



Estrategias utilizadas en el sector hotelero de la zona centro y terminal de la ciudad de Villavicencio como respuesta a la reactivación económica

Cristian Stefan Acosta Cabanzo
Código 20311613672

Universidad Antonio Nariño
Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Dirección Nacional UDCII
Bogotá D.C.
Mayo 24 de 2023

Estrategias utilizadas en el sector hotelero de la zona centro y terminal de la ciudad de Villavicencio como respuesta a la reactivación económica

Cristian Stefan Acosta Cabanzo
Código 20311613672

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Administrador de Empresas

Director
Edgar Agudelo López

Línea de Investigación:
Gestión de las organizaciones

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIRECCIÓN NACIONAL UDCII
BOGOTÁ D.C.
Mayo 24 de 2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado Estrategias utilizadas en el sector hotelero de la zona centro y terminal de la ciudad de Villavicencio como respuesta a la reactivación económica

Cumple con los requisitos para optar Al título de Administrador de Empresas.

Firma del Tutor

Firma Jurado

Firma Jurado

Bogotá D.C. día Mes año.

Agradecimientos

A la Universidad Antonio Nariño por la formación recibida.

A los docentes que durante el proceso formativo aportaron a la construcción de un profesional más competente.

Al asesor Edgar Agudelo López por su tiempo, conocimiento y dedicación en la orientación del proceso formativo.

A los administradores de los hoteles del sector terminal y zona centro de la ciudad de Villavicencio.

Dedicatoria

Primero a Dios por la sabiduría otorgada. A mis padres por su esfuerzo durante años para formar un individuo con valores.

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA	11
INTRODUCCIÓN.....	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
2.1 Pregunta problema.....	15
3. JUSTIFICACIÓN.....	16
4. ESTADO DEL ARTE	19
4.1 Internacionales.....	19
4.2 Nacionales	23
4.3 Regionales	25
5. OBJETIVOS.....	28
5.1 Objetivo General.....	28
5.2 Objetivo Específicos.....	28
6. MARCO TEÓRICO	29
Estrategias gerenciales.....	31
6.1 Marco conceptual	32
7. METODOLOGÍA.....	34
7.1 Enfoque de investigación.....	34
7.2 Tipo de investigación.....	34
7.3 Población y Muestra	34
7.4 Técnicas e instrumentos.....	36
8. RESULTADOS	37
8.1 Analizar el comportamiento del sector hotelero, post Covid-19 en la reactivación económica.....	37

8.2 Encuesta a los gerentes de los hoteles del sector hotelero de la zona centro y terminal.	40
8.3 Identificar las estrategias empleadas por los hoteles para la reactivación económica.	49
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA.....	56
ANEXOS	62

Lista de Figuras

Figura 1. Tipos de habilidades gerenciales.....	31
Figura 2. Recorrido trabajo de campo hoteles sector Terminal de trasportes de Villavicencio.....	35
Figura 3. Recorrido trabajo de campo hoteles sector centro de Villavicencio.	36
Figura 4. Elementos para un servicio al cliente.....	49
Figura 5. Estrategias para implementar.	50
Figura 6. Formación de líderes.	51
Figura 7. Estrategias de comunicación asertiva.	52

Lista de gráficas

Gráfica 1. Distribución porcentual por motivo viaje – Llanos Orinoquia.....	38
Gráfica 2. Comportamiento tasa de ocupación hotelera en semana santa entre 2019 - 2023	39
Gráfica 3. Listado de hoteles que participaron en el trabajo de campo.....	40
Gráfica 4. Factores que afectaron el hotel por la pandemia.	41
Gráfica 5. Recibió ayuda o subsidio por parte del gobierno	42
Gráfica 6. Medidas administrativas para enfrentar la crisis económica.	42
Gráfica 7. Factores importantes para afrontar la reactivación.....	43
Gráfica 8. Factores que contribuyen a la mejora y crecimiento del hotel	44
Gráfica 9. Aspectos institucionales que le permiten alcanzar sus objetivos.	46
Gráfica 10. Planes establecidos a corto, mediano y largo plazo.....	46
Gráfica 11. Ajustes de precio a los servicios ofertados	47
Gráfica 12. Estrategias para restaurar la confianza del huésped la pandemia de Covid-19.	48

Lista de Anexos

Anexo A. Formato de Encuesta.....	62
Anexo B. Listado de Establecimientos activos en cámara de comercio de Villavicencio – 2022.	69

1. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA

El documento describe como objetivo general Identificar las estrategias implementadas en el sector hotelero de la zona centro y terminal de la ciudad de Villavicencio. La metodología fue cualitativa, con enfoque descriptivo; se estimó trabajar con el sector hotelero de la ciudad de Villavicencio y la muestra consta de 35 hoteles ubicados en el sector del terminal y la zona centro, quienes respondieron la encuesta semiestructurada de manera voluntaria. Los resultados dejaron ver como fue el comportamiento del sector hotelero tras la reactivación económica el ciclo de oferta y demanda, observando que frente al consolidado nacional la región de los Llanos – Orinoquia alcanzo una recuperación del 10.4% frente al año 2021. En relación con los atributos de atención y servicio de calidad, además de generar una ruta de comunicación asertiva, también para lograr establecer promociones, alianzas y esquemas que lleven a entender las necesidades del cliente y ofertar el servicio. Finalmente, la percepción de los administradores llevó a observar la afectación generada tras la reducción de ingresos, además de expresar que no recibieron apoyo de las entidades del Estado: por otro lado, optaron por refinanciar las obligaciones para mantenerse en el mercado. También mencionaron que recurrieron a la estrategia de posicionamiento o renombre de la razón social el cual hace referencia a la elección y confianza que depositaron los clientes en cada uno de los hoteles para configurar planes de promoción y establecer una ruta de mejora continua.

PALABRAS CLAVES: estrategias, sector hotelero, Villavicencio.

ABSTRACT

The document describes as a general objective to identify the strategies implemented in the hotel sector of the downtown and terminal area of the city of Villavicencio. The methodology was qualitative, with a descriptive approach; it was estimated to work with the hotel sector of the city of Villavicencio and the sample consists of 35 hotels located in the terminal sector and the downtown area, who responded to the semi-structured survey voluntarily. The results showed how the behavior of the hotel sector was after the economic reactivation of the supply and demand cycle, observing that compared to the national consolidated the region of Los Llanos – Orinoquia reached a recovery of 10.4% compared to 2021. In relation to the attributes of attention and quality service, in addition to generating an assertive communication route, also to establish promotions, alliances and schemes that lead to understanding the needs of the client and offering the service. Finally, the perception of the administrators led to observe the affectation generated after the reduction of income, in addition to expressing that they did not receive support from State entities: on the other hand, they chose to refinance the obligations to stay in the market. They also mentioned that they resorted to the positioning strategy or reputation of the company name which refers to the choice and trust that customers placed in each of the hotels to configure promotion plans and establish a path of continuous improvement.

KEY WORDS: strategies, hotel sector, Villavicencio.

INTRODUCCIÓN

El reto que enfrentan los gerentes de las organizaciones en los últimos años, está asociado a la generación de estrategias que permitan retomar la reactivación económica; para el caso particular el sector hotelero fue uno de ellos, enfrentaron la disminución del tráfico de huéspedes, dadas las medidas de restricción del gobierno durante el año 2020, ante la emergencia sanitaria; todos estos aspectos generaron reducción de la nómina, asumir las obligaciones contraídas con proveedores y bancos, independientemente de no tener ingresos, además de tener que adaptarse a los protocolos de bioseguridad como ubicación de lavado de manos portable, desinfección de áreas comunes constantemente, ubicación de señalización y demarcación, además de comprar elementos para la toma de temperatura tanto del personal del hotel como de sus clientes; cada uno de estos aspectos en pro de garantizar la seguridad y calidad del servicio.

De esta manera, las estrategias se convierten en una oportunidad para lograr una mejor gestión en los procesos; se parte de una revisión documental que busco conocer un poco más de la realidad del sector, además de servir de insumo para conocer el comportamiento del sector hotelero post Covid-19; también explorar desde la teoría el ejercicio de la gestión empresarial y lograr una ruta, además de formular entonces una propuesta que impulse el portafolio de servicios del sector hotelero de la zona centro y terminal de la ciudad de Villavicencio como respuesta a la reactivación económica.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los efectos negativos a nivel internacional y nacional tras la emergencia sanitaria por el Covid-19, llevo al cierre temporal de todos los sectores creando alteraciones en el ámbito económico, social y político. Para aclarar un poco más estos aspectos, el informe emitido por la Comisión Económica para América Latina y El Caribe -Cepal- (2020) expreso que las consecuencias de la pandemia fueron “el cierre de más de 2,7 millones de empresas y la pérdida de unos 8,5 millones de puestos de trabajo en América Latina” (Portal Económico, 2020, párr., 2)

En palabras de la Cepal (2020) la realidad de muchas pymes después de la reactivación dejo ver cambios graduales en la gestión administrativa, algunos no lograron abrir nuevamente las puertas de las empresas, otros vieron la necesidad de modificar la actividad económica o complementar esta actividad con nuevos servicios para lograr sostenerse en el mercado; estos aspectos también los llevaron a analizar un escenario en el cual el cambio era fundamental si deseaban alcanzar los objetivos fijados.

Desde la posición del DANE (2021) el ejercicio en el cual se lograron establecer los impactos en el ámbito social, económico y político tras el Covid-19 en el cual se valoraron elementos dentro de la categoría de buscar nuevas formas de mantenerse en el mercado. Uno de los sectores que causo interés en el investigador fue el hotelero, al considerar que después de casi 11 meses sin desarrollar actividades económicas, se presentó una reducción significativa en los ingresos; motivo por el cual a nivel administrativo y financiero se modificaron los flujos económicos; situación que genero un desajuste para la gerencia y lógicamente para el colaborador desde el punto de vista económico, social y cultural. Además de considerar que el gobierno con las medidas de reactivación económica lanzo protocolos que se debían cumplir, una muestra de ello es la adecuación de áreas seguras, el

manejo de acciones de bioseguridad, lógicamente esto implicó costos que buscaban satisfacer las necesidades de salubridad, además de brindar satisfacción y confort al cliente.

Es importante mencionar que para Díaz (2021) el ejercicio a través del cual se logró identificar que el sector hotelero tuvo que enfrentarse a la reducción de clientes, la baja de ingresos y notablemente a muchos factores que llevaron a replantearse estrategias en busca de encontrar alternativas para afrontar la pandemia, el autor señala que al realizar un análisis general, el hecho de la planeación tuvo gran influencia dado que se requería pensar en cómo atraer el cliente y garantizar su seguridad. Así mismo, Arias et al. (2022) mencionaba que los factores estratégicos jugaron un papel fundamental en el ejercicio de análisis que buscaba establecer una forma para la adaptación de un proceso basado en el cambio logrando así una mejora en la gestión administrativa.

De acuerdo con lo anterior, se plantea la siguiente pregunta problema:

2.1 Pregunta problema

¿Cómo las estrategias aportan a la gestión empresarial del sector hotelero de la zona centro y terminal de la ciudad de Villavicencio, para afrontar la reactivación económica?

3. JUSTIFICACIÓN

El comportamiento del mercado tuvo fluctuaciones debido a los cambios Post Covid-19, uno de los aspectos tiene que ver con las necesidades en materia de logística e infraestructura para lograr las adecuaciones que tuvieron que realizar las empresas para cumplir con las medidas de bioseguridad y poder de esta manera iniciar la actividad económica; además de entender el mercado del sector hotelero, se eligió estudiar el contexto en la ciudad de Villavicencio, de esta manera, buscaron identificar la oferta de servicios de alojamiento, se delimito el estudio a la zona centro y el terminal considerando que son áreas que tienen una gran oferta de servicios hoteleros (Castro y Cebberos, 2022).

La ciudad de Villavicencio ofrece a quienes visitan el territorio gran cantidad de servicios hoteleros, sin embargo, no fueron ajenos al impacto tras la pandemia de Covid-19; de esta manera, en el documento se describe información valiosa para los administradores de estos establecimientos en la ciudad; se encontró información sobre las estrategias que les permitieron afrontar la reducción de ingresos durante este tiempo de cierre de actividades; es por ello que el contenido del mismo ofrece un análisis desarrollado mediante el trabajo de campo con fines de fortalecer la gestión administrativa en cada uno de los establecimientos, los cuales tuvieron que enfrentar un mercado cada vez más exigente para lograr una mejor prestación de los servicios (Alcaldía de Villavicencio, 2022).

Al señalar que el estudio de Diaz (2021) señala que en materia de recomendaciones para aplicar estrategias fue necesario organizar elementos donde el eje central la confianza en el cliente para lograr una mayor demanda de servicios; también la valoración del principio de calidad, integrando así una oportunidad dentro de las bases de manejo locativo que requerían una adaptación en las áreas de los establecimientos y también garantizar que

dentro de la posición del mercado era necesario las alianzas, para lograr una sostenibilidad en conjunto.

Entonces, según Cotelco (2022) las oportunidades para el sector hotelero tras la reactivación económica se centraron en la recuperación del flujo de clientes, se tuvo como base la reestructuración de los procesos que le permitan ser más competitivo. Los resultados esperados se orientan hacia la construcción de un proceso administrativo donde la gestión del talento humano es la generadora o descubridora de líderes, dicho perfil potencia la toma de decisiones.

La investigación es relevante porque aportará al sector hotelero, estrategias que busquen acondicionar nuevos modelos de trabajo centrados en la calidad del servicio, condiciones e infraestructura frente a la bioseguridad del establecimiento y el valor diferenciador frente a la oferta de precio y servicio; elementos que el cliente considera importantes a la hora de elegir donde hospedar.

De lo anterior, es importante mencionar que los cambios en el ámbito económico que obligan a los empresarios a replantear las estrategias para lograr mayor sostenibilidad y participación en el mercado, lo que se traduce en oportunidades para que este sector pueda alcanzar un índice de supervivencia mediante la adopción de una visión estratégica orientada a la competitividad del sector hotelero en la ciudad de Villavicencio.

Por último, el documento estructuro su fundamento teórico y práctico en la línea de investigación “Gestión de las organizaciones” al mencionar que para las pymes es fundamental involucrar elementos básicos dentro de su flujo de operaciones donde la gestión por procesos, el talento humano, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias le brindan oportunidades para alcanzar los objetivos trazados a lo largo del periodo. El caso de análisis monográfico, el trabajo de campo permitió identificar la

relación entre la participación del proceso de gestión y la selección de estrategias que permitan a la organización mantenerse en el mercado gracias a la fidelización de sus clientes.

4. ESTADO DEL ARTE

A continuación se presenta el estado del arte como para fundamento para comprender la realidad en el contexto internacional, nacional y regional.

4.1 Internacionales

En un análisis de las publicaciones realizadas en el año 2022 y lo corrido del 2023 se encontró que García (2022) exploró la participación de una estrategia de marketing pensada para lograr una mayor participación del proceso de reactivación del sector hotelero, para ello tuvieron que afrontar el eje de la valoración de mercado, la competencia y hallar que el cambio era fundamental para mantener el nivel de competitividad del sector. Posterior a ello, Jiménez (2022) expuso el análisis de las estrategias financieras encontrando que la valoración de esquemas llevó a los hoteles a entender una ruta de trabajo para mantener el nivel de activos como base para sostener la gestión de trabajo.

Seguidamente el documento de Reyes et al. (2022) fue desarrollando una base para comprender que la esencia del mercado hotelero no se podía centrar en la venta de un servicio, tenía que lograr mayor exigencia dentro de la calidad y el precio, para ello, tuvo que involucrar una tendencia del marketing como base para potencializar el mercado.

Ahora bien, para Vela (2023) la experiencia del covid-19 llevó a los gerentes de los hoteles a encontrar nuevas exigencias donde el mercado obliga a cambiar a transformar el esquema de entender las condiciones de bioseguridad y comprender el contenido de las formas de gerenciar el hotel y garantizar así ser competitivo. Es por ello que Álvarez (2023) también puntualizó sobre las medidas que, dentro del ámbito del mercado, se tenía que buscar para generar una nueva medida de trabajo donde el producto final no es la capacidad de vender sino el servicio como eje de transformación

El estudio de Castro y Cebreros (2022) describió como el Coronavirus afecto a la industria hotelera, además al considerar los ajustes que tuvieron que realizar asociados con la gestión administrativa y la implementación de las estrategias de reactivación; en el documento se muestra como a partir de la crisis, la parte administrativa de estos hoteles se enfrentaron a la parálisis de la actividad económica, despidos totales o intermitencia del contrato laboral, considerando que las fronteras estuvieron cerradas no había clientes a quien prestar el servicio; todo esto llevo a que empezaran a desarrollar un plan de contingencia que llevará a reconocer las necesidades en materia de gestión en la toma de decisiones, mejorando el portafolio de servicios, en la tarifa plena, en la calidad del servicio y la búsqueda de un valor diferenciador que llevara a la preferencia del cliente por sus servicios.

Autores como Mackay et al., (2020) en Ecuador con el documento de investigación Afectación socioeconómica del Covid -19 al sector turístico hotelero de la ciudad de Guayaquil – Ecuador, como respuesta a los cambios que se generaron el documento muestra las estrategias que tuvieron que gestionar en el sector turístico para recuperar la participación en el mercado algunas asociadas al búsqueda de nuevas formas de ganar clientes, también para mejorar el servicio, además de establecer elementos que proponen una mejor calidad en los procesos.

Por otro lado, Pinargote y Loor (2021) señalaron como la economía del sector turístico trajo afectación al sector hotelero en regiones donde la incursión de ingresos esta dado en función de las necesidades directa de trabajo; además de mencionar que la práctica del sector hotelero no tenía claramente definidos los procesos que permiten generar un plan de servicio y atención al cliente basado en la planificación.

Salazar, Serrano, Calle, (2021) en el documento denominado *Análisis de la situación actual del sector hotelero frente a la crisis sanitaria COVID-19. Caso: Machala-Ecuador*, se reconoce que la limitante frente a la movilización por factor de riesgo condujo a una afectación negativa sin embargo tuvieron que proponer medidas para contrarrestar dichos impactos, tras el plan de reactivación, utilizando para ello una búsqueda en relación a las acciones que buscan beneficiar o aportar a la toma de decisiones en el marco de la recuperación de pandemia bajo las directrices del Ministerio de Turismo (2020).

Así mismo, Regalado, Obispo y Rosero (2021) reconocen que el sector de la hotelería y trabajo informal en el sector turismo: una reflexión en tiempos de Covid-19, se enfrentó a las necesidades de reorganización, comprendiendo que en el marco de los procesos de adaptación, la gerencia era parte importante para enfrentar las necesidades de los procesos, de ahí, que empezaron a capacitarse de manera gratuita con actores sociales para lograr el canal de nuevas formas de negocio, la bioseguridad, también el eje de adopción de estrategias de mercado y además en la legalización de sus empresas para poder hacerse merecedor a los apoyos económicos del Estado.

García (2021) en el texto de Impacto Del Covid-19 En El Sector Hotelero dejó ver como la afectación se midió en función de los esquemas de trabajo operatividad, en los ingresos y las obligaciones adquiridas, para ello presento una revisión de la actividad asociada al turismo enfocando el hecho de la reducción de los esquemas fronterizos y lógicamente la adopción de los procesos de distanciamiento social, siendo de esta manera, eje central de los ingresos. Pero a la vez exponen que esos cambios exigentes dieron paso a la necesidad de modificar la estrategia de venta, con el fin de encontrar variables que durante los últimos estancaron el accionar el establecimiento, con esto se puede pensar en orientar el cambio en la dinámica de servicio al comprender que no solo es diseñar un plan

que permita fortalecer la gestión administrativa pensando en los escenarios tendenciales, sino garantizar las oportunidades en el ámbito empresarial

Para Rodríguez (2021) el análisis del sector Hotelero y el COVID-19 en el cantón Salinas. Período 2019-2020, en el cual el objetivo fue analizar los cambios en el sector hotelero mediante una investigación cuantitativa, de tipo descriptiva a partir de la recolección de datos se logró establecer que, de los 21 hoteles del Cantón Salinas, al reconocer que la afectación de los hoteles describe una disminución en ventas hasta en un 57.34%, lo que llevo a una reducción de la nómina generando alteración al contexto social. Adicional a ello, la investigación dejo ver que utilizaron estrategias asociadas a la reducción de precios, ofertas y promociones que de una u otra manera llevaron a los clientes a elegirlos su agente prestador de servicios de alojamiento.

Núñez (2021) presento un documento en el cual reconocen las *consecuencias de la emergencia sanitaria por Covid-19 en el sector hotelero*, el proceso de caracterización dejo ver los cierres de las fronteras genero una brecha económica para el sector hotelero, encontrando reducidas las oportunidades prestar servicios de alojamiento y si debían continuar generando los pagos de las obligaciones adquiridas con anterioridad. Otro aspecto que se identificó en muchos de los estudios obedece a la caracterización de las acciones generales dentro de la gestión administrativa, donde los propietarios de estos iniciaron un plan de resiliencia que buscaba no solo generar una base objetiva y práctica para configurar las acciones de recuperación, donde la búsqueda de ser competitivo llevo a ajustar precios, a generar cambios en la dinámica de atención y mejorar el servicio. También todas estas acciones bajo el principio del distanciamiento social, pensando en la seguridad del cliente.

4.2 Nacionales

Al analizar el documento de Castaño y Cárcamo (2022) “*Estrategia de marketing logístico para empresas pertenecientes al sector de hotelería y turismo*” se evidencia una importancia en la experiencia del sector hotelero para convertir una realidad dentro del sector hotelero que compromete la función del individuo y la capacidad del servicio para lograr una mayor ventaja comparativa, por eso asocio el proceso logístico en las condiciones que llevan a valorar el concepto del servicio. Ahora bien, para Estrada y Castellanos (2022) el efecto del Covid-19 en los hoteles dejó una realidad donde la falta de capacidad financiera, podía de manera directa alterar el ritmo de trabajo, considerando que las acciones permitirían en gran medida acoplar la fuerza de trabajo de los procesos, manteniendo las oportunidades crecer, pero como el sector hotelero no estaba preparado para ello, se vio afectado ante los cambios.

De esta manera, Quiroz y Munive (2023) complementan un análisis dentro del cambio que tuvieron que afrontar los hoteles y al no estar preparados se enfrentaron a una dinámica no tan completa en la era necesario ampliar las estrategias para lograr que se pueda mejorar y considerar el efecto de las actividades en materia de crecimiento. Cada una de estas estrategias generó una postura en la cual se buscaba alcanzar una mejor respuesta del cliente y ampliar la oferta de servicios.

La estructuración de los procesos que el autor Díaz (2021) señaló en el documento “Análisis de las estrategias generadas para el sector hotelero de Colombia para superar la crisis por la Covid-19” durante la fase de pandemia, el documento inicia con una revisión sobre las medidas laxas emitidas por el gobierno nacional al inicio del ciclo de pandemia, aclara la posición geográfica de Colombia y la injerencia en el marco de las conexiones

áreas que posee con Europa, lo cual demandó rápidamente un nivel de contagio, posterior a estos expone para el sector hotelero el cual tuvo que afrontar la variable de desempleo que llevo a reconocer la cadena de valor requería cambios para no alterar el nivel de calidad de vida de la población, así mismo, encontrar bases para apoyarse en la ayuda económica del gobierno y promover una efectividad en la reactivación.

La investigación realizada por Tirado (2021), reconoce la llegada del Covid-19 generó una base para identificar las relaciones de mercado cambiaron en función a las necesidades donde desarrollar la economía, era mucho más que acondicionar la base para integrar la adaptación de estrategias de bioseguridad y además lograr una mejor estructura de oferta de servicios. Se apoyaron en la gestión empresarial cómo eje de integración que favorece el trabajo de la gerencia para desarrollar acciones apoyadas en la planeación estratégica como base del crecimiento económico.

Así mismo, la investigación de Garzón (2021) que versa como el Diseño e implementación de estrategias, para la recuperación de un establecimiento hotelero en ciudades secundarias de Colombia dentro del marco de la pandemia Covid-19, dejó ver como el comportamiento del sector hotelero tuvo una importante variación en la economía, por un lado, la reducción de ingresos, la falta de disponibilidad de capital para invertir en estrategias de recuperación, además de la afectación a la nómina; todos estos factores llevaron al establecimiento de estrategias que buscaron encontrar fortalezas y generar así una ruta de integración en la capacidad del mercado actual. Para ello, desarrollaron un plan orientado en la gestión administrativa y de mercado fijando metas donde la adaptación al cambio, la fijación de objetivos e indicadores favoreció la restructuración de las operaciones, la flexibilidad del mercadeo y ventas pensando en la competitividad frente a otras empresas.

Otro de los antecedentes que se aportaron al proceso de investigación corresponde al desarrollado por Montañez y Romero (2020) al analizar el impacto económico y financiero del Covid-19 en los hoteles de cuatro y cinco estrellas de Cúcuta. Los resultados del documento evocaron en primer lugar la inversión que debieron realizar estos hoteles para adaptar el nuevo entorno a los protocolos de bioseguridad generados por las medidas emitidas por el gobierno para iniciar un plan de reactivación económica. Para ello, también centraron bases en la gestión administrativa logrando encontrar una ruta en la toma de decisiones en los últimos cambios, expone que los hoteles reinventaron el objeto social para lograr superar la crisis y evitar el despido de personal o el cierre de los establecimientos, entre las estrategias fue el recorte de presupuestos, la modificación de tarifas y lógicamente equilibrar los gastos frente a los ingresos.

4.3 Regionales

El análisis de Rodríguez y Prieto (2022) señalaron que dentro de un análisis tecnológico las oportunidades para manejar los efectos del Covid 19 donde se ha podido observar que tanto el turismo como el sector hotelero en el departamento del Meta tuvieron que indagar sobre estrategias que llevaran ofrecer un mejor servicio, considerando que la calidad, el precio y la marca serian elementos claves para lograr alianzas y ampliar los servicios, de esta manera, se generaron bases significativas para la estructuración de cambios en el mercado y abrir nuevas oportunidades de crecimiento para la región,

El documento de Vega (2021) describe un Plan estratégico de La Puerta al Llano, un hotel campestre con enfoque sostenible en Villavicencio, para ello expusieron que la importancia de la toma de decisiones y acciones requeridas, según el libro *Playing To Win*, para el plan estratégico del hotel; identificaron las características que podrían diferenciar al

hotel de la competencia, como parte del diseño de una propuesta de valor; así mismo enfocaron la práctica del componente de sostenibilidad que caracterizará al hotel campestre. Todo esto permitió comprender que en la actualidad los servicios hoteleros poseen en gran medida una oportunidad de caracterización en las que reconocen una visión de establecimiento directo de los procesos para encontrar una mejora continua, adicional a ello establecer un concepto abierto y significativo de las nuevas necesidades del medio en la ciudad de Villavicencio.

Por otro lado, los autores Castell, Guarnizo, y Martínez, (2017) destacaron cómo a partir de la integración del coaching como estrategia de mejoramiento para la empresa Guapi S.A.S. en la ciudad de Villavicencio, se pueden obtener elementos de activación para la estructura de generación de valor agregado como lo fue la marca o razón social, pensando en las nuevas estrategias basadas en las relaciones de confianza como eje central para la eficacia y efectividad de los procesos que conducen a la productividad y generan un plan dentro de las esferas de análisis, además de establecer que existen mecanismos que producen una nueva experiencia a partir de los ejercicios propios dentro de la fuerza de la gestión administrativa.

La investigación realizada por Arévalo, Garay y Velásquez (2016) evoco una práctica en la que la propuesta del modelo para la empresa Sypelc S.A.S., busca explorar las características tácticas necesarias para desarrollar más servicios, la empresa ubicada en la ciudad de Villavicencio, la problemática señalada reconoció que aprender a adaptarse al mercado cambiante se convierte en una ventaja además de reconocer las capacidades y habilidades a nivel interno aportan a la estructura de reconocimiento desde y hacia la excelencia. El documento reflejo a partir de un diagnóstico las variables que, apoyadas en

las nuevas formas de administrar, pueden convertirse en una orientación hacia la mejora continua.

Desde el contexto local en el sector hotelero la investigación de Colorado, Riaño, Soto y Navarro (2016) que describe la fijación de las oportunidades para generar un cambio en la estructura del sector hotelero de Villavicencio, adaptando el eje de las megatendencias administrativas, pero siempre valorando las necesidades cliente y las estructuras de competitividad. Ellos reconocen que el diagnóstico lleva a reconocer que la excelencia en el servicio reconoce una nueva experiencia donde se puede valorar los cambios internos, pero siempre orientados a la práctica de la cultura del servicio donde la calidad y eficiencia sean la base para la toma de decisiones desde la gerencia.

En el sector hotelero de Villavicencio los autores Romero y Díaz (2017) señalaron que la identificación de las necesidades administrativas de las microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio-Meta para detectar las bases administrativas que favorecen el desarrollo de un servicio competitivo que puede encontrarse en una nueva experiencia que conduce a la adulación de la gestión administrativa, además de buscar estrategias para la transformación del servicio.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Identificar las estrategias que aportan a la gestión empresarial del sector hotelero de la zona centro y terminal de la ciudad de Villavicencio, para afrontar la reactivación económica.

5.2 Objetivo Específicos

Describir el comportamiento del sector hotelero según las cifras del DANE, post Covid-19 en la reactivación económica.

Realizar la encuesta a los gerentes de los hoteles del sector hotelero de la zona centro y terminal para conocer las estrategias utilizadas postcovid-19

Analizar las estrategias empleadas por los hoteles para la reactivación económica

6. MARCO TEÓRICO

Alta gerencia

Desde una experiencia general se reconoce que la gerencia de toda organización debe propiciar competencias que aportan a la identificación, estructuración y evaluación de los diversos procesos logrando así establecer un claro objetivo frente a las nuevas experiencias que demanda la categoría de transformar la administración actual (Largacha, 2010, p. 144).

De acuerdo con lo anterior, la postura de Mendoza y Planellas (2015) al señalar que la alta gerencia tiene como finalidad generar a partir de los procesos de transformación una ruta objetiva y práctica para entender como las estrategias aportan a la construcción de cambios que se deben alinear a las necesidades de la organización.

Es por esto por lo que las empresas se apoyan en la alta gerencia para acondicionar las oportunidades de recrear nuevas formas de apoyar la identificación de una realidad cada vez más cambiante, además de establecer las oportunidades de la gestión.

En relación con la estrategia, las organizaciones colombianas a nivel general están redefiniendo sus obligaciones jurídicas hacia la fundamentación social, significando un cambio positivo en aras del desarrollo sostenible, trabajando de la mano con las comunidades y con sus grupos de interés generando a mediano y largo plazo una mayor igualdad institucional al interior de la empresa y a nivel externo una mejor percepción frente a sus clientes (Mendoza y Planellas, 2015, p. 56).

Habilidades gerenciales

Según Calderón (2006) las habilidades son consideradas propias del individuo, pero también influyen las capacidades del entorno y lo que se conoce como una oportunidad para mejorar en función a las nuevas exigencias del medio. También se considera como una

habilidad a la capacidad y disposición para negociar y conseguir los objetivos a través de la relación con las personas (p. 45).

Ahora bien, a las habilidades directivas, reconocen que los individuos en el contexto laboral aprenden a desarrollar cambios que se traducen en nuevas oportunidades, para lo cual la experiencia, el perder el miedo al cambio y explorar las nuevas experiencias de la empresa, es así como la formación en competencias esta alineada a la capacidad que tiene el personal para desarrollar cambios propios en las estructuras logísticas.

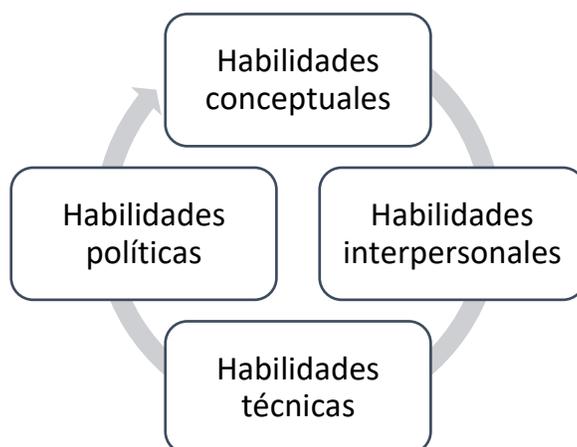
Chiavenato (2014) en uno de sus trabajos sobre el tema plantea que los directivos debían tener tres tipos básicos de destrezas: técnicas, humanas, y conceptuales (p.12).

Un gerente debe preguntarse así mismo, cuáles son sus fortalezas y desempeñarse a partir de ellas, hay un método para descubrir las fortalezas por medio del análisis de feedback, que consiste en que cuando se tome una decisión o se comienza una acción, se debe escribir lo que espera que ocurrirá y se comparan los resultados reales aproximadamente a los 9 meses o al año. (Arroyo, 2012, p.41)

Otras habilidades como ser perseverante, deben saber delegar funciones a los demás miembros de su equipo, autocontrol, confianza en sí mismo, desarrollo de relaciones tanto con el cliente como con su equipo laboral, pensamiento analítico y sistémico, responsable, negociación, inteligencia emocional, manejo del estrés y el trabajo bajo presión, coaching, entre otros. (Arroyo, 2012, p.42)

Para describir las habilidades gerenciales donde se consolida la parte de las relaciones interpersonales, también el manejo de técnicas de trabajo y el conocimiento particular que deben tener los gerentes de la nueva visión empresarial se clasifican así:

Figura 1. Tipos de habilidades gerenciales



Nota: adaptado de Arroyo (2012)

Por otro lado, las Habilidades específicas describen la participación de acciones en el contexto que ayudan a conseguir los objetivos trazados (Arroyo, 2012, p.62)

Estrategias gerenciales

Gutiérrez (2017) señala que las estrategias gerenciales son la base de una ruta de trabajo que orienta el quehacer de la gerencia y enfoca los objetivos trazados en el ámbito de las nuevas posibilidades de acceder a un cambio, aquellos gerentes que sienten que el tiempo avanza y su estrategia no se actualizan tienden a generar una valoración en perspectiva de las necesidades y oportunidades. En ese sentido, el autor expresa que el proceso de adquisición de conocimiento acompañado de una guía que formule las aptitudes del personal es la generación adecuada dentro del concepto de una nueva forma de transformar las organizaciones.

Es ahí, donde Prieto (2018) ahonda en la construcción de una gestión estratégica organizacional que desarrolla la búsqueda de un personal administrativo consciente de las expectativas del cliente para lo cual prepara estrategias donde el talento humano se capacita y prepara para aceptar el reto de la prestación de un buen servicio; elemento central en la

construcción de una ruta de trabajo que lleve a la exploración de nuevas formas de acceder a la información y captar la preferencia del cliente.

Así mismo para Maldonado (2018) las habilidades gerenciales deben estar orientadas a los aspectos institucionales, comprendiendo su filosofía, pero siempre concentrados en la orientación del cliente y el servicio que se presta; cada elemento permite entender la capacidad para adaptarse al medio y aprovechar la funcionalidad de las nuevas experiencias del mercado para crecer. El esquema de una gerencia no es vender siempre lo mismo, sino lograr innovar a partir de su portafolio, es ahí, donde está la diferencia de cada proceso.

6.1 Marco conceptual

A continuación, se muestran algunas definiciones relacionadas con el tema a desarrollar:

Competitividad Empresarial: "Es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia" (Porter, 2009)

Desarrollo sostenible: describe las estrategias planificadas por las organizaciones bajo la esfera de acción de una estructura económica que genere ingresos mientras reduce los impactos ambientales (Meadows y Meadows, 1992).

Estrategias: en palabras de Chiavenato (2014) describe la capacidad de respuesta de la empresa para satisfacer la demanda, se orientan desde la parte interna y buscan alcanzar objetivos.

Gestión: hace referencia a la categorización de las acciones propias para entender y relacionar los procesos internos de una organización, además de centrarse en la base de las

acciones propias, que integran las estrategias para alinear los objetivos de la empresa, frente a las necesidades del mercado y el talento humano como ejes centrales. (Porter, 2009)

Hotel: establecimiento abierto al público que ante Cámara de Comercio adquiere la calidad de prestadores de servicios de alojamiento a terceros.

Sostenibilidad empresarial: describe la capacidad de una empresa para asumir los cambios necesarios para equilibrar la gestión organizacional, busca generar un impacto social, ambiental y político, para generar una base de crecimiento en la organización.

Reactivación: son las acciones que debe desarrollar una empresa para retomar la actividad económica después de un cese de actividades.

7. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la monografía se planifico conceptualizar a partir de un enfoque de investigación la estructura para alcanzar los objetivos propuestos así:

7.1 Enfoque de investigación

El enfoque que se utilizó en esta investigación fue cualitativo, considerando la particularidad del contexto análisis, en el cual se busca conocer la percepción de los participantes frente al fenómeno de estudio (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 75). En este caso reconociendo la participación del sector hotelero para reconocer las estrategias que vienen desarrollando para afrontar los cambios tras la reactivación económica.

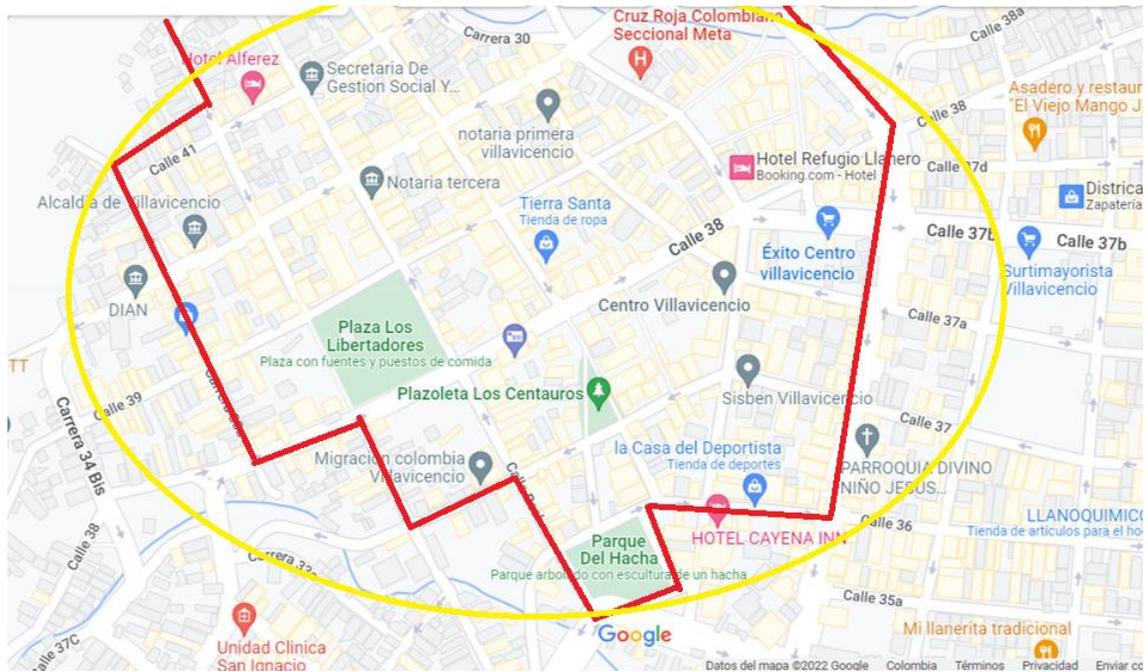
7.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue descriptivo donde el autor Hernández, Fernández y Baptista, (2014), señala que se presenta un análisis, donde el investigar no hace ningún tipo de modificación de las variables de análisis para encontrar respuestas al fenómeno de estudios (p. 79). Desde este punto de vista, lo que se busca con la investigación es a partir de los resultados obtenidos establecer un análisis describiendo los resultados de mayor relevancia que permitirán entender el comportamiento del sector hotelero de la zona centro y terminal de Villavicencio frente a las estrategias para lograr mayor competitividad tras la reactivación económica.

7.3 Población y Muestra

La población objeto de estudio son los administradores de hoteles de Villavicencio, vinculados a la Cámara de Comercio de Villavicencio.

Figura 3. Recorrido trabajo de campo hoteles sector centro de Villavicencio.



Nota: Google maps - Recorrido trabajo de campo hoteles centro de Villavicencio

(2022). <https://www.google.com/maps/@4.1517722,-73.6363032,17.22z?hl=es>

7.4 Técnicas e instrumentos

Se elaborará y aplicará una encuesta semiestructurada el cual busca identificar la percepción de los administradores de los hoteles ubicados en la zona céntrica y el sector del terminal de la ciudad de Villavicencio, frente a las estrategias de reactivación económica que implementaron. (ver anexo A).

8. RESULTADOS

8.1 Analizar el comportamiento del sector hotelero, post Covid-19 en la reactivación económica

En palabras generales el comportamiento del sector hotelero según los resultados emitidos por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas -DANE- (2022) emitido en agosto reconoció que considerando que el Sistema estadístico Nacional -SEN- analizo la dinámica del mercado considerando en primer lugar que de las 12 regiones se detectó una variación anual representada en los ingresos, la cantidad de personas que utilizaron los servicios, siendo las ciudades como:

Cartagena con ingresos de 30.5%, luego se ubicó la costa caribe con un 16.8% y Antioquia con un 14.9%. Por otro lado, analizando la participación de huéspedes que ocuparon los alojamientos se detectó que Bogotá redujo su ocupación en un -29.9%, Antioquia con un 14.5% y la región del pacifico con un -16.5% frente al año inmediatamente anterior. Para el caso particular la región de los Llanos Orientales – Orinoquia presentó una variación del 14.4% de ingresos y el personal ocupado fue de 23.9% (Encuesta Mensual de Alojamiento, 2022, p. 3)

Desde el punto de vista general el informe arrojó que confrontando las cifras del año 2021 38.2% frente a las registradas hasta el mes de agosto de 2022 con un 48.6%, la región llanos Orinoquia presento un aumento de 10.4% adicional a ello registro que el motivo de estos desplazamientos fue por negocios, lo que se traduce en ventajas comparativas para la región.

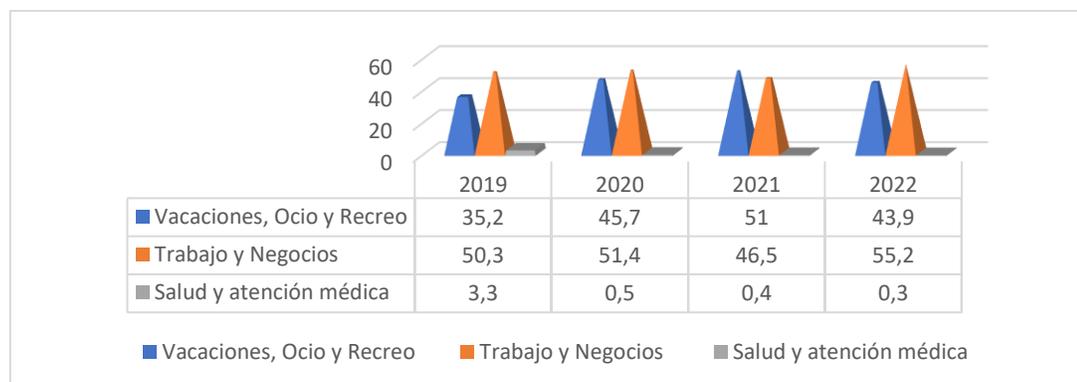
Por otro lado, Cotelco (2022) el balance del turismo y el sector hotelero relaciona que para el año 2022 se alcanzó una tasa de ocupación positiva señalando que se ubicó en un 61.38% siendo una tarifa promedio significativa partiendo de los ajustes inflacionarios

generados durante el mismo; es de resaltar que tras la situación de pandemia, el ejercicio de los hoteles por ofrecer una mayor competitividad y alternativas para los turistas apporto significativamente a la generación de un incremento.

De lo anterior, se puede señalar que, tras la recuperación económica en el sector turístico, Colombia obtuvo un cierre de año positivo con respecto al año anterior, de esta manera, al reconocer que dentro de la categoría de interpretación el aumento de 4.13 p.p, llevo a una variación significativa en los meses de abril a julio.

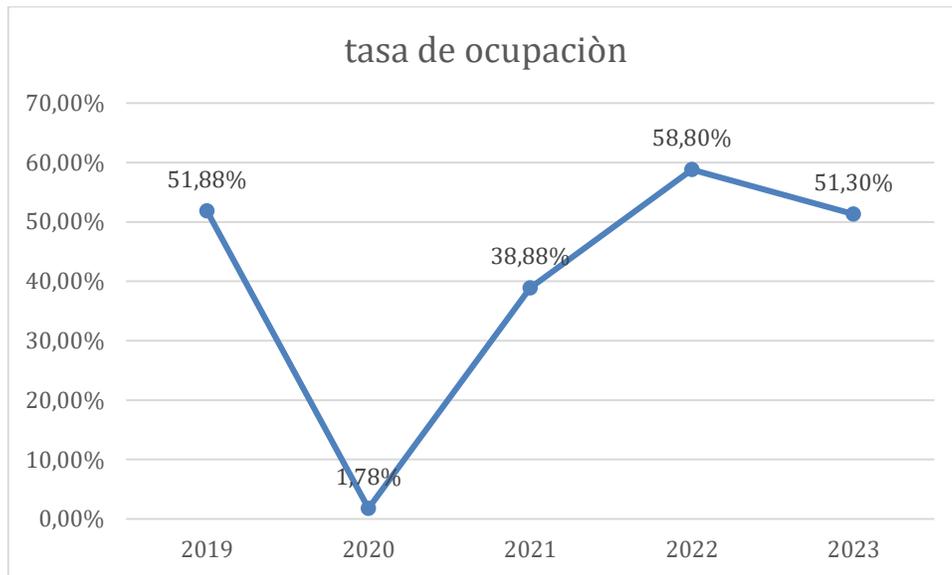
Adicional a ello, el reporte del DANE (2023) en el cual señala que según los últimos datos generados al mes de febrero de 2023 los servicios de alojamiento tuvieron una participación según el análisis por regiones, para el caso de los Llanos y la Orinoquia se adaptó la información a la gráfica donde el registro porcentual entre los años 2019 al 2022 evidencia un mejor ubicación para la variable de vacaciones, ocio y recreo en el año 2021 con 51 puntos porcentuales, al finalizar el año 2022 la ubicación fue de 43.9; su mejor registro para el año 2022 fue el trabajo y negocios con una variación porcentual de 55.2, observando que el motivo de salud y atención medica tuvo mejor participación entre los cuatro años analizados.

Gráfica 1. Distribución porcentual por motivo viaje – Llanos Orinoquia



Nota: adaptado de DANE, EMA (2023)

Gráfica 2. Comportamiento tasa de ocupación hotelera en semana santa entre 2019 - 2023



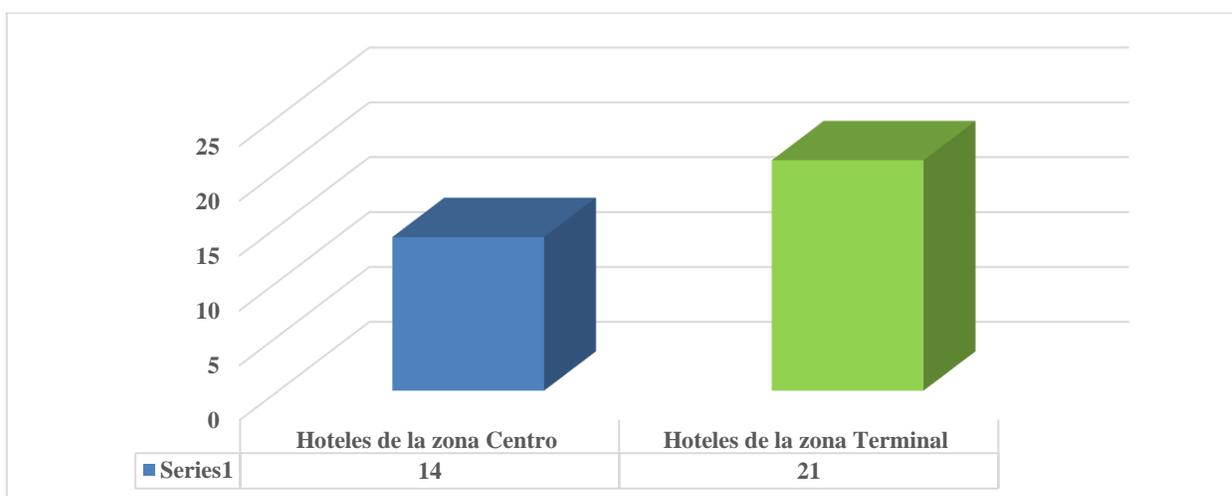
Nota: sistema de información hotelero – SIH de Cotelco.

Al considerar que el sistema de información Cotelco (2023) relaciona que dentro de las características que llevan a una forma para entender como tomando como referente de la semana santa del año 2019 la puntuación de ocupación se ubico en un 51.88% al llegar la pandemia la reducción del 1.78% la cual tras el año 2021 con graduales condiciones se empezó a observar un análisis del 38.88% logrando evidenciar una recuperación parcial en toda Colombia; sin embargo para destacar que al año 2022 el nivel llego a 58.80% lo que indica que supero el índice del año 2019 considerando que la población empezó a valorar aun más los espacios en familia. Y como avance parcial en el año 2013 y lo que va corrido la semana santa llego 51.30% lo que fue significativo para entender el proceso de reactivación.

8.2 Encuesta a los gerentes de los hoteles del sector hotelero de la zona centro y terminal.

El trabajo de campo realizado con los hoteles ubicados en el sector del terminal y la zona centro, el cual tenía como finalidad conocer la percepción sobre la reactivación económica. En el sector del terminal participaron 21 establecimientos y en la zona centro 14, en primer lugar, la participación fue voluntaria, consistió en explicar el proceso a desarrollar y captar el interés de ellos por participar.

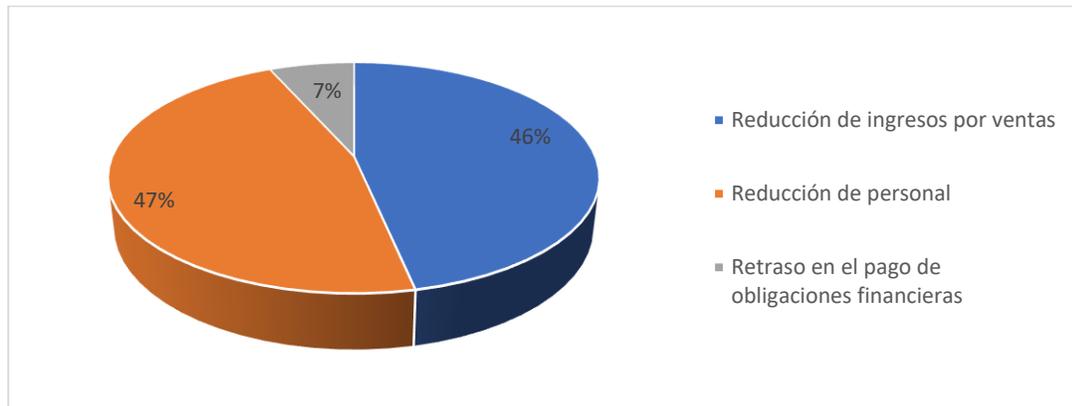
Gráfica 3. Listado de hoteles que participaron en el trabajo de campo.



Nota: elaboración propia. 2022.

A continuación, se muestran los resultados los resultados obtenidos así:

Gráfica 4. Factores que afectaron el hotel por la pandemia.

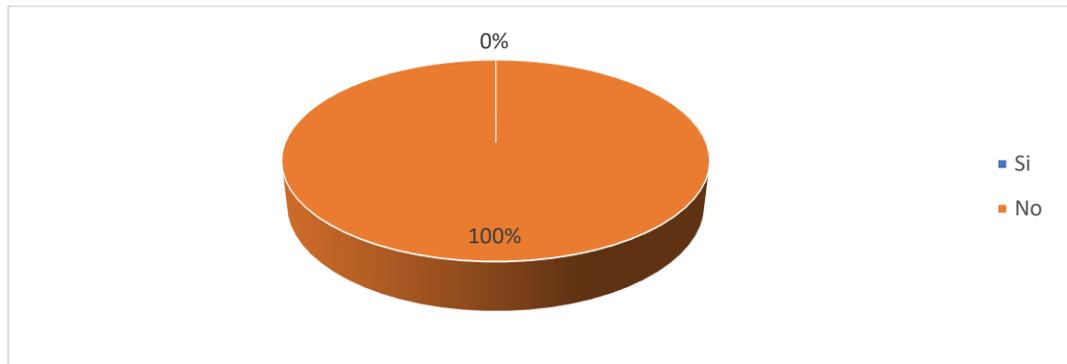


Nota: factores que afectan el hotel. Resultados trabajo de campo. Elaboración propia. 2022.

Al observar la gráfica se logró establecer que al indagar sobre los factores que más afectaron a la gerencia del hotel durante la pandemia, se encuentran en un 47% la reducción de personal, considerando en primer lugar que el cese de las actividades, marco una brecha enorme, las medidas tomadas por el gobierno llevaron a una modificación directa a la economía, dadas las condiciones de restricción de movilidad en la frontera y lógicamente entre las áreas urbanas.

Desde este punto de vista el sector del terminal y la zona central dejaron de prestar servicios de hospedaje. Lo anterior, también lleva a señalar que con un 46% los administradores respondieron que esta medida llevo a la reducción de personal, considerando que no existían garantías para el desarrollo de las actividades. En tercer lugar, señalaron que lógicamente al no haber ingresos por ventas, el pago de las obligaciones financieras se vio afectado, logrando que tuvieran que modificar los tiempos de pago es decir refinanciar para evitar un reporte negativo.

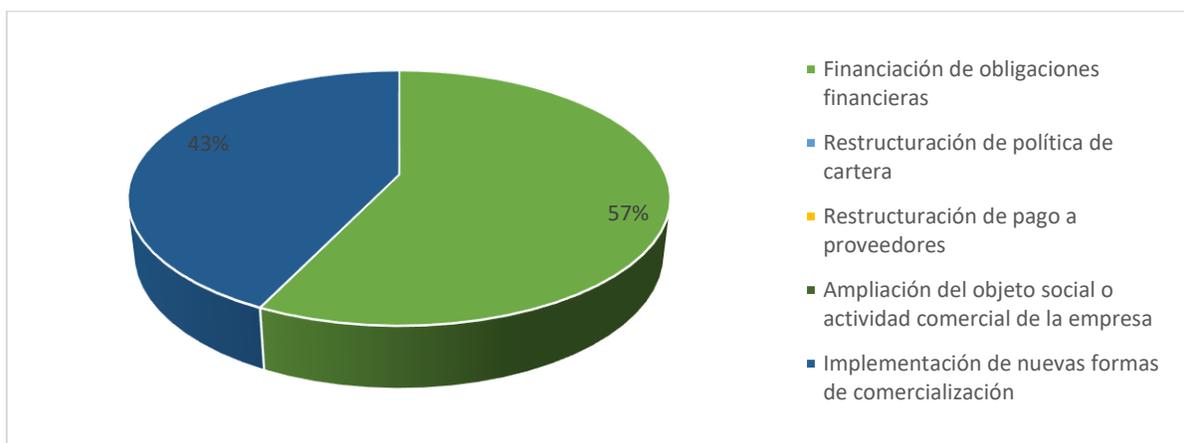
Gráfica 5. Recibió ayuda o subsidio por parte del gobierno



Nota: ayuda o beneficios recibidos. Resultados trabajo de campo. Elaboración propia. 2022.

El 100% de los participantes coincidió con el hecho de no recibir ningún tipo de ayuda por parte del Estado que le permitiera sostenerse durante el tiempo de pandemia, lo cual en una perspectiva general, generó modificación en la realidad económica interna, además de afectar gradualmente el componente social del personal que labora en el hotel, dado que algunos tuvieron que ser enviados a recesos laborales y considerando que no se estaba preparado para afrontar la situación, el impacto fue negativo.

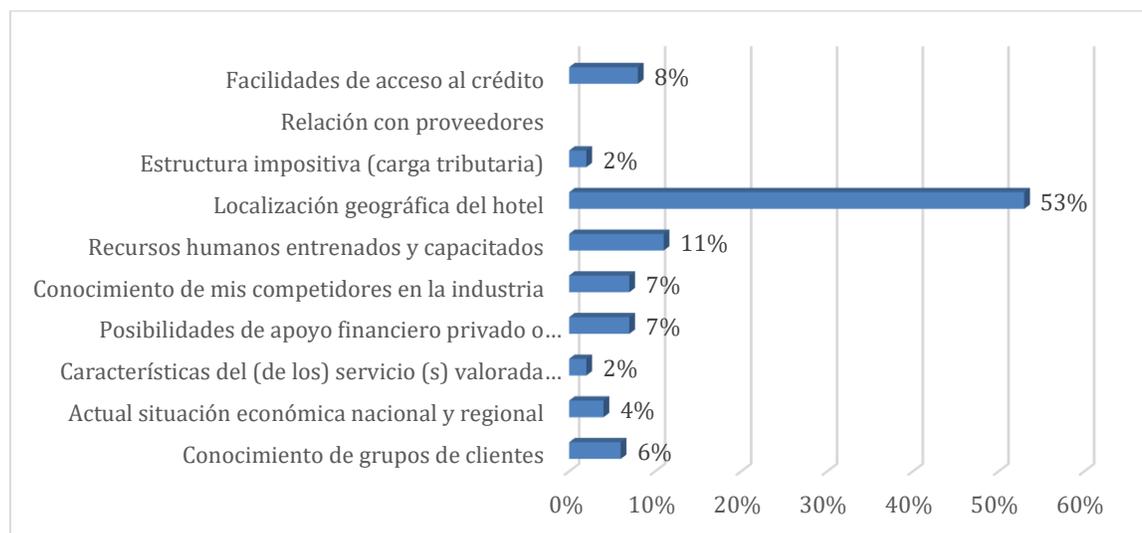
Gráfica 6. Medidas administrativas para enfrentar la crisis económica.



Nota: medidas para afrontar la crisis económica. Resultados trabajo de campo. Elaboración propia. 2022.

Los administradores de los hoteles que participaron en el proceso señalaron en un 57% que la financiación de obligaciones financieras, en ese sentido, es claro que a nivel interno se tenían obligaciones contraídas, lo que llevo a que, ante la realidad de cierre del establecimiento e inactividad económica por ventas, se iniciaron procesos de financiación con las entidades bancarias, logrando así que, dentro de la capacidad de pago, se generan reducción de cuota, extensión de tiempos entre otros. Adicional a ello, también mencionaron que un 43% decidieron implementar nuevas formas de comercialización, algunas como acudir a las actividades adicionales del hotel, también utilizaron instalaciones para albergar personas con síntomas de Covid-19 todo esto mediado con la intervención de las autoridades locales y de salud.

Gráfica 7. Factores importantes para afrontar la reactivación



Nota: factores para afrontar la reactivación. Resultados trabajo de campo.

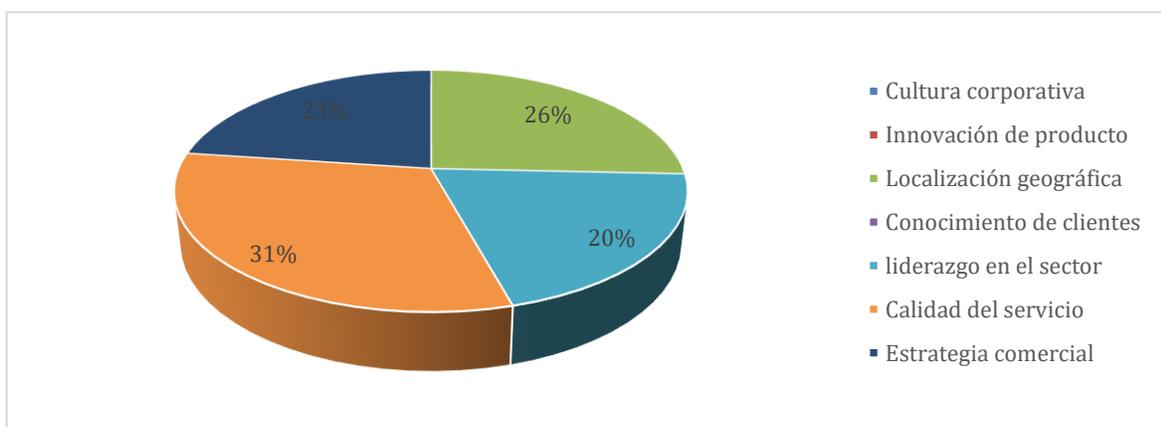
Elaboración propia. 2022.

La gráfica permite identificar que los administradores de los hoteles consideraron que entre las medidas que realizaron para afrontar la reactivación económica el 53% de ellas fue la localización geográfica del hotel, considerando su cercanía con la terminal de

transportes lo cual favoreció la demanda de servicios por parte de los viajeros o clientes. Adicional a ello, el 11% menciono que contar con un personal capacitado le proporciono una ventaja para ofrecer un buen servicio al cliente.

Con un 7% mencionaron que el conocimiento de los competidores en el sector, eso ayudo en gran medida a ofrecer un mejor servicio a los clientes, además de ofrecer calidad en el servicio. Así mismo, el 7% mencionó que las posibilidades de apoyo financiero tanto del sector privado o público, en ese sentido, la ventaja para los establecimientos al estar legalmente constituidos es que tienen una carta de presentación para solicitar apertura de productos crediticios con el banco, además de la trayectoria en el mercado hotelero. Así mismo, un 6% considero que el reconocer a los clientes, le apporto una gran ventaja considerando la valoración del costo y servicio que buscaban. En menor participación con un 4% el reconocimiento de las oportunidades del mercado, favoreciendo las oportunidades de apoyar a la región.

Gráfica 8. Factores que contribuyen a la mejora y crecimiento del hotel



Nota: factores para afrontar la reactivación. Resultados trabajo de campo.

Elaboración propia. 2022.

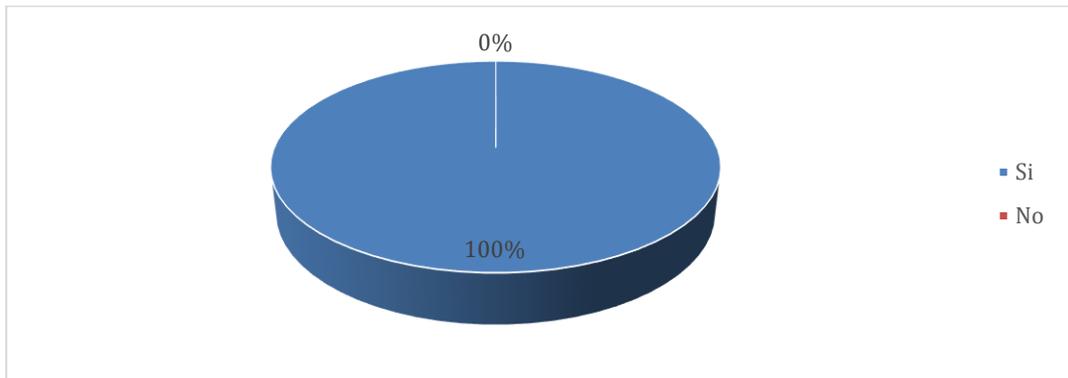
El proceso de campo deo ver como los factores que contribuyen a la mejora y crecimiento del hotel, los administradores respondieron que con un 31% la calidad del

servicio que ofrecen, esto los hace líderes en el mercado local. También señalaron que con un 26% la localización geográfica en la ciudad les ha permitido por un lado estar cerca del cliente que llega al terminal y para aquellos que están en el centro es una oportunidad dada la oferta de personas que vienen a realizar actividades de tipo laboral y el centro es un área estratégica.

Posterior a ello con un 23% la estrategia comercial, ellos señalaron que a través de una postura clara y objetiva el hotel ha logrado establecer oportunidades para captar el interés de nuevos clientes. Por último, el 20% señala que se requiere fortalecer en el sector es una variable de gran incidencia para reconocer las ventajas en materia de posicionamiento y reconocimiento de marca, es decir, mencionan oportunidades de fidelización de clientes.

En la pregunta 6, se indago por las estrategias que utilizo el hotel para ofrecer un mejor servicio al cliente. Encontrando que ellos señalaron, por un lado, las medidas de bioseguridad para los clientes también acondicionaron la oferta de servicios a través de un excelente servicio, también en la adecuación de servicios con mejor tecnología, además de otros servicios como la alimentación y lavado de prendas; otros mencionaron que la interactuar con el cliente para conocer sus necesidades; desarrollaron la estrategia de trabajo en equipo para ofrecer un mejor servicio. Otros mencionaron que mejoraron las locaciones encontrando algunas como adecuación de parqueadero, zona de wifi para visitas.

Gráfica 9. Aspectos institucionales que le permiten alcanzar sus objetivos.

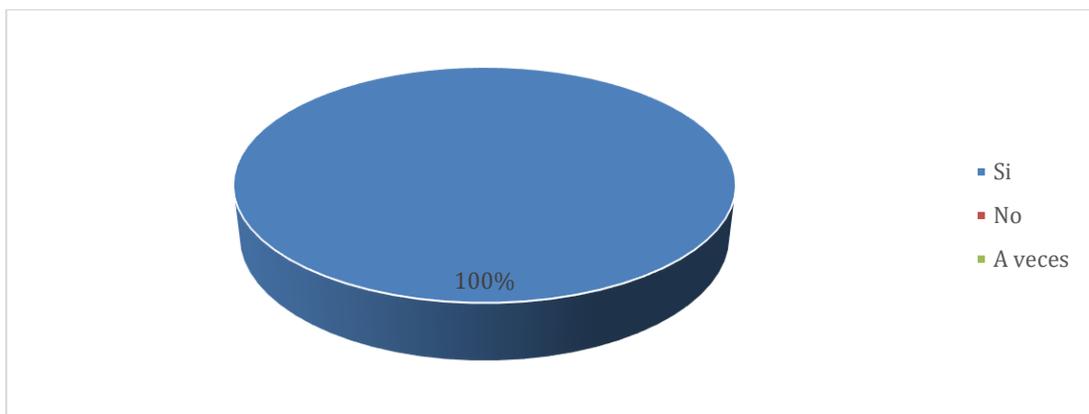


Nota: aspectos institucionales. Resultados trabajo de campo. Elaboración propia.

2022.

Los administradores de los hoteles consideraron en un 100% que el hotel posee los aspectos institucionales como misión, visión, logotipo e identidad para generar una estructura significativa que reconoce las oportunidades dentro de la capacidad y realidad del cliente. Estos establecimientos tienen la identificación de la cultura les permite en primer lugar obtener un reconocimiento y posicionamiento de la realidad, además de integrar nuevas oportunidades para establecer cambios en el mercado; por lo tanto, son conscientes de la importancia de generar una imagen para sus clientes.

Gráfica 10. Planes establecidos a corto, mediano y largo plazo.

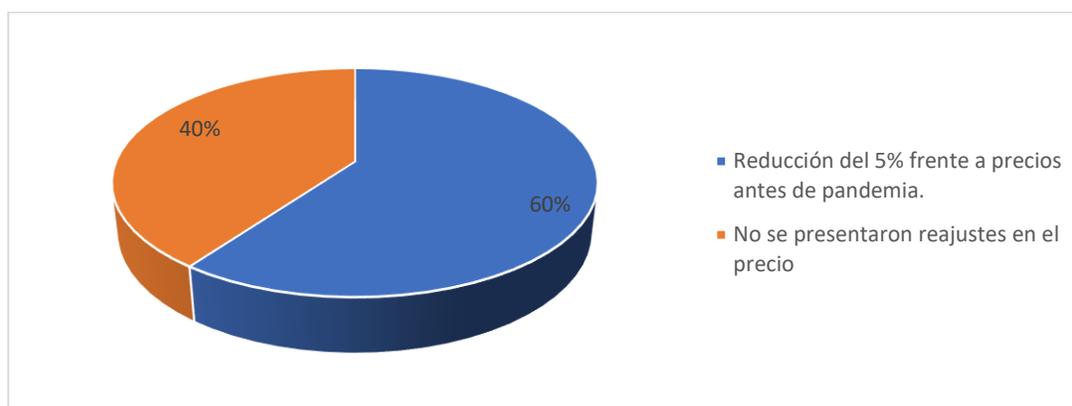


Nota: planes a corto, mediano y largo plazo. Resultados trabajo de campo.

Elaboración propia. 2022.

Se logró establecer que el grupo de administradores expresaron que la gerencia tiene implementado objetivos en su mayoría a corto plazo, pero esto se viene actualizando constantemente para obtener una mejor relación de ventas, se organizan en función a las necesidades del medio, reconociendo oportunidades para establecer cuáles son las prioridades y como se van a organizar en tiempo y según los recursos. De esta manera, consideran que se alcanzaron oportunidades de crecimiento para sostenerse en el mercado actual.

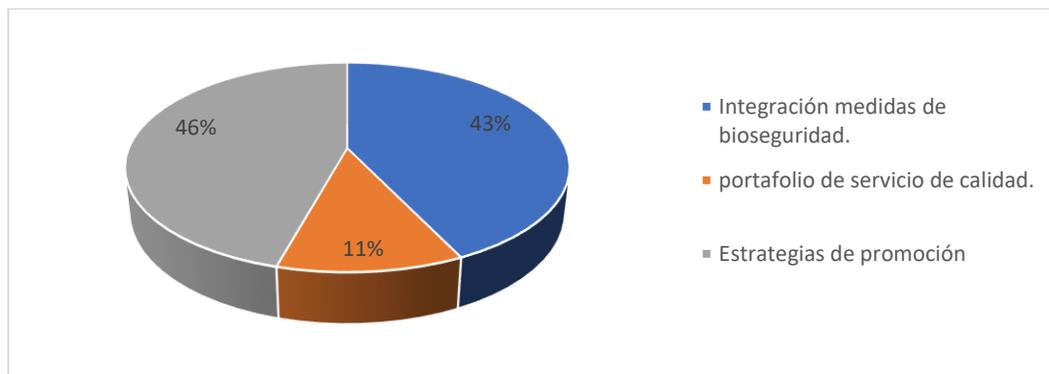
Gráfica 11. Ajustes de precio a los servicios ofertados



Nota: ajuste de precio a los servicios. Resultados trabajo de campo. Elaboración propia. 2022.

El 60% de los administradores señaló que tuvieron que reducir hasta en un 5% los precios, esto lo mencionaron fue una estrategia para lograr que el cliente eligiera sus servicios, luego lo consideraron un valor estratégico para asegurar la reactivación y elección. Sin embargo, también se destaca que un 40% de los participantes señalaron que no hicieron modificaciones en los precios, porque para ello utilizaron la marca y posicionamiento además del buen servicio prestado, confiaron en la clientela y la elección de los nuevos clientes.

Gráfica 12. Estrategias para restaurar la confianza del huésped tras la pandemia de Covid-19



Nota: ajuste de precio a los servicios. Resultados trabajo de campo. Elaboración propia. 2022.

La gráfica muestra que el 43% de los administradores consideran que las estrategias que el hotel utilizó para restaurar la confianza del cliente tras la pandemia fueron por un lado la adecuación de las medidas de bioseguridad, en las que se reconoció la oportunidad para generar confianza y dar cumplimiento a las medidas emitidas por el gobierno. Con un 11% de las estrategias fue el portafolio de servicios de calidad, es decir, reforzaron los servicios con mayor confort, también lograron establecer procesos para generar mayor satisfacción al cliente. Y, por último, estrategias de promoción con un 46% al mencionar que estas ayudaron mucho a lograr mayor participación en las ventas.

En general cuando se les pregunto cuáles fueron los cambios que se realizaron para lograr una fórmula objetiva de recuperación de las ventas, ellos señalaron que los cambios generados tras la reactivación requirieron una mejora en los procesos, para ello fue necesario establecer oportunidades que llevaron a la construcción de un plan de ventas, mejorar el servicio al cliente y aprovechar el posicionamiento que ya tenían para continuar desarrollando una buena gestión.

8.3 Identificar las estrategias empleadas por los hoteles para la reactivación económica.

A continuación, se presentan los atributos enfocados en la mejora continua del servicio al cliente, que permita crear un modelo de fidelización a través de la integración del colaborador como elemento principal. A partir de ahí, se determinaron elementos que favorecen el desarrollo del servicio al cliente, el cual según lo ilustra la figura 1, se inicia con un trabajo en equipo, para crear un servicio de calidad, así mismo se debe desarrollar una cultura de servicio, llegando a la venta eficiente, de esta manera la escalera del servicio alcanza la satisfacción del cliente, creando una fidelización de este. Es importante que el sector hotelero analice e implemente las estrategias que se presentan a continuación para garantizar un mejor servicio al cliente, además de orientar un objeto social más eficiente, eficaz y efectivo; así mismo, haciéndola más competitiva frente a la competencia.

Figura 4. Elementos para un servicio al cliente.

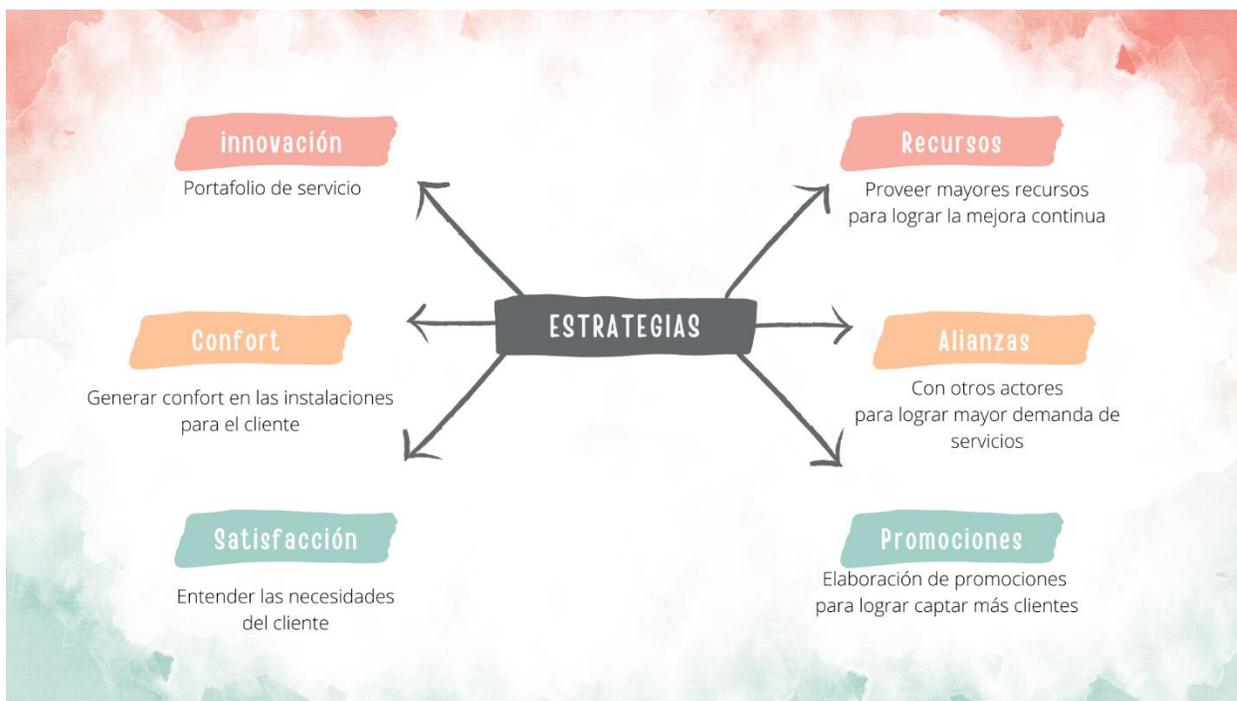


Nota: elaboración propia. Adaptada (Setó, 2004).

En este aparte, la propuesta tiene como fin dar soluciones concretas a las desviaciones encontradas, para que el hotel ofrezca una mejor atención y servicio tanto al

cliente. De ahí, que se presente el esquema que contempla la propuesta de la forma como se puede brindar un excelente servicio al cliente.

Figura 5. Estrategias para implementar.



Nota: elaboración propia. Adaptada (Setó, 2004).

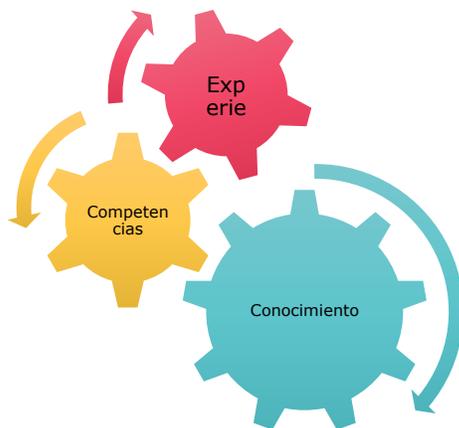
Es claro la construcción de los procesos del cliente, requieren que la gerencia establezca nuevas oportunidades, en las que reconoce primero la importancia de innovar frente a los servicios ofrecidos, acondicionar así mismo, una base para ofrecer confort y satisfacción frente a lo que requiere el cliente. No se puede olvidar que el servicio al cliente es la base para valorar la categorización de las acciones en las que se observa que se debe proveer elementos de mejora orientados a la calidad.

También fue importante mencionar que en palabras de Seto (2004) se debe propiciar el concepto de las alianzas para entender como el servicio puede llevar a la construcción de una nueva estrategia de fidelización, en una visión general se puede reconocer como la

fuerza de trabajo, se necesita valorar el cambio, a través de las formas en que se debe prestar la atención al cliente.

También es claro que logrando ofrecer un servicio completo que también integre al personal de otras empresas para unir esfuerzos, el cliente alcanzará un nivel de satisfacción propio. Por otro lado, los recursos se centran en mejorar la capacidad instalada y desarrollar nuevas oportunidades de estructura socioeconómica.

Figura 6. Formación de líderes.



Nota: elaboración propia. Adaptada (Setó, 2004).

De igual manera, se logró conceptualizar que para lograr un buen proceso de generación de valor frente a las organizaciones se debe tener presente que se debe iniciar con un conocimiento, también encontrar la realidad como punto de generar competencias que van desde la habilidad para desarrollar una función y para aprender a hacerlo de manera eficiente. Por último, se habla de la experiencia, ahondar en las estrategias novedosas que reconocen un cambio, una nueva experiencia basada en las oportunidades para reconocer como un buen líder crece a diario, gracias a los cambios del mercado.

Figura 7. Estrategias de comunicación asertiva.



Nota: elaboración propia. 2022.

La comunicación asertiva se traduce en nuevas esferas donde la relación entre la empresa y el cliente alcanza una ventaja, que reconoce por un lado nuevas bases para valorar el cambio, esta debe buscar ser alineada a la base de atención y servicio y siempre buscando encontrar las necesidades del cliente, para contrarrestarlas con las nuevas necesidades del medio y alcanzar una experiencia básica de trabajo que conduzca a lograr fidelizar al cliente.

CONCLUSIONES

Con respecto a las conclusiones del trabajo de campo es importante mencionar que se parte de una identificación de necesidades que llevaron a los propietarios o gerentes del sector hotelero de la ciudad de Villavicencio a iniciar un proceso de adaptación frente a la gestión del servicio para lograr afrontar la reactivación económica. En el proceso de campo se logró establecer que para el sector la demanda de servicios debía realizarse en función a las exigencias de un plan de bioseguridad que garantizará en primer lugar la seguridad del personal que visitaba el hotel, para ello fue necesario acondicionar, destinar rubros para ubicar espacios de lavado, desinfección, mantener protocolos de seguridad para la toma de temperatura, realizar constantes procesos de desinfección, cada una de ellas, llevo a reconocer que dentro de las experiencias en el ámbito gerencial requería una base objetiva para la toma de decisiones.

En ese marco de la toma de decisiones los gerentes comprendieron que debían ampliar las estrategias de servicio al cliente, que en esta oportunidad requerían un plan de acoplamiento entre la confianza y las medidas de servicio; adicional a ello, la toma de decisiones les evidencio las necesidades de conocer y aplicar la gestión administrativa como pilar para el establecimiento de nuevas estrategias que motivaron al cliente a elegir el servicio del hotel.

Los gerentes de estos hoteles desarrollaron un elemento dentro del cual, se generaron elementos que invitaron al servicio de calidad, que consistió en generar una ruta de acompañamiento y vinculación de acciones en las que propone una forma de fidelizar al cliente a través de la cultura del servicio, además de generar estrategias en las que se pueden encontrar a través del portafolio de servicios; otro aspecto a mencionar es el hecho de la satisfacción encontrando una ruta objetiva para enfrentar el reto de la reducción de

ingresos y financieras las obligaciones para ello, recurrieron a alianzas con otros actores como es el caso del turismo para captar aún más visitantes; de igual manera valoraron las estrategias de promociones que llevaron a una forma de entender la realidad del cliente.

Adicional a ello, el plan de reactivación, llevo a los gerentes a entender que a través de la formación de lideres, la gestión de sus establecimientos tiene mayores oportunidades de generar un conocimiento, experiencia y competencias que dentro de la capacidades del sector hotelero se convierten en una gran ventaja comparativa. En ese mismo orden de ideas, se identificaron estrategias como la comunicación asertiva valorando como esto le permite conocer que quiere el cliente, como se desarrolla la prestación del servicio y como a través de este proceso se alcanzan mejores rendimientos en el ámbito laboral.

RECOMENDACIONES

A los administradores del sector hotelero de Villavicencio, para que continúen desarrollando estrategias de mercado centradas en las necesidades de una gestión empresarial que requiere y exige una adaptación a las nuevas necesidades del medio.

A las instituciones de orden municipal y departamental, para que comprendan que el sector hotelero de Villavicencio también aporta a la economía y pueda beneficiarse de ayudas para aliviar el declive económico tras la pandemia, pero enfocando una estrategia de empoderamiento hacia la gestión, para desarrollar una nueva esfera de competitividad en el sector hotelero de la ciudad.

A los actores del contexto para desarrollar acciones centrados en las alianzas del mercado, encontrando así que se tiene que reconocer la capacidad para fortalecer el tejido empresarial de la región.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Villavicencio. (2020). *Hoteles y restaurantes contribuyen a la reactivación económica del turismo en Villavicencio*. Villavicencio
<http://www.villavicencio.gov.co>
- Álvarez L. J. (2023). *Estrategias empresariales para la reactivación turística del sector hotelero en la ciudad de Machala*. Trabajo de grado.
<http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1781>
- Arévalo R. N., Garay R. A. y Velásquez G. F. (2016) Propuesta de un modelo de liderazgo para el nivel táctico de la empresa Sypec S.A.S., en la ciudad de Villavicencio Meta. *Trabajo de grado*. Universidad Piloto de Colombia. Bogotá D.C.
<http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/3162>
- Arias O, E. L., Montes G, M. I.y Castro R, G.A. (2022). Evaluación de los factores estratégicos del sector hotelero de la provincia de Sabana Centro, Colombia. *Investigaciones Turísticas* (23), pp. 336-359.
<https://doi.org/10.14198/INTURI2022.23.15>
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Calderón, G. (2006). *La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas*. En: Cuadernos de Administración. N° 31. Bogotá. Vol 19. Enero – junio de 2006.
- Castaño D. N. y Cárcamo R. A. (2022) *Estrategia de marketing logístico para empresas pertenecientes al sector de hotelería y turismo*. Trabajo de grado <https://n9.cl/fnd87>
- Castell, E., Guarnizo, E. y Martínez, C. (2017). *El coaching como estrategia de mejoramiento para la empresa Guapi S.A.S. en la ciudad de Villavicencio*. Trabajo de

- grado. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Villavicencio - Colombia. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/7114>
- Castro M. M. y Cebreros S. M. (2022). Coronavirus afecto a la industria hotelera, además de los cambios en la gestión y estrategias de reactivación en Lima, Perú. Trabajo de grado. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/654052>
- CEPAL. (2020) *Informe especial Covid -19. Una respuesta. Sectores y empresas frente al Covid -19 emergencias y reactivación.*
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones.* México: Mac Graw Hill.
- Colorado T, M., Riaño M, A. M., Soto A. M. & Navarro Q, D. (2016). Oportunidades Innovadoras en Empresa del Sector Hotelero en Villavicencio. *Revista Science Of Human Action*, 1(2), 281-299. <https://n9.cl/8eonu>
- Cotelco (2022). *2022 termina con la mejor tasa de ocupación hotelera en 7 años.*
<https://www.cotelco.org/noticias/Reporte>
- DANE (2022) *Encuesta Mensual de Alojamiento EMA* boletín técnico agosto
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ema/boletin-EMA-ago-2022.pdf>
- DANE (2023) *Encuesta Mensual de Alojamiento (EMA).* Boletín Técnico.
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ema/boletin-EMA-feb-2023.pdf>
- Díaz, M. (2021). Análisis de las estrategias generadas para el sector hotelero de Colombia para superar la crisis por la covid-19 durante la fase de pandemia. *Turismo y Sociedad*, xxix, pp. 183-199. DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n29.08>

Estrada R. J. y Castellanos G. C. (2022) *Efectos financieros ocasionados por el periodo de pandemia en el gremio hotelero del sector de Bucaramanga*. Trabajo de grado.

<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/11904>

García C. M. (2021) *Impacto Del Covid-19 En El Sector Hotelero*. Escuela universitaria de turismo.

https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/22574/MGC_TFG.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García R. F. (2022) *Análisis de Estrategias de Marketing en Redes Sociales para la Reactivación Económica de las PYMES del Sector Hotelero de Guayaquil, Año 2021*

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23744/1/UPS-GT004034.pdf>

García, C. (2015). *Factores de supervivencia empresarial: análisis desde la perspectiva del éxito y fracaso*. Universidad de León.

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/6007/Tesis%20de%20Constantino%20Garc%C3%ADa.PDF?sequence=1&isAllowed=y>

Garzón B. H. (2021). *el Diseño e implementación de estrategias, para la recuperación de un establecimiento hotelero en ciudades secundarias de Colombia dentro del marco de la pandemia Covid-19*. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/31852>

Gutiérrez E. (2017). *Estrategias gerenciales: habilidades, conocimientos y aptitudes*.

Editorial Ecoe Ediciones. Isbn13 9789587713527 Bogotá D.C.

Hernández G. G. (2021). *Emprendedurismo empresarial en las organizaciones del siglo XXI*. *Revista fidelitas* Vol 2 (1)

https://revistas.ufidelitas.ac.cr/index.php/revista_fidelitas/article/view/31

Hernández, M (2019). *Valoración de los niveles de satisfacción frente a la oferta turística de Villavicencio*. Universidad de los Llanos. Colombia. <https://onx.la/02385>

- Hernández S., R., Fernández C, C., y Baptista L, P. (2014). Metodología de la investigación. Editorial MacGraw Hill. México.
- Jiménez J. R. (2022) *Análisis de las Estrategias Financieras de las PYMES del Sector Hotelero de Guayaquil*, Año 2021 <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23746>
- Largacha C. (2010). Compromiso de la alta gerencia en la creación y mantenimiento de una cultura organizacional de excelencia. *Avances gerencial*. P. 143 – 191.
https://www.researchgate.net/publication/216520555_COMPROMISO_DE_LA_ALTA_GERENCIA_EN_LA_CREACION_Y_MANTENIMIENTO_DE_UNA_CULTURA_ORGANIZACIONAL_DE_EXCELENCIA
- Maldonado P. J. (2018). *Habilidades gerenciales. Visión globalizada del proceso administrativo*. Ediciones la U. segunda edición. Bogotá D.C.
- Martínez, N. C y Rubio, B.A. (2020). Entrepreneurship in times of crisis: An exploratory analysis of the COVID-19's effects. *Centro Universitario de la Defensa de San Javier*. España. <https://sbir.upct.es/index.php/sbir/article/view/279>
- Mendoza X. y Planellas M. (2015). *Strategor, estrategia, estructura, decisión, identidad. Política general de una empresa*. Planificación de la empresa y gestión estratégica. Cap. XVII.- Editorial Biblio Empresa. Barcelona España.
- Montañez B, Y. y Romero D. Y. (2020). *Análisis del impacto económico financiero del Covid – 19 en los hoteles de cuatro y cinco estrellas de la ciudad de Cúcuta*.
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19829/Paper.pdf?sequence=1>
- Núñez A. J. (2021). *Consecuencias de la emergencia sanitaria por Covid-19 en el sector hotelero*. Ecuador. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32239>

- Portal Económico. (2020). *El coronavirus provocará el cierre de 2,7 millones de empresas en América Latina*. <https://www.dw.com/es/el-coronavirus-provocar%C3%A1-el-cierre-de-27-millones-de-empresas-en-am%C3%A9rica-latina/a-54034052>
- Porter, M. y Millar, V. (2009). *Cómo obtener ventaja competitiva por medio de la información*. Barcelona, España: Deusto
- Prieto J. E. (2018). *Gestión estratégica organizacional*. Ecoe Ediciones. Quinta edición. Bogotá D.C.
- Quiroz A. J. y Munive B. D. (2023). *Identificación de los procesos de gestión de innovación en las pymes por efecto del coronavirus en el departamento del magdalena en el año 2020 y 2021* <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/55100>
- Regalado-C, D., Obispo S, K., y Rosero S, O. (2021). *Hotelería y trabajo informal en el sector turismo: una reflexión en tiempos de Covid-19*. *Clío América*, 15(29). <https://doi.org/10.21676/23897848.4276> (Original work published 31 de mayo de 2021)
- Reyes M., Villafuerte M, & Cruz M. (2022). *Nuevas tendencias de marketing y calidad del servicio en el sector hotelero post covid-19 Manta*. *Revista Científica FIPCAEC* (4), 2612-2632. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/750>
- Rodríguez A. L. y Prieto O. M. (2022) *Análisis de estrategias TIC del sector turístico en el departamento del Meta (Colombia) tras la contingencia de la COVID-19*. *Revista Economía y Negocios*. Vol 4 (1). <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1348>
- Rodríguez T, E. C. (2021). *El sector Hotelero y el COVID-19 en el cantón Salinas. Período 2019-2020* Tesis. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/54501>

- Romero, J. y Díaz, Y. (2017). *Identificación de las necesidades administrativas de las microempresas del sector hotelero de la zona centro de Villavicencio-Meta*. Trabajo de grado. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Villavicencio - Colombia.
<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/7084>
- Salazar, K., Serrano, S., y Calle, M. (2021). Análisis de la situación actual del sector hotelero frente a la crisis sanitaria COVID-19. Caso: Machala-Ecuador. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 17(1), 2-13. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-235X2021000100002>
- Sánchez R. D. (2017) El mentor. Guía de mentoring para la gestión y empresarial.
- Tirado E. M. (2021.). *El sector hotelero post covid-19. Propuesta de reestructuración y reactivación de la cadena Hotelera Antioqueña EE*. Ingeniería Administrativa.
<https://repository.eia.edu.co/handle/11190/3511>
- Vega R. M. (2021). Plan estratégico de La Puerta al Llano, un hotel campestre con enfoque sostenible en Villavicencio. Universidad externado de Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/9d8a427f-09ae-4b2f-85ac-dfc216b440c3>
- Vela c. E. (2023) Impacto económico del COVID-19 en el sector hotelero de la ciudad de Chachapoyas, 2020-2021. <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/3052>

ANEXOS

Anexo A. Formato de Encuesta

Universidad Antonio Nariño

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Buenos días (tardes) soy estudiante del programa de Administración de Empresas de la universidad Antonio Nariño, estoy adelantando un cuestionario para analizar el comportamiento del sector hotelero de la ciudad de Villavicencio. El trabajo de campo es parte de la investigación denominada “Liderazgo: una estrategia para el sector hotelero de villavicencio como respuesta a la reactivación económica”. Su participación ayudara a un proceso de investigación de tipo académico.

Nombre del hotel: _____

Dirección: _____

Antigüedad: _____

Nombre de quien responde el cuestionario: _____

Cargo de quien responde el cuestionario: _____

Correo electrónico: _____

1. El hotel se encuentra legalmente constituido

a. ____ Si

b. ____ No

c. ____ actualmente no

2. El terreno o área donde se encuentra ubicado el hotel es

- a. ___ Propio b. ___ En arriendo c. ___ Otra ¿Cuál?

3. La constitución del capital del hotel es

- a. ___ Único dueño b. ___ Empresa familiar c. ___ Sociedad con terceros
d. ___ Otra ¿Cuál?

4. El hotel tiene otra sede

- a. ___ Si b. ___ No

5. Si el hotel se vio afectado por la pandemia del coronavirus Covid-19 señala una o más de las siguientes alternativas

- a. ___ Reducción de ingresos por ventas b. ___ Reducción de personal
c. ___ Venta de activos d. ___ Retraso en pago de nómina
e. ___ Retraso en pago de obligaciones con proveedores
f. ___ Retraso en el pago de obligaciones financieras
g. ___ Cierre temporal del negocio
h. ___ Aumento de costos g. ___ Otro ¿Cuál?
-

6. Ha recibido algún tipo de ayuda o subsidio por parte del gobierno

- a. ___ Si b. ___ No

7. Ha solicitado crédito para su empresa desde que inicio la pandemia

- a. ___ Si b. ___ No

8. Si obtuvo un crédito en que utilizo estos recursos

- a. ___ Pago de nómina b. ___ Pago de proveedores
c. ___ Compra de maquinaria d. ___ Compra de materia prima
e. ___ Pagos de obligaciones financieras f. ___ Otro ¿Cuál?

11. Que medidas tomo la administración para enfrentar la crisis económica.

- a. ___ Financiación de obligaciones financieras
- b. ___ Restructuración de política de cartera
- c. ___ Restructuración de pago a proveedores
- d. ___ Ampliación del objeto social o actividad comercial de la empresa
- e. ___ Implementación de nuevas formas de comercialización

12. ¿Cuáles fueron los principales riesgos que afrontó la gerencia para recuperar el nivel de estabilidad a partir de la reactivación económica?

- a. ___ El coste de financiación
- b. ___ Desconocimiento del Mercado
- c. ___ La competencia
- d. ___ La falta de financiación
- e. ___ El clima económico desfavorable
- f. ___ La falta de información y asesoramiento
- g. ___ Inadecuada planeación del negocio
- h. ___ La incertidumbre ante el riesgo
- i. ___ Las cargas fiscales y tributarias
- j. ___ El miedo al fracaso
- k. ___ Falta de planeación

13. ¿Cuál de los siguientes factores considera es o son importantes para afrontar la reactivación?

- a. ___ Conocimiento de grupos de clientes
- b. ___ Actual situación económica nacional y regional
- c. ___ Características del (de los) servicio (s) valorada (s) por clientes
- d. ___ Posibilidades de apoyo financiero privado o público
- e. ___ Conocimiento de mis competidores en la industria
- f. ___ Recursos humanos entrenados y capacitados
- g. ___ Cuota de mercado
- h. ___ Localización geográfica del hotel
- i. ___ Estructura impositiva (carga tributaria)
- j. ___ Precio del dólar
- k. ___ Relación con proveedores
- l. ___ Facilidades de acceso al crédito

14. De estos factores cuáles han contribuido de forma significativa a la mejora y crecimiento del hotel en el último año.

- a. ___ Cultura corporativa
- b. ___ Innovación de producto
- c. ___ Localización geográfica
- d. ___ Conocimiento de clientes
- e. ___ Cuota del mercado
- f. ___ Calidad del servicio
- g. ___ Estrategia comercial

15. Utiliza medios y herramientas digitales para promocionar los servicios del hotel

a. ___ Si b. ___ No c. ___ Algunas veces

16. Si su respuesta fue afirmativa por favor indique que herramientas digitales utiliza

a. ___ Whatsapp b. ___ Facebook c. ___ Twitter d. ___ YouTube

Otro ¿Cuál?

17. El hotel que estrategias de mercado ha utilizado para generar diversificación del mercado.

a. ___ Si b. ___ No c. ___ a veces

18. El hotel cuenta con los aspectos institucionales claramente definidos que le permiten alcanzar sus objetivos.

a. ___ Si b. ___ No

19. El hotel cuenta con planes establecidos a corto, mediano y largo plazo.

a. ___ Si b. ___ No

20. El hotel utiliza indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de los objetivos.

a. ___ Si b. ___ No c. ___ a veces

21. Existe trabajo de equipo para alcanzar las metas.

a. ___ Si b. ___ No c. ___ a veces

22. El talento humano que labora en el hotel conoce y aporta a la construcción de objetivos.

a. ___ Si b. ___ No c. ___ a veces

23. El hotel tuvo que realizar ajustes de precio a los servicios ofertados

a. ___ Reducción del 5% frente a precios antes de pandemia. ¡Argumente su respuesta!

b. ___ Aumento de precios considerando los costos generados tras la pandemia ¡Argumente su respuesta!

c. ___ No se presentaron reajustes en el precio

24. ¿Qué estrategias se han tomado para restaurar la confianza del huésped en los hoteles?

a. ___ Integración medidas de bioseguridad.

b. ___ portafolio de servicio de calidad.

c. ___ Estrategias de promoción

25. ¿Cuáles han sido las acciones o estrategias que se han implementado desde el comienzo de la pandemia?

26. ¿Qué estrategias o acciones han sido tomadas en las áreas administrativas?

(Marketing, Reservas, Recursos Humanos y Finanzas)

27. Los procesos de capacitación realizados durante el último año se han centrado en uno o mas de estos temas.

a. ___ Gestión de Talento Humano

- b. ___Análisis financiero
- c. ___Marketing digital
- d. ___Innovación en la calidad del servicio

¡Muchas Gracias!

Anexo B. Listado de Establecimientos activos en cámara de comercio de Villavicencio – 2022.



1	1008	HOTEL VILLAVICENCIO PLAZA
2	4525	HOTEL DON LOLO
3	5345	HOTEL EL ALCARAVAN DE COLSUBSIDIO
4	5377	HOTEL NAPOLITANO
5	5495	HOTEL CENTAUROS DEL LLANO.
6	5653	HOTEL VILLA CONSUELO
7	5979	HOTEL IGUAZU
8	6004	HOTEL CUSIANA
9	6184	HOTEL CALAMAR
10	6212	HOTEL EL CAIMITO
11	6316	HOTEL PALMA REAL
12	6872	HOTEL ARPA DE AGUAS
13	6879	GRAN HOTEL DEL COMERCIO
14	7194	HOTEL MILAN
15	7694	HOTEL CRISTAL LUNA
16	8019	HOTEL EL PORTAL DEL LLANO
17	8696	HOTEL MARIA GLORIA
18	8697	HOTEL CARMENEA
19	9716	HOTEL PABLO
20	9807	HOTEL ECLIPSE
21	9964	HOTEL DEL LLANO
22	10776	HOTEL EL CALEÑO
23	10924	HOTEL CAMPESTRE EL CAMPANARIO
24	11284	HOTEL UNION VILLAVICENCIO
25	11311	TIUMA PARK EXPEDICION LLANOS ORIENTALES
26	12819	HOTEL LOS GEMELOS
27	13300	HOTEL EL MARQUEZ
28	13348	HOTEL SANTA ANA REAL
29	13382	HOTEL LLANO LINDO
30	13411	HOTEL GALICIA R.R.
31	13488	HOTEL POFA
32	13695	HOTEL SANTA ISABEL
33	13991	HOTEL CEIBA 1
34	14229	HOTEL REAL SANTAFE
35	14408	BAHIA HOTEL 12
36	14985	HOTEL LA CAMPIÑA COLONIAL
37	15251	HOTEL HACARITAMA COLONIAL
38	15382	HOTEL SOL DORADO
39	15412	HOTEL Y RESIDENCIAS JAYMAR
40	15581	HOTEL BUCARAMANGA
41	15632	HOTEL ARIARI AZUL
42	16029	HOTEL BAR RESTAURANTE LAS TEKAS
43	16311	HOTEL LA TALANQUERA CONFORT
44	16607	HOTEL VILLA DEL LLANO
45	17368	HOTEL SERRANIA REAL
46	18380	HOTEL REAL PLAZA

47	18499	HOTEL EL VAQUIANO
48	18567	HOTEL SINALOHA
49	18816	HOTEL EL VIAJERO DEL LLANO
50	18911	HOTEL GIRON
51	19229	HOSPEDAJE HOTEL MAMA
52	20103	HOTEL PUERTA DE ALCALA
53	20190	HOTEL GRAN RESERVA
54	20811	HOSPADAJE P Y G
55	21224	HOTEL VILLA ROSALINDA DEL LLANO
56	21722	HOTEL SALOMA
57	21792	HOTEL MARLON
58	22442	HOTEL AGUILA REAL
59	22739	HOTEL CAMPESTRE COM
60	23127	SANTA BARBARA HOTEL COUNTRY
61	23128	LOS CABALLOS HOTEL CAMPESTRE
62	23418	HOTEL AY MI LLANURA
63	24055	HOTEL HIPNOS
64	24098	HACIENDA GUALANDAY
65	25707	HOTEL EMBAJADOR AM
66	25751	HOTEL ITALIA CO
67	26127	HOTEL ORQUIDEA REAL VILLAVICENCIO
68	26131	CANAGUARO HOTEL
69	26405	HOTEL AMADEUS
70	26985	BRIZANTHA HOTEL CAMPESTRE
71	27434	HOTEL EL LLANERAZO
72	27489	EL PORTAL DEL LLANO NY
73	27553	HOTEL CAMPESTRE LLANO DORADO
74	27920	HOTEL NAJJEZ
75	27921	GHL GRAND VILLAVICENCIO HOTEL Y CENTRO DE CONVENCIONES
76	28079	HOTEL Y HOSPEDAJE ARIES
77	30074	HOTEL GARZA ROJA
78	30181	HOTEL LA 34
79	30227	CASA BAQUERO
80	30442	CIMARRON DORADO SERVICIOS HOTELEROS
81	30643	HOTEL VIA PRINCIPAL I
82	30645	POTRILLOS HOTEL L H
83	31437	AURA MARIA HOTEL LLANO LINDO
84	31693	HOTEL CAMPESTRE DURANTA
85	31711	HOTEL EL ALCARAVAN REAL
86	31786	HOSPEDAJE J Y K
87	31928	HOTEL GRAMALOTE
88	32013	APARTAHOTEL COVIZAN REAL
89	32068	HOTEL CAPRI PLAZA
90	32188	HOTEL EL CONDE
91	32243	TERRAZA INN HOTEL
92	32363	CONFORT PLAZA HOTEL
93	32598	HOTEL CAMPESTRE LA HERRADURA CALL
94	33225	HOTEL VIA PRINCIPAL II
95	34125	HOTEL GRANVIA DE LA 37
96	34210	HOTEL KIRPAS
97	34648	HOTEL VIMAR FB
98	34859	HOTEL FLOR DE LUNA
99	34960	HOTEL CAMINO GANADERO
100	35718	HOTEL MARIAFER
101	36146	HOTEL FONTANA MAR
102	36542	HOTEL ESTELAR VILLAVICENCIO
103	37654	HOTEL MORICHAL PLAZA SAS
104	38011	HOSPEDAJE DON FERCHO

105	38289	HOTEL LOS MONOS PIPIRAL
106	39456	HOTEL CAMPESTRE MASTRANTO
107	39731	HOTEL SAN FELIPE P
108	39845	HOTEL HERENCIA REAL
109	39920	HOTEL L & C LLANO CONFORT
110	39997	HOTEL CASA FLORIDA
111	40167	HOTEL LAS BANDERITAS
112	41055	HOTEL CALIFORNIA LA AVENIDA
113	41101	HOTEL CENTRAL CONFORT PLAZA
114	41119	HOTEL SURAMERICANO MS
115	41187	HOTEL EMBAJADOR DEL LLANO
116	41636	HOSPEDAJE SAN FELIPE REAL
117	41705	HOTEL QUEEN SOFIA
118	41712	HOTEL MARIA JOSE
119	42039	PALMETA HOTEL
120	42255	HOTEL IMPERIO LLANERO
121	42263	RESIDENCIAS TEQUENDAMA CENTRO
122	42300	HOTEL RESTAURANTE BAR GOURMET IMPERIAL AZUL
123	42911	HOTEL ESTAMPA LLANERA JC
124	43069	HOTEL SAN JUAN DEL META
125	43202	HOTEL SAN ANGEL VILLAVICENCIO
126	44230	COSTA AZUL HOTEL CAMPESTRE
127	44262	HOTEL SOLEV
128	44624	DIAMANTE BLUE HOTEL
129	44971	HOTEL VIA PRINCIPAL III
130	45561	HOTEL MAR VERDE VILLAVICENCIO
131	45599	HOTEL VIMAR 2
132	45724	HOSPEDAJE EL DESCANSO JC
133	46194	HOTEL BOUTIQUE ARMONI
134	47571	VVC HOTEL
135	47573	HOTEL UNICO PLAZA
136	47987	HOTEL CAMPESTRE VILLA PARAISO
137	49395	HOTEL REY DAVID MC
138	49932	HOSPEDAJE KILOMETRO CERO
139	51112	HOTEL LA FAVORITA CONFORT
140	51412	HOTEL CAPRI REAL JH
141	52908	HOTEL ZAMBRANO
142	52920	HOTEL NAUTICO POMPEYA
143	53032	HOTEL LA NUEVA FLORESTA
144	53203	CASA DEL SOL HOTEL
145	53562	CASA CAMPESTRE LA HEREDERA
146	53873	HOTEL MEDELLIN CENTRO VILLAJULIA
147	54296	HOTEL SAMAN REAL AG
148	55039	HOTEL CAMPESTRE LA TOSCANA
149	55058	HOTEL JUANCHOS
150	56335	ALAMEDA VILLAVICENCIO
151	56787	HOTEL CARIBE AZUL
152	57467	HOTEL VIVA VILLAVICENCIO
153	57684	HOTEL VHERATTI
154	57714	HOTEL VILLA REAL DEL LLANO
155	57830	HOTEL BOUTIQUE ROYAL CLASSY
156	57837	HOTEL VILLAVICENCIO REAL
157	57862	HOTEL CAMPESTRE LAS HELICONIAS DEL LLANO
158	58287	HOTEL DINASTIA REAL DEL LLANO
159	58288	MI LLANO HOTEL G&G
160	59141	NQ HOTEL ORINOQUIA
161	59715	HOTEL MARIA ISABEL
162	59763	HOTEL Y BALNEARIO EL DESCANSO
163	60231	HOTEL NINA

164	60234	HOTEL CAYENA INN
165	60308	SHADDAI NUESTRO HOTEL
166	60904	HOTEL CENTENARIO BOUTIQUE
167	64313	HOTEL ALADINO
168	64314	REFUGIO LLANERO HOTEL BOUTIQUE
169	65182	HOTEL IMPERIO ALEJANDRO
170	65261	HOSPEDAJE MI CIELO
171	65264	VILLA SOFIA REAL
172	65363	HOTEL MARACOS
173	66516	HOTEL MARRIATH CONFORT
174	66539	HOTEL MAMBO
175	66544	CENTRO RECREACIONALCHORILLANO
176	68337	HOTEL CIELOS ABIERTOS
177	69447	CABAÑAS POLANGY
178	69453	HOTEL GUALANDAY DE LOS LLANOS
179	71341	HOTEL BOUTIQUE ROYAL PLAZA
180	71827	HOTEL CAMPESTRE ARBORETTO
181	72132	HOTEL EL DORADO DEL LLANO
182	72189	HOTEL RESIDENCIAS MARIADOS
183	72194	HOSPEDAJE FAMILIAR MI CASA
184	72222	HOTEL LAS PALMAS VILLAVICENCIO
185	73859	HOTEL RESTAURANTE MARIA ELENA DE LA 37
186	76338	HOTEL TPR BELLA SUIZA REAL
187	76487	HOTEL EL ALFEREZ REAL DEL LLANO
188	77144	COMUNIDAD CASA CORONA
189	79871	M&D TRAVEL BLUE HOTEL
190	80197	HOTEL HOSPEDAJE CAMELIA
191	81350	HOTEL PALOVERDE-VILLAS CAMPESTRES
192	82678	HOSPEDAJE CASA BLANCA REAL
193	82724	HOTEL LA CORALINA
194	83148	COMO EN CASA HOTEL
195	83735	HOTEL HOSPEDAJE LA CASTILLA DEL LLANO
196	84176	HOSPEDAJE MAR AZUL 1
197	84630	HOTEL CAMPESTRE LA EMBAJADA LLANERA
198	84674	HOTEL EL PRADO MT
199	84681	HOTEL ORIENTE PLAZA J
200	84698	HOTEL BALCONES DE APIAY
201	84739	CASA REAL INN HOTEL
202	85072	FINCA HOTEL LA GUAIRA
203	85365	HOTEL NUEVO FARO
204	85550	HOTEL CATIRE LLANERO
205	85834	HOTEL OCASO VILLAVICENCIO
206	85980	HOTEL VANGUARDIA NATURAL
207	86140	HOTEL CAMPESTRE LA POTRA
208	86725	HOTEL BUENA VISTA H.N
209	88096	BRISAS DEL LLANO JR
210	88771	MERECURE HOTEL CAMPESTRE
211	91371	HOTEL GAVAN PLAZA
212	91818	LLANO CAMPESTRE HOTEL
213	92077	HOTEL MARIA DANNA
214	92378	HOTEL DE ORIENTE
215	92383	HOTEL CAMPESTRE KIDALY
216	92610	HOTEL SUNRISE BY HYPE
217	92645	HOTEL VILLA LUNA DEL LLANO
218	92646	HOTEL ASADERO PIQUETEADERO LA PUERTA DEL LLANO
219	92817	HOTEL LA RELIQUIA
220	95953	ECO HOTEL CARIMAGUA
221	95966	QUINTA CAMPESTRE LAS PALMAS
222	96227	THE BIRDER GLAMPING BOUTIQUE

223	96854	HOTEL CAMPESTRE BOSCONIA DEL LLANO
224	96859	HOTEL MALABARES
225	97295	HOTEL CALIFORNIANA
226	97442	HOTEL VILLA JOHANA
227	97652	HOTEL SANTI REY
228	97915	HOTEL COLINAS DEL LLANO
229	98639	HOTEL COROCORA VILLAVICENCIO
230	100687	HOTEL OLAM CONFORT
231	101809	HOSPEDAJE BRISAS DEL OCOA
232	101829	HOTEL CONTINENTALS HCV
233	102575	HOTEL LOS PINOS MG CAMPESTRE
234	102995	HOTEL SAN MIGUEL CONFORT
235	103162	TREEHOUSE 1959 HOTEL
236	103314	HOTEL CAMPESTRE PALMA VERDE
237	104011	HOTEL CAMPESTRE VILLA DIANA
238	112716	HOTEL VILLAS DE SAN SEBASTIAN
239	112948	HOTEL LAS CAYENAS OCOA
240	113476	HOTEL OBELISCO LLANERO
241	114151	HOTEL CAMPESTRE VILLA MARY
242	115377	HOTEL RUBIALES DEL RIO
243	116137	HOTEL SOL DEL LLANO SWIT
244	116138	HOTEL BARZAL
245	117998	HOTEL VILLA MELIDA CONFORT
246	120963	HOTEL EL PAISANO SANTANDEREANO
247	121375	APARTAHOTEL YERIK
248	121460	HOTEL CONUCO
249	122260	HOTEL SAN JORGE KUTI
250	123817	APARTAHOTEL EBENEZER
251	124428	HOTEL VILLAVICENCIO ECONOMICO
252	125168	HOTEL CASTILLO REAL VILLAVICENCIO
253	125447	BALNEARIO LAS GARZAS
254	125822	HOTEL EL BALCON UNO
255	125827	HOTEL ALFOHER
256	126549	FINQUITA DE LUNA
257	126722	HOTEL MONTEARROYO-SERVITA
258	126933	HOTEL ALASKA
259	127438	HOTEL CAMPESTRE VAIOLETT.2018
260	128212	HOSPEDAJE ORIENTE COLOMBIANO
261	130050	ECOHOTEL VILLA MARTHA
262	130896	HOTEL VILLA SOFIA
263	132609	HOTEL IMPERIO LLANERO SUITE
264	135106	HOSPEDAJE LEKY'S
265	135845	HOTEL DESCANSO IIN VILLAVICENCIO
266	137576	PARADOR TURISTICO VILLA LAURA DEL LLANO