

DOCUMENTOS DE TRABAJO



Sondeo post pandemia de la ciudad de La Plata. Caso de estudio: Hotelería platense.

Gloria Molinari, Alejandra Alfonso, Nora Scaramellini, Laura Alvarez.

Sistematización, análisis de datos y redacción de informe: María Candela Barbosa.

Documento de Trabajo N° 14

Septiembre 2024

[ISSN 2718-8604](#)

Cita sugerida: Molinari, G., Alfonso, A., Scaramellini, N., Alvarez, L., y Barbosa, M. C. (2024). Sondeo post pandemia de la ciudad de La Plata. Caso de estudio: hotelería platense. Documentos de Trabajo del IIT N° 14, septiembre 2024, Instituto de Investigaciones en Turismo, Universidad Nacional de La Plata.

Documentos de Trabajo del IIT

Publicación periódica del Instituto de Investigaciones en Turismo, Secretaría de Investigación y Transferencia, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata.

Comité Editorial

Editora: Josefina Mallo

Editora Asociada: Agustina Romero

Propósito de la publicación

La serie Documentos de Trabajo del IIT reúne textos elaborados en el Instituto de Investigaciones en Turismo (Secretaría de Investigación y Transferencia, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata) por sus grupos de investigación. Los Documentos de Trabajo del IIT son estudios, informes técnicos e informes parciales de proyectos de investigación, que se publican para comentarios y discusión. Los trabajos de esta serie pasan por un proceso de referato a cargo de un Comité Científico. Las opiniones incluidas en los estudios son exclusiva responsabilidad de los autores.

Índice

Sondeo post pandemia de la ciudad de La Plata. Caso de estudio: Hotelería platense.	4
Resumen	5
Introducción	5
Objetivos	8
Destinatarios	9
Metodología	9
Resultados	9
¿La Post Pandemia modificó el perfil de la Demanda?	13
Conclusiones finales	24
Referencias bibliográficas	26

Sondeo post pandemia de la ciudad de La Plata. Caso de estudio: Hotelería platense.

Gloria Edith Molinari, Instituto de Investigaciones en Turismo, Facultad de Cs. Económicas, Universidad Nacional de La Plata, gloria.molinari@econo.unlp.edu.ar
Alejandra Alfonso, Facultad de Cs. Económicas, Universidad Nacional de La Plata,

alejandra.alfonso@econo.unlp.edu.ar

Nora Scaramellini, Facultad de Cs. Económicas, Universidad Nacional de La Plata,

nora.scaramellini@econo.unlp.edu.ar

Laura Alvarez, Facultad de Cs. Económicas, Universidad Nacional de La Plata,

laurab.alvarez@econo.unlp.edu.ar

Agradecimientos

Queremos destacar la participación voluntaria y el compromiso de los siguientes estudiantes de la Lic. en Turismo de la Facultad de Ciencias Económicas, que cursaron la materia Organización y Gestión de Empresas Turísticas en el año 2023 y compartieron el interés de ser parte de esta investigación tanto en la elaboración de la encuesta y su realización en cada establecimiento hotelero. Agradecemos en especial, a la estudiante María Candela Barbosa por su responsabilidad en el análisis de los datos y confección del informe final.

Barbosa, María Candela

Cordero, Micaela

Fernandez, Fernanda

Guidi, Sofía

Iuliano, Yésica

Loporassi, Agustín

Martinolich, Victoria

Sanchez, Abril

Trik, Valentina

Resumen

La Hotelería, es uno de los sectores del Turismo, que más sufre los cambios, no solo en los gustos y preferencias de los turistas, sino, además, por sus elevados costos de funcionamiento, necesitando que tener una ocupación mínima que le asegure cubrir al menos sus costos fijos. La irrupción de la tecnología en plena Pandemia hizo modificar los modelos de negocios que hasta ese momento se venían implementando.

Durante el año 2020, y en plena crisis mundial por Covid-19, se llevó a cabo un trabajo de investigación desde la cátedra de Organización y Gestión de Empresas, que tuvo como propósito, contribuir de forma práctica con una metodología de diagnóstico que permitiera identificar las problemáticas que tuvo que enfrentar el sector empresarial en la ciudad de La Plata, en plena crisis sanitaria mundial. En ese sentido nos propusimos: Indagar sobre el impacto que generó la situación de pandemia Covid-19 en las pymes turísticas de la Ciudad de La Plata, en especial hoteles, en aspectos económicos, financieros, de gestión de las organizaciones. Sondar sobre las estrategias comerciales y empresariales que establecieron estas organizaciones durante las medidas de aislamiento obligatorio, social y preventivo y dar a conocer los resultados y conclusiones del sondeo en el ámbito profesional, académico e institucional.

Tres años después, repetimos la experiencia, y en esta ocasión apunto a identificar qué tipo de estrategias utilizadas durante la Pandemia, se mantenían vigentes, cuales fueron incorporadas y, fundamentalmente si la irrupción de la tecnología, había colaborado en la innovación de productos, procesos, estructuras, mercados.

Los resultados de la investigación son los que se muestran en el presente trabajo.

Palabras clave: hotelería, post pandemia, gestión, estrategias.

Introducción

Inicialmente, el concepto de “hotelería” se encuentra fuertemente vinculado al incremento del sector turístico a nivel global producto de la separación en la industria entre la “hotelería turística” y la “hotelería de negocios”. Dennis L. Foster, citado en Blizzard (2020) menciona: “Las industrias actuales de hospedaje y restaurantes son el resultado de la evolución social y cultural de muchos siglos”. Dicha evolución produjo una serie de transformaciones en el sector que se ven reflejadas en diversos aspectos, desde cumplir los requisitos básicos para ser considerado un alojamiento del tipo “hotelero” a desarrollarse un sistema de clasificaciones estandarizado mediante una escala del 1 (que, por lo general, brinda lo mínimo como cama, en algunos casos desayuno) al 5 estrellas (por lo general, se identifican ofrecer servicios extra que complementan la experiencia del consumidor, como lo es spa, gimnasio, entre otros detallados a lo largo del trabajo), es decir, estos determinan el nivel de lujo que el hotel, cuya finalidad es facilitar el proceso de selección para el consumidor. También, para que los huéspedes potenciales puedan comparar los servicios de un hotel con respecto a otro (Blizzard, 2020). Si bien es un sistema estandarizado, cada país puede tener varias diferencias entre sus clasificaciones oficiales (Hu, 2014). En el caso de Argentina,

la estandarización se rige bajo la “Ley Nacional de Turismo de la Nación Argentina” y la actualización realizada en 2013 de ley en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Ley 4631, 2013).

En base a esto último, la ley clasifica a los alojamientos turísticos como “Hotelero”, “Parahotelero” y “Extrahotelero”, los primeros utilizan el sistema estandarizado de estrellas (del 1 al 5), pero también se considera la clase Apart-Hotel que puede ser de 1 a 3 estrellas y la clase “Hotel Boutique” pudiendo clasificarse como categoría Estándar o Superior (Ley 4631, 2013).

Durante los meses de octubre 2020 a enero 2021, y con el objetivo de conocer el impacto que había generado la situación de Pandemia Covid-19 en la Hotelería de la ciudad de La Plata, se llevó a cabo un trabajo de sondeo de opiniones con relación a temas vinculados a la gestión, financiamiento, situación de la demanda, estrategias utilizadas para enfrentar esta situación tan particular y de incertidumbre. Debido a que no tuvo el rigor científico de una investigación y trabajo de campo, nos limitamos a procesar y analizar las encuestas que fueron enviadas, considerando de igual forma representativo el número de respuestas. En un primer trabajo realizado durante la Pandemia titulado “Sondeo a las Pymes turísticas de la ciudad de La Plata 2020, Estrategias de reinversión de negocios ante la Pandemia COVID 19” se hizo una caracterización de la ciudad de La Plata, destacando que no es un destino turístico convencional, como se verá más adelante sólo el 12% de las llegadas a la ciudad son por turismo, su estacionalidad es casi nula teniendo en cuenta que su fuerte posicionamiento es el de sede Administrativa y Gubernamental, sede Universitaria (UNLP y sus diecisiete unidades académicas), una oferta variada y reconocida de posgrados contando aproximadamente con más de 300 cursos entre posgrados, maestrías y especializaciones, a los que asisten de distintos puntos del país y del exterior y se alojan en la oferta hotelera de la ciudad.

Contrariamente a lo que sucede en los principales centros turísticos (sol y playa, montaña, valles y bosques) en los meses de alta estacionalidad de diciembre a marzo, la ciudad, tiene receso universitario y administrativo, lo mismo sucede en el mes de julio con las vacaciones de invierno, el resto de año la actividad se encuentra a pleno, no sucediendo lo mismo con los centros receptivos. La estacionalidad en la ciudad es uno de los principales indicadores que señalan a la ciudad como un destino para el “turismo de reuniones”, ya que se encuentra fuertemente vinculado a la actividad académica, científica y comercial (Dos Santos, 2020), y en base a lo expuesto a lo largo del trabajo, tiene sentido decir que la demanda turística se centra mayormente en los meses de mayo y junio, y de septiembre a noviembre. Es por todas sus características que el turismo de reuniones posee una “periodicidad natural”, dado que los eventos realizados se repiten en un transcurso de tiempo determinado.

La Plata no se considera como un destino tradicional, sino que, en base a las características que posee, se lo reconoce como “Turismo de reuniones”, considerado por el Ente Municipal de Turismo platense (EMATUR). Conceptualmente, el turismo de reuniones es un fenómeno difícil de clasificar y puede ser reconocido mediante otros tipos de turismo como el “Turismo de eventos”, el “Turismo de negocios”, entre otros.

En Argentina, la Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos, Eventos y de Burós de Convenciones, lo define oficialmente como: “Las actividades realizadas por las personas que viajan a un país con el objetivo principal de participar en una reunión, actividad grupal, conferencia o de acompañar a una persona que asiste a la misma”.

En este sentido, Dos Santos (2020) parafrasea a Montero (2010) adicionando al concepto que el propósito por el cual se práctica este tipo de turismo es incentivar el intercambio y producción de conocimiento en un espacio donde se reúnen profesionales, aficionados y/o especialistas de diferentes campos, en un lugar distinto a su residencia habitual. Por otro lado, el autor también menciona a Binimelis y Ordinas (2003), los mismos comparten los conceptos mencionados y además agregan que es una “modalidad alternativa” donde las motivaciones se ven atravesadas por temas relacionados a congresos, reuniones y/o eventos y, a su vez, por las facilidades que el destino ofrece, mientras que en menor medida por el atractivo que posea.

En relación con esto último, Maure Agüero (2007), expone que las reuniones promueven el intercambio de conocimiento, cautivando a expertos mundiales de diferentes áreas que difunden el desarrollo científico y tecnológico en la ciudad anfitriona, y en sus respectivos participantes dado que uno de los propósitos de este tipo de turismo es proveer un lugar de intercambio de experiencias, establecer nuevos lazos comerciales y desarrollar negocios. Es mediante este libre intercambio que el turismo de reuniones permite desarrollar una relación única entre los profesionales del destino y sus visitantes. Esto se produce porque las motivaciones de los visitantes se encuentran fuertemente vinculadas a estas actividades (Dos Santos, 2020).

Todos estos conceptos y características se tomaron en cuenta en el proceso de armado de la encuesta realizada y, de este informe, ya que se ajustan perfectamente a la oferta e infraestructura de La Plata. Ahora bien, en torno a los resultados de las encuestas realizadas, los motivos por los cuales los visitantes se hospedan en la ciudad están relativamente equilibrados, es decir, ninguno se destaca considerablemente sobre los demás, exceptuando el de negocios que representa un 24 % de las encuestas realizadas por esta cátedra en el año 2009 y reafirmadas en el 2018, como se verá más adelante. Como se mencionó inicialmente se analizaron los alojamientos de La Plata, intentando hacer una comparación con el informe realizado en el 2019, específicamente en hotelería. Según Dos Santos (2020), la ISO 9000:2015, define al servicio como el resultado de un proceso que transcurre en una organización y que necesariamente se da entre dicho ente y el cliente, estos elementos son clasificados, generalmente, como de carácter intangible, en este caso, uno de ellos es la creación de un ambiente para el cliente, como ocurre en los hoteles.

En relación con ese sector, la encuesta se envió al total de hoteles de la ciudad de La Plata, vía mail, que obran en la página oficial del EMATUR, totalizando 31 en todas sus modalidades y categorías, del total de 31 que representan el 100% de la muestra, respondieron la misma 6 establecimientos, representando un 20%. En esta oportunidad, en una segunda etapa, y a efectos de conocer la situación actual de la Hotelería de la ciudad de La Plata, y el comportamiento post pandemia, es que nos propusimos relevar,

sistematizar y analizar los resultados de una encuesta diseñada para la hotelería local y que tuvo como uno de los objetivos conocer si el perfil de la demanda de visitantes/turistas a la ciudad se había modificado, producto de la utilización de los dispositivos electrónicos, trámites en línea para organismos públicos tales como ARBA, AFIP, Registro de las Personas, donde cualquier contribuyente en forma remota liquida y paga sus impuestos, averigua el estado de los trámites, los abogados consultan sus expedientes online con un código QR que le proporciona el Colegio de Abogados, los cursos de posgrado, maestrías, doctorados pueden hacerse en forma híbrida, lo que disminuye el costo de contratación de los docentes (traslado, alojamiento, manutención) y aumenta la matrícula de los inscriptos a los cursos producto de la facilidad del no traslado al lugar donde se dictan y como estos, habían o no cambiado el comportamiento de los visitantes/turistas en especial que llegan a la ciudad por negocios y por posgrados, maestrías, doctorados. La encuesta se llevó a cabo durante los días 21/06 al 02/07 del año 2023, las mismas fueron realizadas por los alumnos de la cátedra de Organización y Gestión de Empresas Turísticas.

Los cuestionarios fueron administrados en forma presencial, y en este caso, a los Hoteles registrados en la página oficial del EMATUR. El total de alojamientos encuestados fueron los 18 del listado oficial, y los que respondieron, totalizaron 9 es decir el 50%. En el apartado de "Resultados" se detallan, además de los datos obtenidos, las situaciones que se encontraron durante el relevamiento de las organizaciones turísticas seleccionadas, informadas por los que respondieron la encuesta.

Como dato relevante, se menciona que el Laboratorio de Desarrollo Sectorial de la FCE-UNLP y el EMATUR, idearon un indicador de las actividades turísticas que se realizaron en La Plata durante el segundo semestre del 2023. El informe puntualiza el impacto positivo que tuvo que la ciudad de La Plata fuera sede del Mundial de fútbol Sub-20. En este sentido, las Agencias de Viajes y los Restaurantes fueron quienes tuvieron el mayor crecimiento, representando un 20.2 % y 4% respectivamente. En cuanto a la Hotelería, el crecimiento para este mismo periodo fue del 14.3% y la cantidad de viajeros según datos oficiales fueron 15.429.

Objetivos

Indagar sobre la situación de post pandemia Covid-19 en las pymes turísticas de la Ciudad de La Plata, específicamente las dedicadas a la hotelería.

Identificar si han aplicado algún tipo de innovación en estrategias, productos/servicios, procesos, mercado, estructura.

Explorar, si con la irrupción de la tecnología se modificó el perfil del visitante a la ciudad de La Plata, en especial el visitante por trámites y congresos.

Dar a conocer los resultados y conclusiones del sondeo en el ámbito profesional, académico e institucional.

Destinatarios

Son destinatarios de este sondeo las pymes turísticas de la ciudad de La Plata, específicamente los hoteles.

Metodología

La presente investigación pretende contribuir con una metodología de diagnóstico que permita identificar cuáles son las estrategias actuales para su gestión, una vez superadas las problemáticas que tuvo que enfrentar el sector empresarial en la ciudad de La Plata en plena crisis sanitaria mundial.

Para ello, se utilizó un cuestionario administrado en forma presencial por alumnos de la cátedra de Organización y Gestión de Empresas Turísticas, correspondiente al tercer año de la Licenciatura en Turismo de la FCE-UNLP. La misma se llevó a cabo durante el periodo 21 de junio al 2 de julio del 2023 y se administró a informantes claves, sobre la lista oficial que obra en la página del EMATUR. En esta oportunidad se tomaron únicamente hoteles, no incluyendo alojamientos temporarios ni hotel boutique. Aquellos objetos de estudio fueron un total de 18 Hoteles, 1 de ellos de gestión pública perteneciente a la UNLP. El objetivo principal fue captar impresiones de los empresarios, en función de los escenarios y proyecciones de evolución del sector, en aspectos tales como la posibilidad de nuevos perfiles de la demanda producto de la irrupción de la tecnología, estrategias, reorganización, entre otras. Del total de hoteles registrados por el EMATUR, respondieron la encuesta 9 de los 18, es decir el 50% del total de la muestra.

Resultados

En este apartado se muestran los resultados de la encuesta realizada durante junio-julio 2023. Los gráficos que preceden son de elaboración propia. Para una mejor comprensión en una primera instancia los resultados apuntan a características propias de los hoteles: tipo de empresa, clasificación hotelera, tipo de instalaciones que poseen, servicios e información turística local.

Ante la pregunta de qué tipo de empresa representan, de una serie de opciones, nótese que de un total de hoteles (100%), el 34% de los encuestados respondió pertenecer a una franquicia, seguida del 22% que manifestó estar constituida como Sociedad, un 22% empresa familiar y un 11% como Unipersonal.

Figura 1:

Tipo de empresa



En relación con su categorización, de 1 a 5 estrellas, el 40% respondió ser tres estrellas, el 30% cuatro estrellas, 1 es el Hotel Escuela de la UNLP, organismo público con especialización comercial, que, por sus características edilicias y servicios, funciona como un alojamiento 3 estrellas.

Figura 2:

Clasificación hotelera

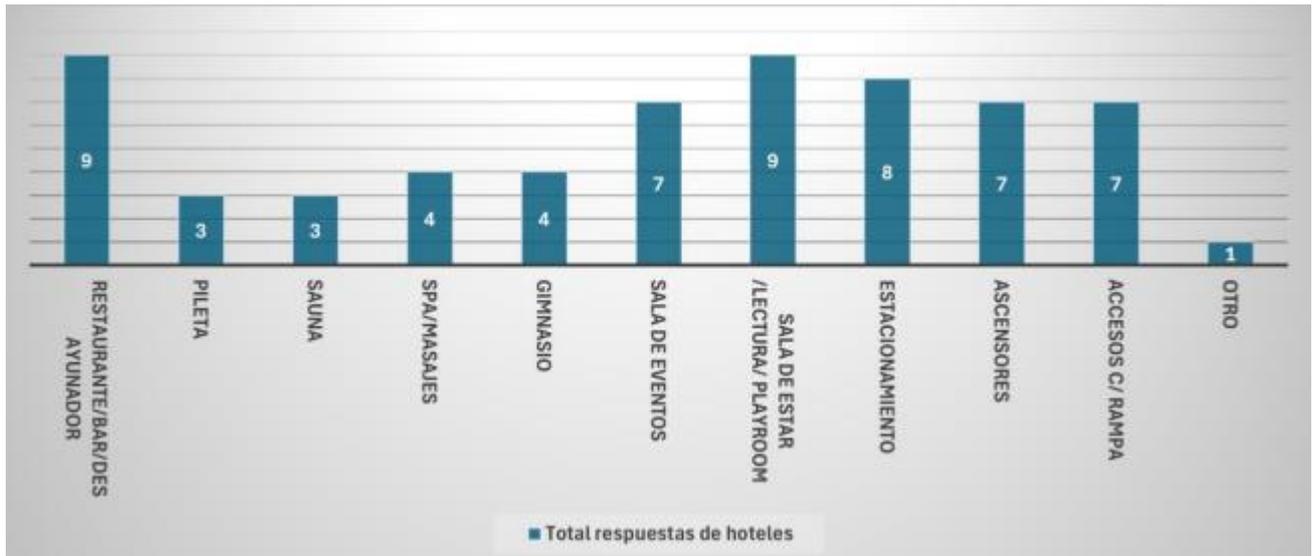


Se indagó sobre los tipos de instalaciones que poseen los hoteles platenses. Los resultados se presentan a continuación:

Nota: La categoría “Otro” incluye “ascensor especial para acceder al auditorio. En accesos con rampa, se aclara que es móvil” (Comentario de hotel).

Figura 3:

Tipo de instalaciones de los hoteles



Se les consultó acerca de si ofrecían información turística a los huéspedes y las respuestas fueron en el 100% que, si lo hacían, y es la suministrada por el EMATUR, un 33% respondió que también se ofrece la elaborada por la propia organización, y un 11% la suministrada por AAVV.

Figura 4:

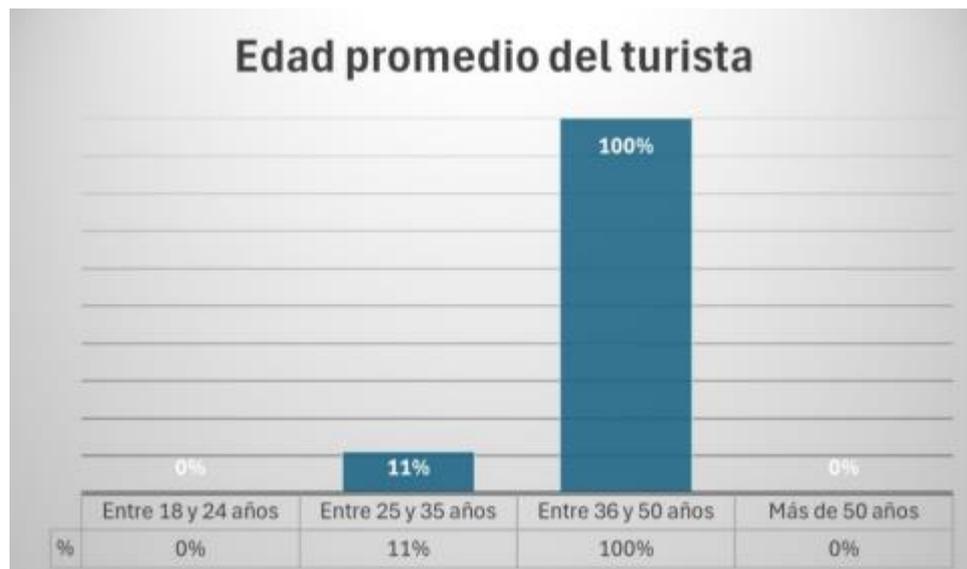
Fuentes externas utilizadas por los hoteles



También se indagó sobre la edad promedio de los visitantes que deciden alojarse en los hoteles. Según los resultados, la mayoría se encuentra entre 36 a 50 años.

Figura 5:

Edad promedio de huéspedes de los hoteles platenses



¿La post pandemia modificó el perfil de la demanda?

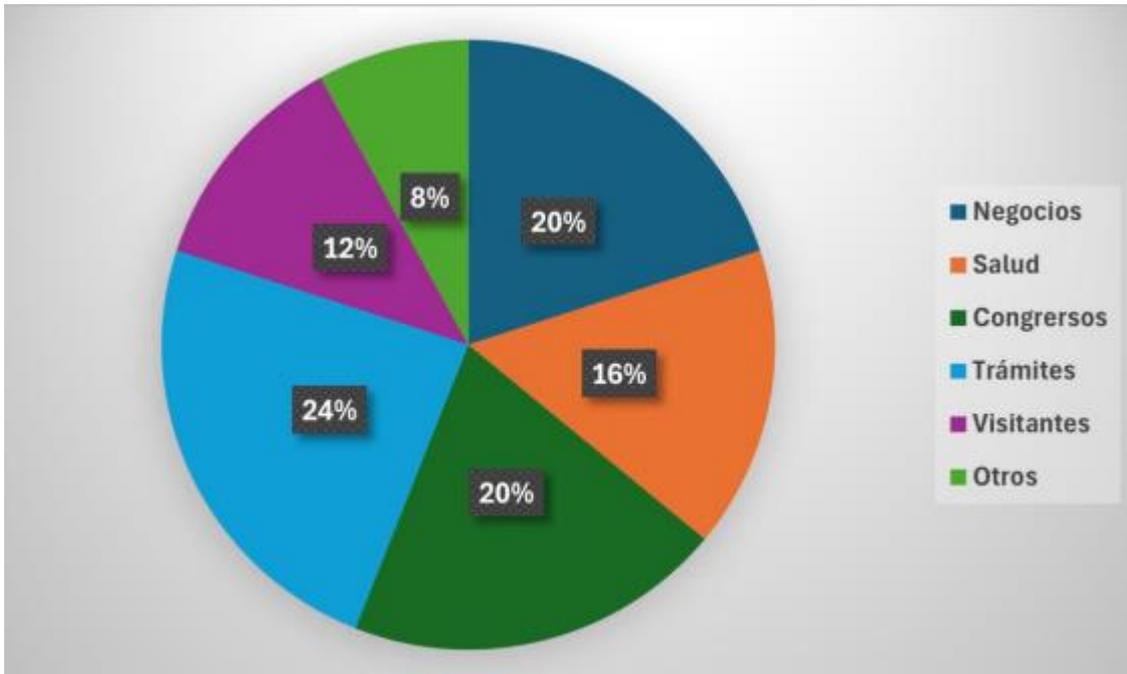
Uno de los principales objetivos de este trabajo fue indagar el perfil de la demanda, teniendo en cuenta que la ciudad de La Plata está fuertemente posicionada como una ciudad administrativa, sede Gubernamental, y Universitaria. En ese sentido, es importante determinar si, el avance de la tecnología acelerado por la Pandemia Covid-19, hizo modificar el perfil del visitante/turista a la ciudad, e incorporar modificaciones en la gestión y sistemas de información.

Para ello, teniendo en cuenta el perfil de la demanda antes de la pandemia, los cuales se muestran a continuación, se pretende saber si continúan en el mismo rango. La tecnología avanzó de manera abrupta en la realidad de las organizaciones tanto públicas como privadas, llegó para quedarse y para agilizar, procesar y analizar información en tiempo real. Los organismos públicos han digitalizado la documentación y con esto han mejorado no solo la atención, sino que, además, cualquier contribuyente desde su casa puede liquidarse un impuesto y pagarlo, puede presentar un trámite, tiene acceso al seguimiento de estos, puede reservar un turno en un Hospital, ver el resultado de sus estudios, entre otras cosas.

En cuanto a educación de posgrado y doctorados, los cursos son en su mayoría semi presenciales o directamente virtuales, disminuyendo de esa forma los costos en los que se incurre en la contratación, traslados y manutención de los profesionales que lo dictan y aumentando, por otro lado, la cantidad de inscriptos que de manera solo presencial no podrían hacerlo.

Figura 6:

Perfil de la demanda pre pandemia Covid-19



Según la información pre-pandemia sobre perfil de visitante/turista que llega a la ciudad, las razones de su viaje manifiestan ser por: trámites en un 24% de las llegadas seguido de negocios y congresos representados por el 40%, distribuidos en 20% cada uno de ellos. En este relevamiento realizado por la Cátedra de Organización y Gestión de Empresas Turísticas no se presentaron razones predominantes de viaje.

En esta ocasión, se preguntó si los responsables de los hoteles platenses entrevistados habían percibido cambios en el perfil del turista que llega a la ciudad. Como se muestra a continuación el 62.5% respondió que sí y el 37.5% que no ha notado cambios significativos.

Figura 7:

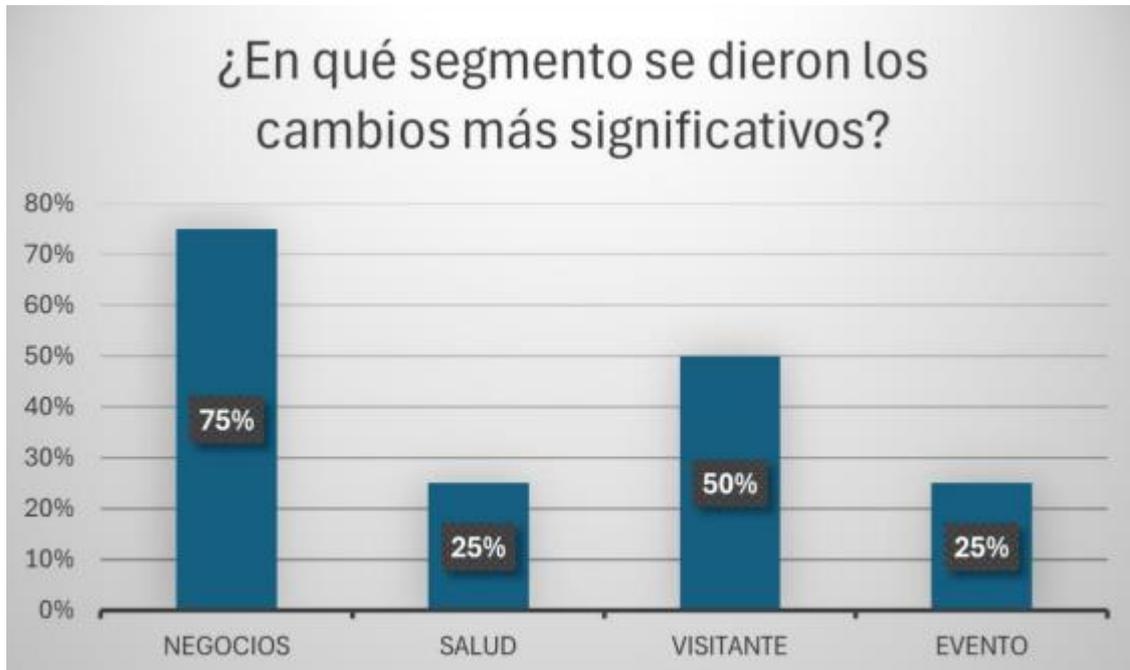
Cambios percibidos por los hoteles en la demanda turística



Aquellos que respondieron afirmativamente, se les consultó ¿En qué segmento se dieron los cambios más significativos?, las repuestas fueron que el 62% se notó en el segmento de negocios, el 38% en el de visitantes. Cabe aclarar que las respuestas se dan en función a los visitantes que normalmente concurren a ese Hotel, ya sea por cercanía o por eventos.

Figura 8:

Cambios en el perfil del huésped según segmento de turista percibidos por el sector



Cuando se los interrogó acerca de ¿Cuáles considera que fueron las razones de esos cambios? Se advierte en las respuestas que verifican lo citado anteriormente, la tecnología hizo que el desplazamiento por motivos de negocios, trámites y congresos se viera disminuida.

Figura 9:

Cambios en el perfil del huésped según sus motivaciones percibidos por el sector



Durante el cuestionario se interrogó acerca de la gestión interna de los hoteles. En este apartado se indagó sobre las herramientas tecnológicas que les permitieron innovar en la gestión, en el contacto con el cliente, en la toma de decisiones, en la diversificación de productos/servicios. A continuación, se vuelcan los resultados:

Figura 10:

¿Qué herramientas tecnológicas implementaron y/o modificaron con relación al contacto con el cliente?

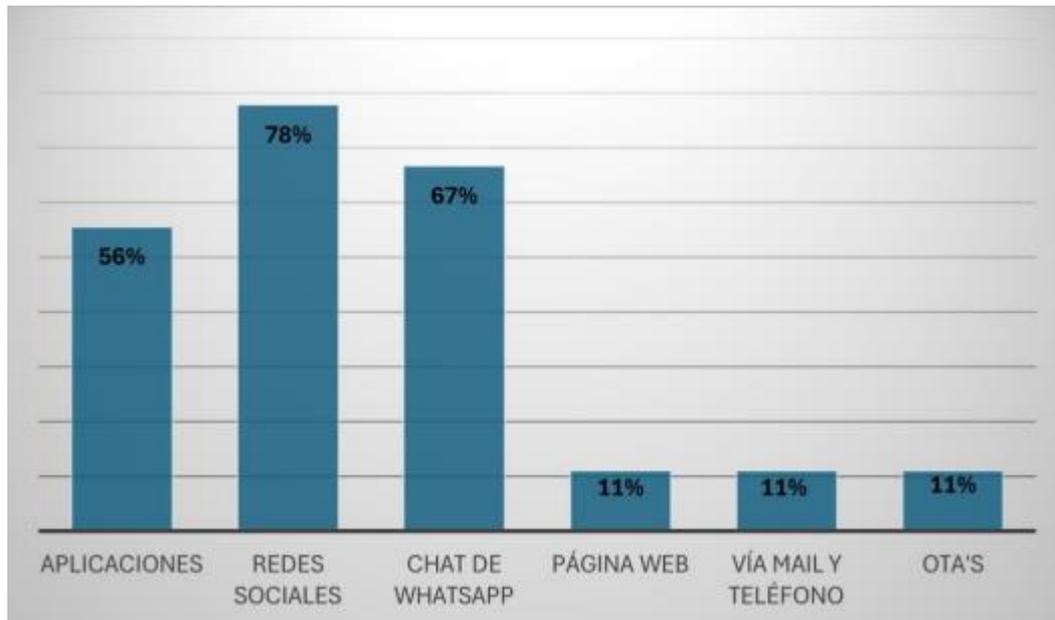
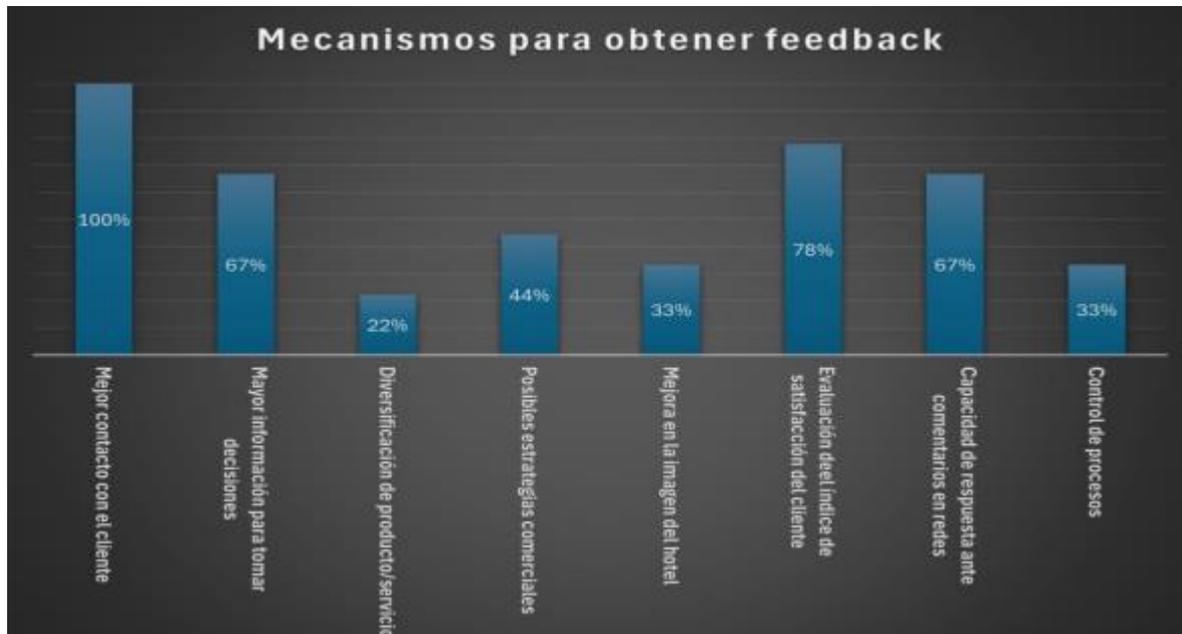


Figura 11:

¿Cuál fue la retroalimentación? ¿Cuáles son los mecanismos que les ayudan a obtener un "feedback" del cliente y mejorar sus servicios?

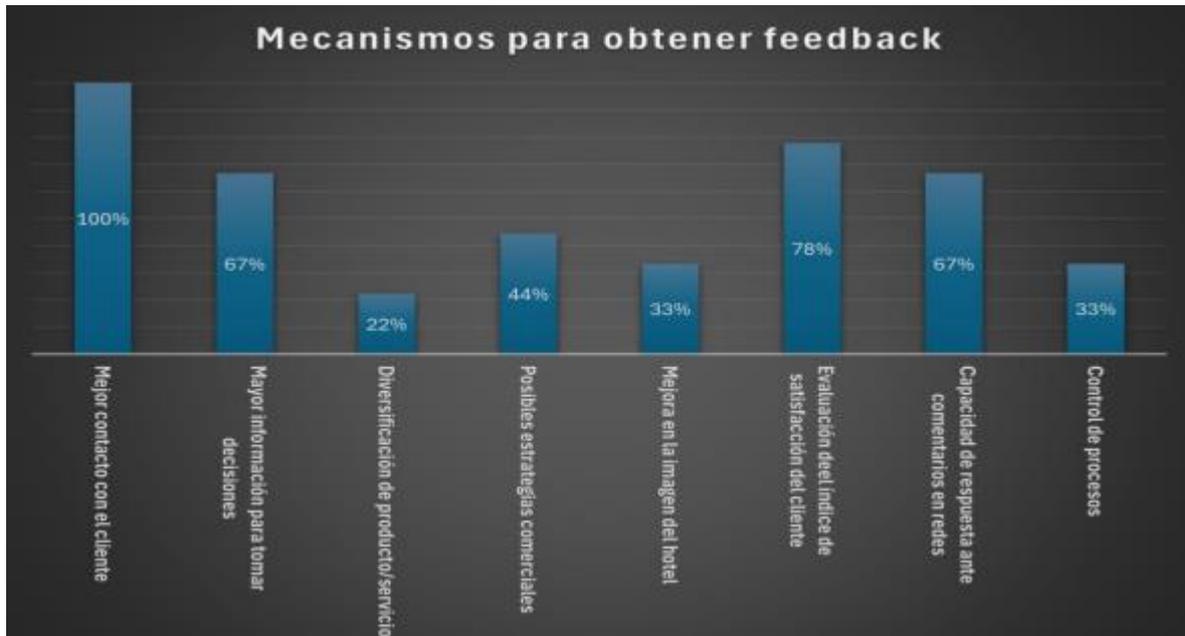


Como muestran los resultados de los cuadros, la incorporación de las aplicaciones, los chats y el WhatsApp, han mejorado el contacto con los clientes, permitieron contar con mayor información para la toma de decisiones, contribuyeron a evaluar el índice de satisfacción del cliente, tener una mayor capacidad de respuesta ante las inquietudes o sugerencias de los huéspedes, y en relación a la gestión interna contar con un mayor control de los procesos.

En consonancia con los resultados de los gráficos precedentes se les interrogó acerca de si analizan con el equipo de trabajo estrategias comerciales para la captación de nuevos clientes, el 67% respondió que sí lo hacen y el 33% que no.

Figura 12:

Percepción de la insatisfacción del huésped con el hotel encuestado



Como lo indican las siguientes respuestas la información provista por la aplicación de las nuevas tecnologías, les permite tomar decisiones acerca de Introducir y sumar nuevos productos/servicios, ampliar la oferta, etc.

Figura 13:

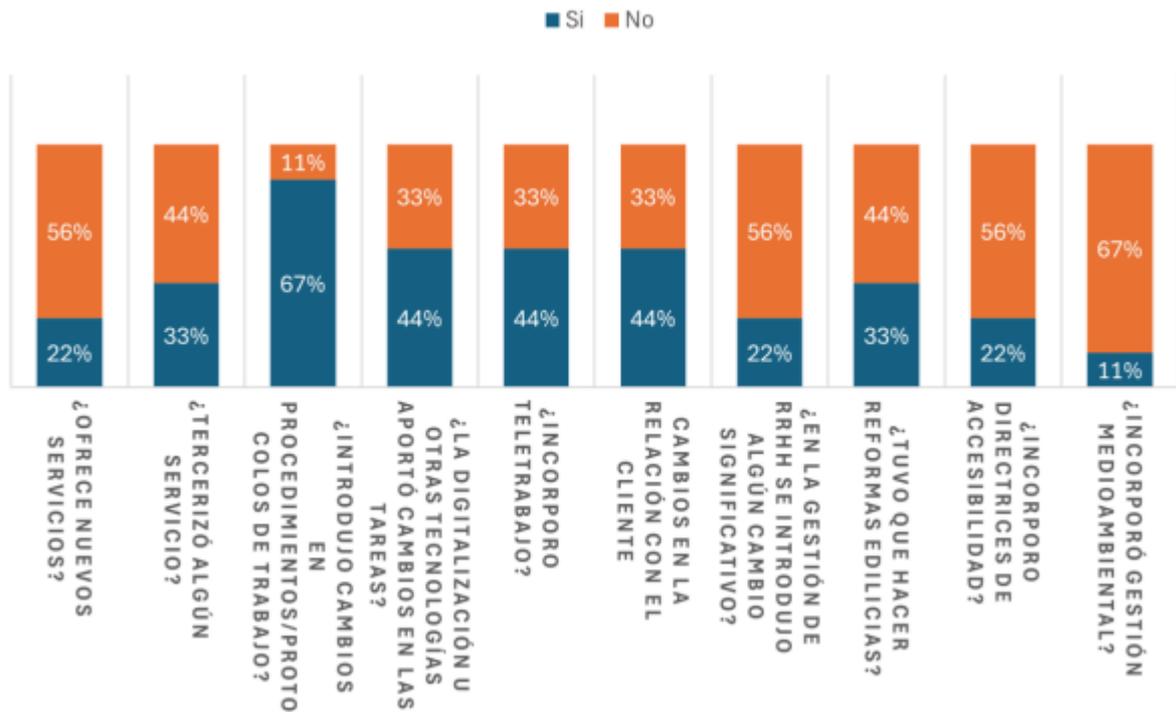
Estrategias comerciales para captar nuevos clientes



Otra de las preguntas que apuntaba a conocer cuáles habían sido los cambios, arrojó que el teletrabajo que comenzó a utilizarse durante la pandemia por el aislamiento obligatorio sigue vigente, encontrando de esta manera una forma más eficiente de realizar el mismo trabajo.

Figura 14:

Cambios producidos por los hoteles encuestados en período post pandemia



De un total de 9 hoteles (100%), el 77% respondió acerca de la incorporación del teletrabajo, del mismo un 57% confirmó su utilización mientras que el resto no, aunque la gran mayoría coincide que esta posibilidad es únicamente empleada por los altos mandos o alta gerencia. Acerca de la pregunta sobre si se habían implementado medidas innovadoras, los resultados son los que muestran el cuadro que sigue.

Figura 15:

Resultados de las innovaciones incorporadas según el sector



Al respecto, el Manual de Oslo (2005) define a la innovación como un proceso continuo y dinámico de aprendizaje e incorporación de conocimientos, expresando que se puede ser innovador en mercados, procesos introduciendo cambios significativos en los métodos de producción o distribución, en productos/servicios incluyendo aquellos que son completamente nuevos o aquellos que han experimentado mejoras significativas, cambios en las estructuras, y que la innovación depende de la impronta de quien dirige las organizaciones haciendo las mismas cosas de una manera distinta a la que se le agrega valor o cambiando rotundamente lo que se venía realizando, corriendo el riesgo que en este proceso sea copiado por la competencia.

El mismo manual reconoce que a lo largo de la vida de las organizaciones, las innovaciones implementadas pueden ser de tres tipos: exitosas aquellas que han dado lugar a la puesta en marcha de algún tipo de innovación que perduró en el tiempo, en proceso aquellas que aún no han dado los resultados previstos, y abandonadas antes de la puesta en marcha del algún tipo de innovación.

Al mismo tiempo, Dos Santos (2020) parafrasea a Benítez del Rosario argumentando que los destinos turísticos deben implementar diferentes estrategias y diversificar la oferta, priorizando medidas que ayuden a las organizaciones a subsistir. Agregando que es necesario que estas últimas debieran implementar constantes mejoras en lo que respecta políticas de mejora enfocadas en la calidad de productos y servicios brindados. Se sugiere que es necesario seguir proponiendo mejoras en los procesos, servicios, capacitación de personal y promover un ambiente que propicie la creatividad y la innovación.

Estas afirmaciones se ven reflejadas dada la urgencia de la implementación de

tecnologías para mantener el funcionamiento de los diferentes sectores en el período pandémico. Actualmente, si bien no es crucialmente necesario mantener su funcionamiento es vital para las necesidades del nuevo perfil del turista consecuente a dicha crisis y poder diferenciarse dentro del mercado competitivo. Teniendo en cuenta estos aspectos, a continuación, se focalizó en el análisis de los servicios de la hotelería platense:

Figura 16:

Incorporación de nuevos servicios en los hoteles encuestados



En el siguiente apartado se retratan algunos comentarios textuales que fueron adicionales a las encuestas, mencionados por los referentes entrevistados.

¿Introdujo cambios en algún procedimiento o protocolo de trabajo?

Entrevistado A: Si, se incorporó un gerente operativo que estandarizó las normas y los procedimientos, tanto en lo administrativo como en el trato al cliente. Se estableció un protocolo de respuestas al cliente. Con la pandemia se introdujeron los protocolos de seguridad e higiene y en los protocolos de trabajo: Por ejemplo, la separación de los bienes de pasajeros, los huéspedes son quienes llevan sus pertenencias a la habitación.

¿La digitalización u otras tecnologías aportó cambios en las tareas?

Entrevistado B: Si, en el área de recepción se incorporó el sistema Arion que es el que usan todos los hoteles de la franquicia Howard Johnson. En el área de Spa se incorporó un nuevo sistema computarizado al igual que en el área de la cocina, respecto a control de stock.

Entrevistado A: Si, mensajes con los clientes a través de WhatsApp. Antes, se efectuaban las consultas y reservas a través de mails y teléfono fijo.

Entrevistado C: Si, mediante CRM para personalizar las consultas y sistematización, cargo de facturas, entre otros.

¿Incorporó teletrabajo?

Entrevistado A: Opcional y ocasional para el gerente general.

Entrevistado C: Únicamente para los altos cargos.

¿Se introdujeron cambios en la relación con el cliente?

Entrevistado D: Si, mejoraron la relación por medio de respuestas estandarizadas que fueron incorporando todos los empleados. A raíz del protocolo se le pide un feedback verbal al cliente al momento de hacer el check out.

Entrevistado A: Mensajes con los clientes a través de Whatsapp. Antes, se efectuaban las consultas y reservas a través de mails y teléfono fijo. Se intenta contestar a toda hora y lograr un contacto personal con los clientes.

Entrevistado E: Se ofrece un trato más informal, menos estructurado

¿En la gestión de RRHH se introdujo algún cambio significativo?

Entrevistado A: Administración y el Gerente Operativo.

Entrevistado B: Reducción del personal, solo en áreas básicas.

Entrevistado D: Renovación de casi todo el personal.

Entrevistado E: No cuentan con un departamento de RRHH.

¿Tuvo que hacer reformas edilicias?

Entrevistado B: Se está terminando de reformar una habitación exclusiva de accesibilidad y el segundo piso. Actualmente se usa la planta baja y el primer piso.

Entrevistado C: Remodelación de recepción, rampas, habilitación de habitaciones que estaban cerradas

¿Incorporó directrices de accesibilidad?

Entrevistado C: Cuentas con rampa de accesibilidad y habitación exclusiva.

Entrevistado A: Aforo

¿Incorporó gestión medioambiental?

Entrevistado A: No, solo hay un cartel en las habitaciones recomendando a los huéspedes que reutilicen las toallas y no pidan cambio de sábanas seguido. También nos comentan que rellenan los frascos de shampoo y crema de enjuague.

Entrevistado B: Ahorro de luz y agua. Hoy en día, esos cambios se mantienen. Por

ejemplo, si hay 3 huéspedes, los 3 se hospedan en el mismo piso. En el resto de los pisos se ahorra la luz.

Entrevistado E: Gestión medioambiental: tratamiento y reciclaje de residuos.

Conclusiones finales

Uno de los objetivos del presente trabajo fue verificar si, en el contexto postpandemia, y teniendo en cuenta que durante el aislamiento social preventivo y obligatorio, los hoteles han hecho uso de la tecnología para mejorar sus procesos hacia adentro y fuera de la organización, el perfil del visitante que llega a la ciudad de La Plata se ha modificado.

En ese sentido se identificó un visitante/turista cuyo promedio de edad va mayoritariamente entre los 36 a 50 años, y que llega por los siguientes motivos: en un 24% por trámites y una 20% por negocios y otro 20% por congresos y conferencias. Esta tendencia continúa con leves modificaciones tanto antes y posterior a la pandemia Covid-19. Cabe aclarar que durante el periodo de esta encuesta se realizó el Mundial Sub-20 en la ciudad y según los datos oficiales publicados en el Laboratorio de Desarrollo Sectorial y Territorial de la Facultad de Ciencias Económicas el 32% arribó por motivos de Negocios, el 17% por trámites/salud y el 21% por congresos y eventos.

La encuesta realizada ha verificado en los hoteles encuestados, que, los dispositivos electrónicos han modificado la forma en que se gestionan las organizaciones colaborando con información en tiempo real para la toma de decisiones, en la relación con el cliente, en procedimientos y protocolos, en cambios en las estrategias comerciales que permitieron llegar a más clientes y a mejorar los servicios innovando en su prestación.

El 62% de los encuestados respondió afirmativamente a la consulta de si consideraba el cambio en el perfil del visitante/turista, verificando que el 34% de los encuestados dice haber detectado esos cambios en los que llegan por conferencias, congresos, abonando la idea de que la tecnología ha hecho posible este supuesto.

En cuanto a las estrategias que utilizan con apoyo de la tecnología todas se refieren al contacto con el cliente, a través de dispositivos como redes sociales, aplicativos, WhatsApp indicados por el 78% de los encuestados. Un dato no menor es el apoyo a la gestión en la mejora de los procesos internos, que hace contar con información en tiempo real acerca de clientes, campañas publicitarias, cobros, pagos, competidores, colaborando de esta manera en la toma de decisiones en forma casi inmediata.

Siguiendo a Fernández et al. (2011), Rios y Ciobanu (2019) las firmas hoteleras muestran una mayor propensión a innovar a través de la introducción de I+D incorporada en tecnología (nuevos equipos y/o software) y una menor predisposición a llevar a cabo actividades internas de I+D. La innovación en este sector está representada en la adopción de nuevas tecnologías, y se traduce en ventajas competitivas, ya sea por eficiencia productiva, entendida como disminución de costos, o por la mayor capacidad

de diferenciación a través de mejoras en el servicio brindado y su mayor adecuación al cliente. En particular, la innovación en el sector alojamiento se encuentra ampliamente asociada a los avances en las TICs.

A pesar de ello, existen factores condicionantes en la innovación de índole internos, relacionados con el tamaño de la organización, siendo más complicado para las Pymes por su escaso acceso al crédito, su estructura muchas veces rígida, el personal cualificado, y de índole externo directamente asociado a la falta de financiamiento y más aún a las pequeñas empresas.

No obstante, existen algunas limitantes, es claro que la tecnología ha colaborado, como se demuestra en las respuestas a la encuesta en mejorar no solo la información para la gestión y la toma de decisiones, sino que permite, una mayor conexión con el cliente, ampliar la difusión de su mercado, posibilitar la diversificación de productos/servicios en función a las encuestas de satisfacción.

Estos progresivos desarrollos de abarcabilidad, personalización y extensión fomentados por el flujo de demanda surge la necesidad de utilizar herramientas que conectan sistemas de reservas, agilicen e incorporen de manera eficiente la información recopilada. La incorporación de un sistema de reservas digital es útil para las operaciones del hotel desde un punto de vista económico y organizacional, dado que asegura que las reservas se concretan correctamente en el sistema, evitan errores y maximizan la disponibilidad, y rentabilidad del hotel. El “sistema de gestión” o “Property Management Software” (PMS) es un elemento utilizado en las operaciones del hotel para ver cuando las mucamas deben o pueden limpiar las habitaciones, cuánta comida se debe preparar para el desayuno, en el caso de ofrecer media pensión, para la cena, entre otros, que contribuyen a la eficiencia del hotel y, por lo tanto, a la imagen de la organización, dado que una buena experiencia del huésped inicia en los detalles más pequeños (Blizzard, 2020). Es decir, todos los datos que sean recopilados por el sector analizado pueden convertirse en información útil para el hotelero, esto depende ampliamente de si el empleado es capaz de incorporar correctamente los datos para la toma de decisiones, un proceso, o una actividad que personalice la experiencia del huésped.

Es necesario que el hotel tome en cuenta los comentarios de los huéspedes con respecto a su estadía, dado que cualquier crítica negativa en redes podría comprometer la imagen de la empresa, especialmente a un hotel, dado que la industria hotelera es muy sensible a las calificaciones (Blizzard, 2020). Con relación al perfil de la demanda, autores como Laguna García y Palacios Picos, mencionados en Dos Santos (2020), afirman que los turistas relacionados al turismo de reuniones se encuentran formado por aquellos que poseen un perfil socioeconómico relativamente alto, es decir, dicho turista es menos sensible a los precios, argumentan que los turistas de esta índole realizan gastos medios, dado que la mayoría de los gastos son financiados por su empresa y/o institución. Dos Santos (2020) adiciona al perfil que la demanda con estas motivaciones es mucho más exigente que el promedio, dado que, al tener una amplia experiencia en este tipo de eventos, congresos, reuniones de trabajo lleva un mayor grado de exigencias en el destino. Es decir, se trata de un cliente con perfil exigente, informado,

con un nivel económico-cultural medio-alto, podría decirse que son profesionales destacados en sus campos que viajan con regularidad, dadas sus motivaciones se trata de un turista que posee diferentes criterios de selección de servicios.

La tecnología es una herramienta aliada que puede hacer la diferencia en la prestación de los servicios turísticos, y también una característica que buscan los nuevos viajeros. La Ciudad de La Plata, busca potenciar la actividad turística receptiva y posicionarse como destino de eventos, congresos y reuniones. Observamos que, de acuerdo con las respuestas brindadas por los complejos hoteleros han notado una migración de reuniones presenciales hacia las plataformas de teleconferencia. Además, la ciudad es un destino administrativo clásico que también se modificó con el avance de la tecnología y trámites digitales. Teniendo en cuenta que estos son los motivos principales de los viajes y las exigencias de estos viajeros, las organizaciones hoteleras tendrán que continuar el desafío de ser más ágiles e innovadoras para el fortalecimiento de este segmento y buscar alianzas estratégicas con organismos públicos y privados que contribuyan en el fortalecimiento de esta demanda.

Referencias bibliográficas

Argentina. Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2013). *Ley 4631: Regulación en materia de clasificación, categorización, inscripción y control de los establecimientos en los que se brindan los servicios de alojamiento turístico*. Boletín Oficial, 13 de agosto de 2013.

Blizzard, A. (2020). *Aplicación de la tecnología para mejorar la competitividad de los hoteles boutique en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires* [Trabajo Final de Maestría]. Universidad de Buenos Aires.

Busquets, J., y González, S. (2021). "La competitividad en la actividad hotelera desde 2005. Una mirada desde la nueva ley nacional de turismo". En Amadassi, E. y López Ibáñez J.L. (coom). *El turismo en la argentina desde el 2005. Volúmen II: una mirada desde la Ley Nacional de Turismo*. Educo. Disponible en <http://rdi.uncoma.edu.ar/handle/uncomaid/16320>

Dos Santos, V. (2020). *Incidencia de la calidad hotelera en el impulso al turismo de reuniones en la Ciudad de La Plata (2015-2019)* [Tesis de grado]. Universidad Nacional de La Plata.

Fernández, J. I. P., Cala, A, Domecq, C. (2011). Critical external factors behind hotels' investments in innovation and technology in emerging urban destinations. *Tourism Economics*, 17(2), 339-357. Disponible en <https://doi.org/10.5367/te.2011.0033>

Hu, C. (2014) "Do Hotel Star ratings mean anything anymore?" *CNN Travel*. Disponible en <https://edition.cnn.com/travel/article/hotel-star-ratings/index.html>

Maure Agüero, G. (2007) Definiciones y tendencias del turismo de eventos. *Contribuciones a la Economía*, N° 82. Disponible en <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>

Molinari G, Alfonso A, Scaramellini N (2018) *Las áreas funcionales en las organizaciones. Particularidades en las organizaciones turísticas*. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Plata. EDULP. Disponible en Las áreas funcionales en las organizaciones (unlp.edu.ar).

Pasciaroni C (2023) Innovación hotelera: conducta innovadora, factores limitantes y percepciones frente a la crisis COVID-19. Caso Bahía Blanca, Argentina. *Revista UNIANDES Episteme*. 10 (1), pags 88-103

Ríos M. Ciobanu, T. (2019). Hospitality innovation strategies: An analysis of success factors and challenges. *Tourism Management*, 70, 218-229.

Sánchez, M, Castrillo R (2005) Manual de Oslo. Directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación. España. Disponible en <https://www.comunidad.madrid/publicacion/ref/01708>

Sitios consultados

Noticias de turismo para profesionales y empresas turísticas. <https://www.hosteltur.com/>

Ente Municipal para la Actividad Turística. <https://turismo.laplata.gob.ar/ematur/>

Laboratorio de desarrollo sectorial y territorial. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Plata. <https://www.econo.unlp.edu.ar/laboratorio>