿Cuál fue el motivo?
  - a. No ha visitado el Valle del Cauca
  - b. Vive en el Valle del Cauca
  - c. Negocios
  - d. Familia
  - e. Eventos deportivos
  - f. Eventos culturales
  - g. Turismo
  - h. Servicios Médicos
  - i. Otra
  
2. ¿Con qué frecuencia ha visitado el Valle del Cauca durante la pandemia?
  - a. No durante la pandemia
  - b. Vive en el Valle del Cauca
  - c. 1 o 2 veces
  - d. 3 o 4 veces

- e. 5 o más veces
3. ¿Ha hecho uso de algún servicio hotelero (en cualquier destino) durante la pandemia?
- (Pregunta filtro)
- a. Si (Siguiendo sección)
  - b. No (Finaliza la encuesta)

### Sección 2

4. ¿Qué lo llevó a escoger este hotel sobre los demás?
- a. Precio
  - b. Ubicación
  - c. Recomendaciones
  - d. Imágenes
  - e. Medidas de bioseguridad
  - f. Otra
5. ¿Cuál fue el medio por el que lo conoció?
- a. Visita
  - b. Redes Sociales
  - c. Página Web
  - d. Agencia de viajes
  - e. Páginas de reservas
  - f. Recomendación
  - g. Otra

6. ¿Qué factores o medidas de bioseguridad le brindan mayor confianza a la hora de elegir un servicio hotelero durante la pandemia? 1 es la menor confianza y 5 es la mayor confianza

	1	2	3	4	5
Gel Antibacterial					
Toma de Temperatura					
Distanciamiento					
Uso obligatorio del tapabocas					
Desinfección de zonas comunes					

7. ¿Qué otras medidas de bioseguridad le gustaría que tuviera el hotel?
8. ¿Cómo califica del 1 al 5 cada uno de estos aspectos durante su última estadía?

	1	2	3	4	5
Limpieza					
Personal					
Confort					

Relación Calidad-Precio					
Ubicación					

9. ¿Considera que la tarifa cobrada por el hotel es acorde con los servicios ofrecidos?
- Si
  - No
10. ¿Se hospedó en este mismo hotel antes de la pandemia? (Pregunta filtro)
- Si (Ir a la sección 3)
  - No (Ir a la sección 4)

Sección 3

11. ¿Qué cambios notó en el hotel?

Sección 4

12. ¿Qué actividades le gustaría que ofreciera el hotel para un mayor bienestar?
- De relajación
  - Para los niños
  - Eco-tours
  - Shows
  - Deportivas
  - Otra

Fin de la encuesta