

**ESTRATEGÍAS DE SERVICIOS Y SU CORRELACIÓN CON LAS POLÍTICAS DEL
HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA DE INDIAS EN EL PERIODO 2010 - 2015.**

YOLANDA EUGENIA BRID CAJIAO

ELEYN INÉS BUELVAS CABEZA

ANGIE TATIANA PASTRANA LARRARTE

UNICOLOMBO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS

CARTAGENA DE INDIAS – COLOMBIA

2016

**ESTRATEGÍAS DE SERVICIOS Y SU CORRELACIÓN CON LAS POLÍTICAS DEL
HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA DE INDIAS EN EL PERIODO 2010 - 2015.**

YOLANDA EUGENIA BRID CAJIAO

ELEYN INÉS BUELVAS CABEZA

ANGIE TATIANA PASTRANA LARRARTE

Asesor:

SANDRA LORENA HIDALGO

UNICOLOMBO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS

CARTAGENA DE INDIAS – COLOMBIA

2016

INDICE

RESUMEN.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	10
1.1 Planteamiento del problema	10
1.2 Formulación del Problema.....	11
2. OBJETIVOS.....	12
2.1 Objetivo General.....	12
2.2 Objetivos Específicos.....	12
3. JUSTIFICACIÓN.....	13
4. MARCO REFERENCIAL.....	15
4.1 Marco Conceptual.....	15
<i>4.1.1 Políticas de Calidad.....</i>	15
<i>4.1.2 Estrategias de Calidad.....</i>	16
<i>4.1.3 Servicio al Cliente.....</i>	16
<i>4.1.4 Satisfacción del Cliente.....</i>	16
<i>4.1.5 El Cliente.....</i>	17

4.2 Marco Legal.....	18
4.2.1 <i>Ley 300 de 1996. Ley General de Turismo.....</i>	18
4.2.2 <i>Resolución 2322 de 2006 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.....</i>	19
4.2.3 <i>Ley 1558 de 2012.....</i>	20
4.2.4 <i>Familia de normas ISO 10000.....</i>	21
4.2.4.1 <i>Normas ISO 10001: Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones.....</i>	21
4.2.4.2 <i>Normas ISO 10005: Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para los planes de la calidad.....</i>	21
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	22
5.1 Metodología.....	22
5.1.1 <i>Tipo de Investigación.....</i>	23
5.1.2 <i>Técnicas e Instrumentos.....</i>	24
6. DESARROLLO DE OBJETIVOS.....	25
6.1 Identificación De Las Estrategias De Servicios En El Hotel Almirante Cartagena De Indias.....	25
6.1.1 <i>Características Del Cliente.....</i>	26

6.1.2 Análisis del Entorno a Través de Descripción Del DOFA.....	31
6.1.3 Descripción de Estrategias De Servicios de Acuerdo al Análisis del Entorno.....	52
6.2 Impacto De La Estrategia De Servicio Con Relación A Las Políticas De Calidad.....	58
6.2.1 Políticas Generales Del Hotel.....	58
6.2.2 Impacto de las Estrategias.....	59
6.3 Correlación de las estrategias de servicio con referencia a las metas propuestas de las políticas de calidad.....	63
CONCLUSIONES.....	69
BIBLIOGRAFÍA.....	71

RESUMEN

La realización del presente trabajo tiene por finalidad revisar los fundamentos sobre la calidad en el servicio hotelero no solo a nivel teórico sino de estudios que se realizaran en el hotel Almirante Cartagena de Indias y en el enfoque dado tendrá especial relevancia aspectos tales como estrategias de servicios y las políticas de calidad en relación al hospedaje y la fidelización del cliente. Esta investigación realizada con una metodología descriptiva, se pretende analizar el impacto que tienen las estrategias operativas de servicios con relación al hospedaje del Hotel Almirante Cartagena de Indias.

Palabras clave: Políticas de Calidad, Estrategias de Servicio, Satisfacción del Cliente, Turismo.

INTRODUCCIÓN

Los servicios personalizados bien proyectados pueden constituir una herramienta para el éxito de cualquier hotel, con ellos se logra una buena imagen, clientes satisfechos y un negocio para siempre.

El sector hotelero comprende una amplia gama de establecimientos que se dedican a proporcionar alojamiento, mediante diversos precios, con o sin servicios de carácter complementario. Esto por su puesto con el personal calificado profesionalmente para lograr satisfacer a cliente y huésped que visite al establecimiento.

Los servicios personalizados se diseñaran, teniendo en cuenta gustos, preferencias y expectativas de los clientes y no imponer el gusto personal de los trabajadores de la empresa, es por ello, que antes de ofertar el producto se debe estudiar el mercado que nos proponemos recepcionar, cada día son mayores los retos solicitados por los clientes de estos tiempos, por lo que el personal hotelero debe estar preparado a dar respuestas a estos retos, así como las condiciones en los materiales, equipamiento y tecnología a usar.

Las experiencias, sensaciones, impresiones, sueños, son hoy cruciales para los clientes, de manera que cuando se ofrece los servicios hay que enfocarlo hacia el cliente, hacerlo sentir como un rey, sin llegar al concepto de servilismo. Sentirse como en casa es una expresión que usamos a menudo y precisamente, cuando no estamos en casa para referirnos a aquellas situaciones en que nuestra estancia sea en un establecimiento hotelero, y además que éste es tan confortable y placentero como el hogar.

Decimos que nos han tratado como en casa cuando nos sentimos a gusto. Pero en realidad,

queremos decir otra cosa cuando nos vamos de vacaciones queremos estar mejor que en casa, queremos que nos traten como reyes, que nos lo hagan todo y que no tengamos que preocuparnos de nada más.

Los clientes se forman ideas instantáneas (la primera impresión es la que cuenta), desde el momento en que entran en el pasillo de un hotel. Estas impresiones, pueden ser positivas o negativas, se consolidan y confirman o desaparecen en el recorrido que hacen desde la recepción hasta la habitación.

Cuando el cliente entra en su habitación, su atención se concentra por completo en el afecto que percibe sobre la habitación en que acaba de entrar, la decoración, el clima, los detalles, el impecablemente orden y limpieza. La limpieza es la marca de la excelencia, las impresiones positivas del cliente aumenta si la percibe y puede que las negativas pasen a un segundo plano o casi quedan anuladas. La calidad de la oferta gastronómica es otro elemento importante que debemos cuidar: la elaboración de los alimentos y bebidas, temperatura, variedad y la elección del tipo de servicio para su presentación.

Cuanto más conscientes seamos de mantener la identidad de los establecimientos prestadores de servicios, mayor será la experiencia global positiva en la mente de los clientes, por lo que evitaremos molestias a quien más nos interesa: los clientes, así obtendremos mejores resultados y más posibilidades de éxito, tarea que le compete a todo el personal del hotel sin importar las funciones que realice.

Teniendo en cuenta lo antes planteado, en esta investigación se realizó un análisis detallado de las características y necesidades de los clientes del Hotel Almirante Cartagena con el fin de

estudiarlos y realizar un análisis de las estrategias de servicios ofrecidos y las políticas del hotel para determinar su correlación y así establecer los servicios hoteleros personalizados como ya hemos dicho que cumplen teniendo en cuenta gustos, preferencias y necesidades individuales y de segmentos, y establecer cual es su impacto en el hospedaje del Hotel Almirante Cartagena.

1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En un mundo globalizado y con gran variedad de oferta y demanda en diversidad de bienes y servicios, el desarrollar una cultura consciente y estratégica de la calidad del servicio presupone una “cultura integral de la calidad”, no solamente como un elemento diferencial, si no que la calidad se constituya en un hecho fundamental y necesario del producto o servicio. En el caso específico de los hoteles, es claro que las expectativas que tiene el cliente supone una condición de la calidad esperada del servicio, cuando el hotel incumple con esas expectativas significara para el cliente un bajo grado de satisfacción y por ende la inconformidad que puede suponer no volver a querer acceder al servicio.

Producto de aumento y la variedad de la oferta y la demanda de la industria hotelera a nivel local, nacional e internacional, en los últimos años el mejoramiento de la calidad en el sector turístico se convierte en una prioridad con el fin de lograr ventajas competitivas significativas, todo esto se debe en gran parte a la globalización y el incremento de los clientes que saben lo que quieren y demandan servicios con calidad. Lo anterior estimula a los empresarios del sector hotelero a estar constantemente informados, innovar y realizar mediciones periódicas acerca de los requerimientos de los clientes con el fin de diagnosticar, hacer seguimientos y mejoras a los procesos que inciden en la satisfacción del cliente, de esta manera, contribuir con la cultura de la calidad en la organización enfocada en el servicio al cliente.

El tener en cuenta las exigencias y los requerimientos del cliente, representan el insumo más importante para prestar un servicio efectivo basados en este mismo aspecto, esta información clave genera el inicio del ciclo de la prestación del servicio por parte de la

organización quien debe prestar una especial atención a los atributos en los que se fijan los clientes para evaluarla con el fin de disminuir la brecha entre el nivel de calidad que el cliente espera recibir y la calidad real ósea el nivel de calidad recibida por el cliente, de esta forma establecer políticas claras de calidad que orienten y den bases sólidas para crear estrategias de servicio que permitan fidelizar y obtener nuevos clientes.

En el caso específico del Hotel Almirante Cartagena de Indias, que fue seleccionado por ser un hotel con trayectoria y reconocimiento a nivel local y nacional, además por su implementación de un efectivo modelo estratégico de servicio y políticas de calidad que ha tenido buenos resultados en el tiempo, ya que se ha visto sus notables avances, siendo que paso de cuatro a cinco estrellas con la gestión de estas estrategias que han permitido escalar en el mundo hotelero, según lo citado por Enebis López, jefe de recepción del hotel: Entrevista realizada el 26 de abril de 2016. Fuente propia. “El cambio de su anterior cadena hotelera en el 2011, fue un impacto positivo para el hotel, ya que permitió mantener su ¡Good Will! y con la implementación de sus políticas y estrategias, logramos el 2012 convertirnos en un hotel 5 estrellas, manteniendo y obteniendo nuevos clientes”.

1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias del servicio al cliente que se aplican y que correlación tiene con los políticas de calidad y satisfacción del hotel Almirante Cartagena de Indias durante el periodo de 2010-2015?

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Analizar el impacto que tienen las estrategias de servicios con relación al hospedaje del Hotel Almirante Cartagena de Indias.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificación de estrategias de servicio en el área de hospedaje.
- Análisis del impacto de las estrategias de servicio con relación a las políticas de calidad del servicio de alojamiento.
- Correlacionar las estrategias de servicio con las metas propuestas de las políticas de calidad.

3. JUSTIFICACIÓN

El servicio al cliente y la total satisfacción del mismo es un aspecto fundamental de cualquier empresa hotelera que esté interesada en ser competitiva en el mercado y prevalecer en el mismo. Por tal motivo hoteles 5 estrellas como el Hotel Almirante Cartagena de Indias requieren establecer constantemente estrategias basadas en los clientes fundamentado en estudios previos de la percepción de la imagen de servicio que le proyectan a sus huéspedes.

El Hotel Almirante Cartagena de Indias percibe que para ser competitivo no solo se requiere de disponer un buen portafolio de productos y servicios, sino que además se debe propender por atender las necesidades del cliente en pro de lograr una fidelización del mismo y mantener relaciones a largo plazo.

Es así como se genera la propuesta de analizar las estrategias de servicio y su correlación con las políticas del Hotel Almirante Cartagena de Indias en el periodo de 2010 al 2015, evaluando la calidad del servicio al cliente, donde se establezca la percepción de los mismos hacia el hotel desde diferentes puntos de vista.

En esta investigación descriptiva se aplicara conocimientos fundamentales sobre planeación, diagnóstico y estrategias desde el punto de vista de la administración de empresas turísticas y hoteleras, que con lleven al logro de los objetivos propuestos para la presente propuesta.

El fin último del análisis es establecer la cohesión que existe y debe establecerse entre las políticas de calidad y el establecimiento de estrategias efectivas que permitan fidelizar a los clientes y obtener nuevos, para esto se debe permitir eliminar las falencias detectadas con

respecto a la calidad del servicio al cliente del hotel objeto de estudio. La propuesta investigativa trae consigo la aplicación de análisis de información, definición de indicadores de gestión y su implementación, que deben ser del dominio teórico del profesional en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.

Para el estudio, se utilizó una metodología descriptiva con un método analítico, así como el estudio del hotel mediante un análisis DOFA y otros aspectos relevantes. El estudio muestra que existen fortalezas y debilidades respecto de la satisfacción del cliente y las políticas del hotel. Se concluye que las debilidades si son corregidas, generan mayores beneficios e imagen al hotel. Esto hace importante el establecimiento de estrategias de mejora de la atención, fidelización y manejo de las quejas frecuentes y la toma de decisiones respecto a sus tácticas de mejoramiento continuo con los clientes, y las necesidades internas que sugieren cambios en pro de optimizar el servicio.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONCEPTUAL

4.1.1 Políticas de Calidad

Según el apartado 3.2.4 de la norma ISO 9000:2000 (Sistemas de Gestión de Calidad: Fundamentos y vocabulario), la definición del término Política de la Calidad es: “Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la Calidad tal como se expresan formalmente por la Alta Dirección”. En pocas palabras, la política de calidad establece el marco sobre el cual una organización desea moverse. Esta se define teniendo en cuenta las metas organizacionales (misión, visión, objetivos estratégicos) y las expectativas y necesidades de los clientes (internos y externos). Calidad ISO 9001. 2013. Sistema de Calidad Según ISO 9000 <http://iso9001calidad.com/>.

La política de calidad proporciona la base necesaria para la definición de los objetivos de calidad, es decir, estos deben ser coherentes con los lineamientos de la política. Tal y como indica la norma, es necesario tener documentada la política a seguir por la organización, respecto al sistema de gestión de calidad. Calidad ISO 9001. 2013. Sistema de Calidad Según ISO 9000 <http://iso9001calidad.com/>.

4.1.2 Estrategias de Calidad

Es una formula característica para la prestación de servicio, esa estrategia es inherente a una premisa de beneficio bien escogido que tiene valor para el cliente y que establece una posición competitiva real. La visión juega un papel importante en el desarrollo de una estrategia

del servicio. La visión es la capacidad para "ver la selva a través de los árboles". Ver la selva significa darse cuenta de lo que hay en el mundo de los negocios alrededor de su organización, analizar su posición en ese mundo y tener un concepto claro de la posición que se requiere ocupar. Este es un proceso de pensamiento empresarial, sofisticado que exige criterio, creatividad y la capacidad de pensar a un nivel global. Villalobos, Napoleón. 2009. El Blog de Napo. <http://napovilla-elblogdenapo.blogspot.com.co/2009/09/que-es-una-estrategia-de-servicio.html>.

Otra manera de definir la estrategia del servicio es considerarlo como un principio organizacional que permita a la gente que trabaje en una empresa de servicio, canalizar sus esfuerzos hacia servicios enfocados en el beneficio, que se distinga muy bien ante los ojos del cliente. Villalobos, Napoleón. 2009. El Blog de Napo. <http://napovilla-elblogdenapo.blogspot.com.co/2009/09/que-es-una-estrategia-de-servicio.html>.

4.1.3 Servicio al Cliente

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa, Según el autor Humberto Serna Gómez (2006) (p.19)

4.1.4 Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Philip Kotler (1996) (p.40,41)

4.1.4 El Cliente

Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía (Diccionario de Marketing, de Cultural S.A.) (p.5)

El cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)". Del sitio web: [cim.co.uk](http://www.cim.co.uk), de The Chartered Institute of Marketing, 2012, de la Página Web: <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>

El cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios". (Del sitio web: [MarketingPower.com](http://www.marketingpower.com), de la American Marketing Association (A.M.A.), 2009, de la Página Web: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M

4.2 MARCO LEGAL

4.2.1 *Ley 300 de 1996. Ley General de Turismo*

Esta norma reconoce que el turismo es una industria esencial para el desarrollo del país y en especial de las diferentes entidades territoriales y cumple una función social. Se establece que el gobierno Nacional fomentará el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos prestados a la comunidad; para estos efectos se promoverá la creación de Unidades Sectoriales con cada uno de los subsectores turísticos. Estas unidades formarán parte del Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología. La creación de las Unidades Sectoriales se regirá por lo establecido en el Decreto 2269 de 1993 y en las normas que lo modifiquen o adicione (artículo 69), junto con esto, y respecto a las certificadoras de calidad turística, la Superintendencia de Industria y Comercio acreditará, mediante Resolución motivada y previo visto bueno del Viceministerio de Turismo, a las diferentes entidades que lo soliciten para operar como organismos pertenecientes al Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología y ejercerá sobre estas entidades las facultades que le confiere el artículo 17 del Decreto 2269 de 1993. De igual forma, las entidades certificadoras que se creen se regirán por las normas establecidas en el mismo Decreto (artículo 70) (Congreso de la República de Colombia, 1996).

Ley 1101 de 2006

Mediante esta ley se modifica la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones en la materia. (Congreso de la República de Colombia, 1996).

Resolución 0657 de 2005 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

En su artículo 1 define la categorización por estrellas como aquel mecanismo mediante el cual se verifican las características de calidad en los servicios ofrecidos y de planta, que deben cumplir los hoteles, en la escala de 1 a 5 estrellas, conforme a los requisitos establecidos en la Norma Técnica Sectorial NTSH 006 "Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje - Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos". Así mismo, concibe como "hotel", a aquel establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, privadas, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. Dispone además como mínimo del servicio de recepción, servicio de desayuno y salón de estar para la permanencia de los huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2005).

4.2.2 Resolución 2322 de 2006 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

Indica que los establecimientos hoteleros o de hospedaje que a la fecha de la expedición de la presente resolución se encuentren adelantado el proceso de certificación en desarrollo de la norma técnica sectorial NTSH 006 "Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje-Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos", según la relación enviada a este Ministerio por las entidades certificadoras, podrán continuar utilizando en su publicidad los símbolos gráficos de las estrellas de que trata la Resolución 0657 de 8 de abril de 2005 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, hasta cuando dicho proceso culmine, sin

que este plazo exceda el término de seis (6) meses contados a partir de la fecha de publicación de la presente resolución (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2006).

4.2.3 *Ley 1558 de 2012*

Esta ley tiene la finalidad de disponer de aspectos relativos al fomento, desarrollo, promoción, competitividad del sector y regulación de la actividad turística, a través de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad (artículo 1). En sus términos señala, respecto al principio de la calidad, que en virtud de éste es prioridad optimizar la calidad de los destinos y de los servicios turísticos en todas sus áreas, con el fin de aumentar la competitividad del destino y satisfacer la demanda nacional e internacional (artículo 2, numeral 10).

Añade en su artículo 5 aspectos relativos a la calidad turística, en donde indica que las normas técnicas de calidad expedidas por las unidades Sectoriales de Normalización establecidas en el artículo 69 de la Ley 300 de 1996 relacionadas con las actividades del denominado turismo de aventura y con la sostenibilidad turística, serán de obligatorio cumplimiento por parte de los prestadores de servicios turísticos, de acuerdo con la reglamentación que expida el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Congreso de la República de Colombia, 2012).

4.2.4 Familia de normas ISO 10000

Corresponden a una serie de normas cuyo propósito es brindar orientación sobre temas específicos para que la empresa obtenga mejoramiento continuo. Para la presente investigación son de interés las siguientes:

4.2.4.1 Normas ISO 10001: Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones

Esta norma proporciona orientación para la planificación, el diseño, el desarrollo, la implementación, el mantenimiento y la mejora de los códigos de conducta para la satisfacción del cliente. Esta norma se aplica a los códigos relativos a productos que contengan promesas hechas a los clientes por una organización con respecto a su comportamiento. Dichas promesas y las disposiciones relacionadas tienen el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente (ICONTEC, 2008).

4.2.4.2 Normas ISO 10005: Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para los planes de la calidad

El objetivo de esta norma es proporcionar directrices para el desarrollo, revisión, aceptación, aplicación y revisión de los planes de la calidad. Es aplicable tanto si la organización tiene un sistema de gestión de la calidad en conformidad con la Norma ISO 9001, como si no lo tiene. Esta Norma Internacional es aplicable a planes de la calidad para un proceso, producto, proyecto o contrato, cualquier categoría de producto (hardware, software, materiales procesados y servicios) y a cualquier industria (ICONTEC, 2005).

5 DISEÑO METODOLÓGICO

Para la realización de este trabajo se hizo necesario realizar varios pasos, para obtener una investigación descriptiva y analítica del tema. Inicialmente se examinaron las características del problema escogido, a fin de poder conocer que aspectos necesarios para estudiar, posteriormente poder definir y formular la hipótesis que se va a despejar.

Luego de la hipótesis y con base en ella se realizó la elección del tema y el título a trabajar y las fuentes apropiadas para obtener la información requerida para esta investigación, para este punto se empleó la estadística del Sistema de Información Turística de Cartagena de Indias – SITCAR, Corpoturismo y Proexport. Todo lo anterior a fin de obtener información relacionada con la evolución del turismo en Cartagena desde el año de 2010 al 2015, así como la demanda hotelera en estos años. Así como también la selección y elaboración de las técnicas para la recolección de datos y establecimiento de los mismos, a fin de clasificar la información obtenida y categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas; verificando la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.

Luego de realizar observaciones objetivas y exactas y la recolección de datos de la investigación, se realizó una descripción, análisis e interpretación de los datos obtenidos.

5.1 METODOLOGÍA

Para la elaboración de la presente investigación, se hizo necesario la realización de un proceso de recolección de datos e información requerida para poder estructurar y referenciar el tema escogido, para tal hecho se realizó un estudio que permitió indagar las políticas de calidad, las estrategias de servicios, la relación entre estas y su aplicabilidad dentro del hotel Almirante Cartagena de Indias, durante el periodo del 2010 al 2015.

Para poder obtener y estudiar esta información se hizo preciso aplicar técnicas estadísticas y de recolección de información, como en el caso de Sistema de Información Turística de Cartagena de Indias – SITCAR, Corpoturismo y Proexport, que permitieron conocer

la evolución del turismo en Cartagena de Indias, así como de la ocupación hotelera en la ciudad durante el periodo de 2010 al 2015.

Para la última parte de la investigación, se realizó la recolección de información del hotel Almirante Cartagena de Indias por medio del departamento de recepción a fin de conocer las estrategias de servicio, la demografía del cliente y sus características, las políticas de calidad y los indicadores del hotel. Esta información sirvió de base para analizar y establecer la correlación existentes entre las estrategias de servicio y las políticas de calidad del hotel Almirante Cartagena de Indias, durante el periodo del 2010 al 2015.

5.1.1 Tipo de Investigación:

Para la realización de este trabajo de análisis, se selecciona una metodología de investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, esta consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores (Ávila Baray, H. (2006)p.43).

En este caso realizaremos un análisis de las estrategias de servicios y su correlación con las políticas de calidad del Hotel Almirante Cartagena de Indias. Con esta investigación descriptiva se quiere llegar a conocer las situaciones, actividades y actitudes predominantes del hotel en cuanto a la calidad del servicio prestado a los huéspedes a través de la descripción exacta de las estrategias, políticas, actividades, objetos, procesos y las personas que la ejecutan.

5.1.2 Técnicas e Instrumentos

Para realizar este trabajo se lleva a cabo una investigación en fuentes primarias y secundarias, a través de la recolección y estudio de todos los documentos que de una u otra forma tienen información relevante para el tema central.

Por lo tanto se utilizan fuentes de información primaria, a través de las personas involucradas directa o indirectamente en la calidad del servicio y satisfacción del cliente del hotel Almirante Cartagena de Indias, como es el caso de empleados de la recepción del hotel y que pueden suministrar información valiosa para la investigación. Además el análisis de datos proporcionados por el hotel, como son el DOFA, las políticas, las estrategias y demás datos considerados relevantes para este análisis.

Otra fuente utilizada, hace referencia a la información secundaria contenida en libros, artículos de revistas científicas, informes, páginas web, documentos, tales como SITCAR, Corpoturismo y Proexport. El análisis de esta información tiene como objetivo, obtener todos los datos requeridos para el desarrollo de la investigación.

6. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

6.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE SERVICIOS EN EL HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA DE INDIAS (Objetivo N°1)

Hoy en día es importante que las organizaciones hoteleras, busquen la excelencia en el mercado, desarrollando una serie de estrategias que le permitan un mejor servicio al cliente que marque la diferencia entre la competencia.

En el caso específico del Hotel Almirante Cartagena, ha venido desarrollando desde el año 2010, una serie de propuestas estratégicas basados en sus políticas, que le permiten mejorar y ser cada vez más competitivos. Para establecer en ese mismo año (2010) estas estrategias, se efectuó un estudio de mercado y un análisis DOFA que les permitió plantear con mayor certeza y efectividad este plan estratégico, el Hotel Almirante Cartagena a puesto a disposición de este trabajo investigativo esta información que permite analizar y evaluar los resultados que se tienen con la implementación de este plan durante los años del 2010 al 2015 y que hoy en día se ve la respuesta positiva por parte del cliente permaneciendo fiel al hotel.

Para la elaboración de este trabajo se analizó toda la información al respecto la cual fue facilitada por el Hotel Almirante Cartagena, como es el caso de las características del cliente, el análisis DOFA, los indicadores y finalmente la identificación de las estrategias operativas implementadas en el hotel durante el periodo del 2010 al 2015, todo esto para ser procesado y analizado y poder concluir, si las estrategias de servicio y su correlación con las políticas de calidad del hotel Almirante Cartagena, en el periodo del 2010 al 2015 tuvieron un impacto en el hospedaje.

Se resalta una vez más que estos datos fueron suministrados por el Hotel Almirante Cartagena, a través del departamento de recepción del hotel, para el respectivo análisis.

6.1.1 CARACTERISTICAS DEL CLIENTE

Para el análisis y el diseño de las estrategias operativas se hizo necesario hacer un estudio de las características de los clientes actuales y potenciales del Hotel Almirante Cartagena, ya que este nos permitió obtener información de los gustos, necesidades, segmento, requerimientos y preferencias de los huéspedes y con ello obtener información clara y precisa para establecer las estrategias operativas a implementar y analizar su impacto.

TABLA N°1

Características del cliente que se hospeda en el Hotel Almirante Cartagena de Indias

CARACTERISTICA	DESCRIPCION
Geográficamente	Turistas nacionales y extranjeros
Demográficamente	
- Género	Femenino y masculino
- Edad	Todas las edades, (niños, jóvenes y adultos)
- Estatus	Medio y Alto

-Nacionalidades	Norteamericanos, centroamericanos, europeos, suramericano y orientales
Psicológicas	
-Motivos	Turismo y negocios
-Estancia	Frecuente y media
-Beneficios	Precio, Calidad, comodidad y ubicación.
Preferencias	Turismo, cultura, negocios

Fuente: Hotel Almirante Cartagena de Indias, 2010.

➤ ***Análisis de las Características de los Clientes del Hotel Almirante Cartagena de Indias.***

Teniendo en cuenta que el hotel Almirante Cartagena de Indias, es un hotel básicamente turístico y comercial, se puede anotar que a raíz de esto, se justifica las características que resaltan de sus huéspedes frecuentes, con los siguientes puntos:

Los espacios de infraestructura del hotel están destinados básicamente para las áreas de negocios y de recreación, que se convierten en un atractivo tanto para el viajero nacional y extranjero y como estos espacios son presentadas con gran confort y elegancia como lo debe hacer un hotel 5 estrellas, pues atraen aún más turistas de un estatus medio y alto tan exigentes como los norteamericanos, centro y suramericanos, europeos y orientales, aun mas si tenemos en cuenta que los viajeros y turistas de estos países están en aumento para la ciudad.(ver cuadroN°1 y grafica N°1)

Cuadro N°1
País de Residencia de los viajeros que reportan a Cartagena de Indias como su destino principal en Colombia, 2012-2014.

	País	2012	2013	2013 (Ene-may)	2014 (Ene-may)	% Parl. 2013	% Parl. 2014 (Ene-may)	% Var. 2013/2012	% Var. 2014/2013 (Ene-may)
1	Estados Unidos	37.458	43.016	18.388	20.090	19,0%	18,3%	14,8%	9,3%
2	Argentina	29.812	38.263	18.202	18.012	16,9%	16,4%	28,3%	-1,0%
3	Chile	16.308	22.436	9.656	13.146	9,9%	12,0%	37,6%	36,1%
4	Brasil	11.476	14.758	4.773	10.925	6,5%	10,0%	28,6%	128,9%
5	Venezuela	25.027	19.594	7.406	6.877	8,6%	6,3%	-21,7%	-7,1%
6	Perú	9.609	14.508	6.137	6.165	6,4%	5,6%	51,0%	0,5%
7	Canadá	11.132	8.174	5.127	5.461	3,6%	5,0%	-26,6%	6,5%
8	México	8.196	9.843	3.066	3.953	4,3%	3,6%	20,1%	28,9%
9	España	5.679	6.098	2.479	2.915	2,7%	2,7%	7,4%	17,6%
0	Panamá	4.602	5.290	2.618	1.823	2,3%	1,7%	15,0%	-30,4%
1	Ecuador	5.550	4.973	1.814	1.815	2,2%	1,7%	-10,4%	0,1%
2	Italia	3.607	3.287	1.602	1.778	1,4%	1,6%	-8,9%	11,0%
3	Francia	2.715	2.831	1.247	1.742	1,2%	1,6%	4,3%	39,7%
4	Reino Unido	2.788	3.254	1.357	1.646	1,4%	1,5%	16,7%	21,3%
5	Alemania	3.020	3.132	1.331	1.506	1,4%	1,4%	3,7%	13,1%
4	Resto	26.132	27.536	10.995	11.814	12,1%	10,8%	5,4%	7,4%
5	Total	203.111	226.993	96.198	109.668	100%	100%	11,8%	14,0%

Fuente: Migración Colombia-Proexport. Elaboración Corpoturismo (2015).

Grafica N°1



Fuente: Migración Colombia-Proexport. Fuente: Migración Colombia-Proexport (2015).

Análisis: Los diez principales mercados representan actualmente el 80% del total de viajeros que reportan a Cartagena como destino principal en Colombia, destacándose Estados Unidos (18.3%), Argentina (16,4%) y Chile (12.0%). Por esta razón el Hotel Almirante Cartagena, proporciona servicios directos y a través de agencias haciendo mayor énfasis a las personas procedentes de estos países con mayor porcentaje de visitas a nuestro país, ofreciendo a agentes comerciales, empresarios, industriales, conferenciantes que desean alojamientos cortos y que les permiten acceder a otro tipo de servicios que son ofrecidos por el mismo Hotel Almirante Cartagena o facilitan su acceso, tales como servicios de restaurante, prensa, equipos audiovisuales, salones, alquiler de coches, autobuses, banquetes y servicio de bar. Todo esto brinda un mayor confort y exclusividad del hotel, permitiendo la comodidad y satisfacción de las necesidades del huésped.

De esta forma atacando estos clientes potenciales procedentes de estos países y ofertando los productos antes mencionados, se crean mayores posibilidades de obtener nuevos huéspedes que quieran acceder a los servicios del hotel para luego fidelizarlos.

Además el Hotel Almirante Cartagena de Indias ofrece a sus huéspedes diferentes atractivos turísticos dentro y fuera del hotel, lo que le permite acceder a clientes de diferentes géneros y edades, ya que no excluye a ninguno de estos, sin embargo posee distintos espacios y planes de recreación, donde todos sus visitantes tanto hombres como mujeres sin distinción de edad, raza o cultura pueden pasar momentos inolvidables y experiencias que le permitan el deseo de volver en una próxima oportunidad o recomendar a otras personas, hablamos específicamente de eventos culturales y musicales, restaurante, bar, playa, piscina, juegos, pizzería, zona recreativas para niños, sala de masajes, spa, sauna, gimnasio, solárium, peluquería.

Otro aspecto importante a resaltar son sus beneficios adicionales para sus clientes, como sus atractivos precios, con planes y promociones frecuentes, de acuerdo a la temporada y al público dirigido, su comodidad y la calidad de sus espacios y su infraestructura que resultan de un gran gusto para la vista del huésped, así como su gran ubicación en plena zona turística de Cartagena, frente al mar y a pocos minutos de la zona amurallada, siendo esto una gran ventaja para la comodidad de sus clientes.

Todos estos puntos antes tratados determinan y enmarcan las características que establecen al huésped que visita el hotel Almirante Cartagena de Indias, determinando así cual es el público potencial que hay que fidelizar y estimular para que acceda a los servicios del hotel, esto permite establecer con más efectividad cuales deberán ser las estrategias de servicios y los lineamientos según las políticas que hay que seguir y que están establecidas al interior del hotel.

Esta caracterización nos deja claro que las estrategias a implementar se deberán dirigir a aspectos de satisfacción de un público de nacionalidad diversa, (resaltando norteamericanos, suramericano y europeos), con diferentes edades, de estratos alto y medio lo que lo hace aun mas exigente y que acceden a productos hoteleros por turismo y negocios. Todo esto requiere establecer estrategias encaminados a destacarse y prestar servicios de calidad a nivel de infraestructura, estructura organizacional, tecnología, funcionalidad, comodidad a los sujetos de especial protección e innovación.

6.1.2 ANALISIS DEL ENTORNO A NIVEL INTERNO Y EXTERNO, A TRAVÉS DE DESCRIPCIÓN DEL DOFA

Tabla N°2

Análisis DOFA - DEBILIDADES de los servicio al cliente, realizado por el Hotel Almirante Cartagena de Indias en el 2010.

DEBILIDADES
1. No existen políticas específicas de calidad y servicio al cliente para su fidelización, todas son generales
2. Los trabajadores están sobrecargados de trabajos, ello desmejora la calidad de atención al cliente.
3. Los clientes corporativos se quejan de la no atención personalizada y se van trasladando a las oferta de los competidores.
4. No se generan estrategias de mejoramiento continuo con los clientes, ello no permite fidelización de los mismos volviéndose uno de los lunares más complejos.
5. No existe una programación de cambios y mejoras de la atención al cliente.
6. Existen falencias en el mejoramiento continuo de las instalaciones, lo cual no permite la satisfacción total del cliente.
7. No existe una programación de capacitación de sus empleados.

Fuente: Hotel Almirante Cartagena de Indias, 2010.

➤ *Análisis de las Debilidades del Hotel Almirante Cartagena de Indias.*

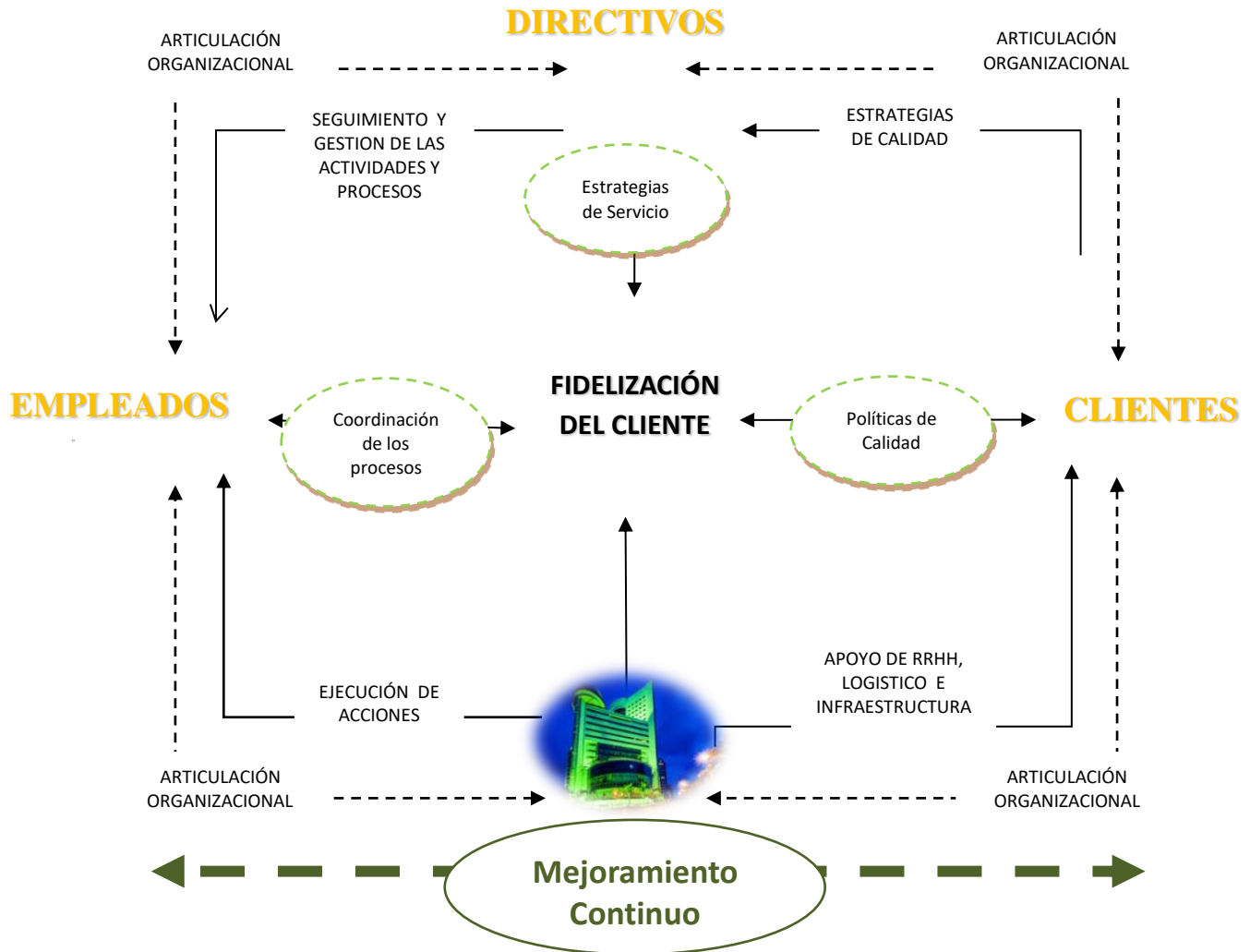
Analizar el micro entorno del Hotel Almirante Cartagena de Indias, se puede establecer algunos puntos y falencias que pueden llegar a disminuir el potencial de hospedaje del hotel, que

por tal motivo requieren ser atendido y fortalecidos para no crear baches en su buen funcionamiento.

Según lo establecido por el análisis DOFA en su punto de Debilidades es evidente la falta de unas políticas claras en cuanto a la calidad, aunque si es cierto se describe una política general de calidad “Es nuestra prioridad satisfacer las necesidades de nuestros huéspedes y clientes, ofreciéndoles un servicio de calidad, con calidez, de acuerdo a estándares hoteleros internacionales. Nuestros procesos están diseñados para adaptarse con flexibilidad a la evolución del mercado, aportando así a la mejora continua de nuestro Sistema de Gestión” (Fuente: Pagina Web Hotel Almirante Cartagena de Indias. (2016) <http://www.hotelalmirantecartagena.com.co/quienes.php>, también es cierto que en cuanto a este aspecto, se requiere fijar puntos aún más específicos que sirvan de guía y orientación para todos los empleados.

Bajo este lineamiento se debe además tener en cuenta la mejora continua del hotel haciendo seguimiento a los procesos, las actividades, situaciones y observaciones, labor que se debe realizar en conjunto tanto directivas, empleados y huéspedes, ya que la opinión de cada uno es importante para establecer fallas y correctivos de los mismos, esto permitirá una comunicación directa continua con los empleados y a su vez de estos con los huéspedes lo que garantiza la satisfacción tanto del cliente interno como del externo.

Grafico N°2
Articulación Organizacional de las Estrategias y las Políticas de Calidad para el Mejoramiento Continuo del Hotel Almirante Cartagena de Indias.



Fuente: Elaboración Propia

Por otra parte, teniendo en cuenta las distintas debilidades del hotel, se podrá establecer un programa de mejoramiento continuo, políticas claras, precisas y pertinentes de calidad, así como un plan de capacitación constante para los empleados que le permitirá dar respuesta efectiva y oportuna a las exigencias de los huéspedes. Las debilidades dentro del hotel Almirante Cartagena de Indias, no deben ser mirados como puntos negativos, sino como aspectos a potencializar y

oportunidades de crear puntos diferenciadores con la competencia, que los hagan posesionarse cada vez más y mejor.

Tabla N°3

Análisis DOFA - FORTALEZAS de los servicio al cliente realizado por el Hotel Almirante Cartagena de Indias en el 2010.

FORTALEZAS
1. El hotel posee un posicionamiento ideal, pero que esa ventaja comparativa debe aprovecharse a como dé lugar mediante estrategias sólidas.
2. La variable precios es una de las fortalezas del hotel, los precios son cómodos que atraen a los huéspedes, con descuentos especiales para los niños.
3. Posee adecuada cobertura geográfica.
4. Personal profesional capacitado en las distintas área de desempeño del hotel
5. El mejoramiento de algunas áreas de las instalaciones ha generado atracción de nuevos clientes.
6. La capacidad de adaptación a las necesidades del cliente, junto a la disponibilidad a tiempo completo del personal.
7. El hotel posee una excelente ubicación en el sector turístico, lo cual representa una atractivo turístico.
8. Los dueños del hotel poseen gran experiencia en el negocio hotelero.
9. Habitaciones e instalaciones confortables.
10. Existe un buen ambiente y relaciones entre propietarios y empleados.
11. La cordialidad de los empleados motiva la fidelidad de los huéspedes y turistas.
12. Existe una corta distancia entre los lugares turísticos, centros comerciales y entidades

financieras.

13. Oportuno servicios de transporte.

Fuente: Hotel Almirante Cartagena de Indias, 2010.

➤ *Análisis de las Fortalezas del Hotel Almirante Cartagena de Indias.*

Las fortalezas del hotel Almirante Cartagena de Indias es otra mirada al micro entorno del mismo, este presenta grandes puntos a su favor que permite que los huéspedes se sientan cómodos y muy bien atendidos, en espacios agradables que estimulan de forma positiva todos los sentidos.

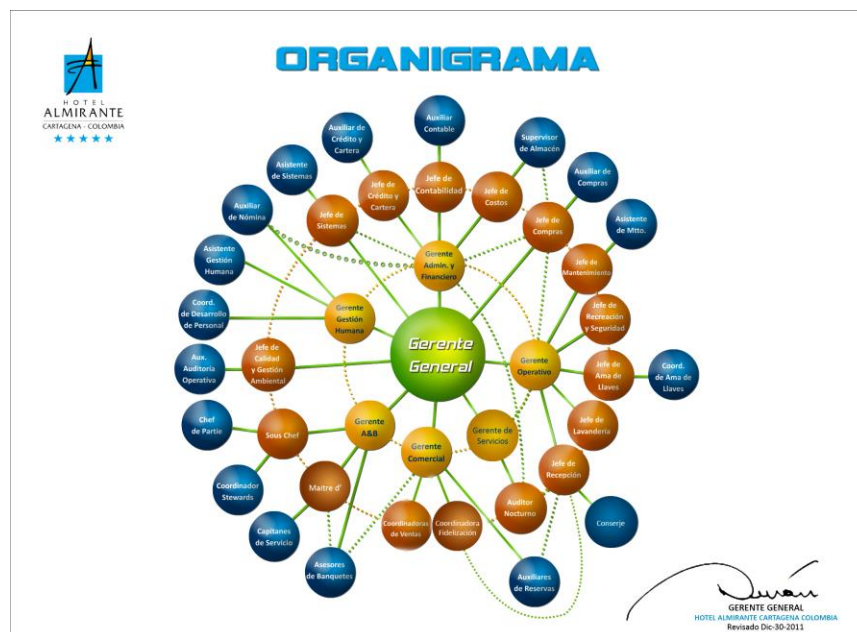
La recepción representa uno de los espacios principales del hotel, es el punto de interacción entre el huésped y el hotel, siendo este departamento la primera instancia a interactuar con el cliente, esta es una gran fortaleza del Almirante ya que aquí se respira un ambiente de amabilidad, compañerismo, eficiencia, rapidez y cortesía, abriendo así, el abanico de posibilidades hacia una actitud positiva del huésped ante los demás servicios del hotel.

Los espacios del hotel y su infraestructura, cuentan como un punto de gran fortaleza ya que habitaciones y espacios de tránsito y sitios de recreación representan un producto atractivo que llama gran atención y tiene mucha aceptación, sobre todo para los clientes que acuden por vacaciones con fines de descanso y recreación, o aquellos que viene por viajes de negocios o trabajo.

La administración del recurso humano, es otro aspecto a destacar, ya que se cuenta con un personal altamente calificado y cualificado según cada área y competencia requerida en cada uno de los departamentos (recepción, recurso humano, administración y finanzas, operaciones, servicios, comercialización, A&B, etc.) (Ver gráfico N°3), el cual muestra gran simpatía por el cliente y eficiencia en su labor a disposición al 100%, encargándose de realizar sus funciones específicas para lograr el objetivo final que es la satisfacción del cliente. Estos empleados además cuentan con unos elegantes uniformes manteniendo un estándar de su presentación personal.

Grafica N°3

Organigrama del Hotel Almirante Cartagena de Indias



Fuente: Hotel Almirante Cartagena de Indias.

Otra gran ventaja y fortaleza que posee el hotel y que vale la pena resaltar es su excelente ubicación que le brinda un especial atractivo al huésped, ya que le permite estar en una zona turística y muy comercial, que posee almacenes de cadena, de marcas exclusivas y almacenes artesanales y multiculturales, así mismo acceso a entidades bancarias, restaurantes de diferentes categorías con comidas típicas e internacionales, también centro comerciales, zonas de recreación, casinos y mucho más.

Otros aspectos cautivadores de su ubicación es la gran extensión de playa y mar que ofrecen variedad de actividades náuticas y oferta gastronómica y de relajación. Pero además se encuentra a solo 5 minutos del centro histórico que ofrece monumentos, castillos, imponentes edificios antiguos, catedrales, históricas iglesias, callejuelas, hermosas plazas y mucho más. Para añadir más valor, a pocos minutos y gran oferta de transporte y a bajos precios se puede llegar en corto tiempo a las islas que están alrededor y que ofrecen aún más placer y variedad turística al viajero.

Analizando aún más las fortalezas del hotel Almirante Cartagena de Indias se puede anotar sus ofertar hotelera que representan un punto cautivador para el cliente a la hora de elegir un hotel, el Almirante cuenta con excelentes planes para el huésped que incluye promociones para familias con niños, parejas, grupos, empresas y más.

Por ejemplo: “PLAN ANIVERSARIO Nuestro plan aniversario le permitirá pasar una noche romántica espectacular al lado de su pareja. Este plan cuenta con una habitación decorada de manera especial con pétalos y lencería, arreglo de flores y delicados detalles para hacer de este un momento inolvidable al lado de aquel ser querido” “PLAN TODO INCLUIDO, Plan completo para no preocuparse por nada, nosotros nos encargamos de todo, de forma que sus

vacaciones sean lo máximo, Hospedaje en acomodación doble, Habitación ejecutiva, Coctel de Bienvenida para adultos (*Aplican Restricciones), Desayuno americano, almuerzos y cenas buffet o a la carta (*Aplican Restricciones), Bar Abierto de licor nacional 2PM - 10PM, Snacks por la mañana 10AM-11AM y por la tarde 4-5 PM Sitios para tomar los Snacks Plaza Real y Piscina, Actividades para adultos y niños, Recreación dirigida, Música en vivo de Lunes a Sábado, WIFI Internet gratis durante toda su estadía, Uso de áreas, piscina, sauna, gimnasio, Sala de X-box para niños, Club infantil, Y nuestro mejor servicio, Desde \$279.500 por adulto en acomodación doble, Niño \$81.000 COP (Noche)” Fuente: Pagina Web Hotel Almirante Cartagena de Indias. (2016). <http://www.hotelalmirantecartagena.com.co/quienes.php>.

Todas estas fortalezas del hotel deben tenerse en cuenta para ser el lineamiento de la gestión diaria del hotel, y robustecer cada día más la imagen del hotel y la labor cotidiana del mismo, así como su relación con el huésped, buscando siempre la excelencia.

Tabla N°4

Análisis DOFA - AMENAZAS de los servicios al cliente realizado por el Hotel Almirante Cartagena de Indias en el 2010.

AMENAZAS
1. La competencia aumenta, ello genera dispersión de los clientes, en consecuencia no se logra un desarrollo comercial adecuado.
2. Los clientes corporativos se dispersan a nuevos proveedores de servicios hoteleros.
3. La administración no toma cartas en el asunto (Existe una amenaza y es que la competencia crece).
4. Se construyen cada vez más hoteles en la ciudad de Cartagena.
5. Las empresas demandan hoteles que posean los servicios adecuados y ello se refleja en una mejora sustancial de los ingresos.

6. El Alto índice de inseguridad de la ciudad de Cartagena no permite ciertos valores agregados del servicio al cliente.

7. Existen varios hoteles de similares naturaleza en el sector.

Fuente: Hotel Almirante Cartagena de Indias, 2010.

➤ ***Análisis de las Amenazas del Hotel Almirante Cartagena de Indias.***

Para el análisis de las amenazas del hotel Almirante Cartagena de Indias, se hace necesario estudiar el macro entorno del mismo, donde podemos anotar como punto central que las amenazas reales y potenciales del hotel se establece básicamente en la competencia existente de otros hoteles que ofrecen servicios iguales o muy similares, como hotel Caribe, hotel Hilton, Las Américas, Santa Clara, entre otros.

El crecimiento y posicionamiento de los hoteles en Cartagena, con precios asequibles, servicios personalizados, ofertas gastronómicas, culturales, académicas y demás, ponen en riesgo la fidelización del cliente y por ende el crecimiento del hotel, lo que hace necesario encontrar a través del mejoramiento continuo, el establecimiento de estrategias y políticas claras de calidad, puntos diferenciadores que atraigan a los clientes y les permitan preferir al hotel Almirante Cartagena de Indias por sobre los otros hoteles, solo marcando la aspectos innovadores permitirán un cliente satisfecho y fiel, para así poder comercializarse por encima de sus competidores.

Luego de implementar estas estrategias, se debe aplicar un eficaz plan de marketing que le permita divulgar a los potenciales y actuales clientes estos cambios y beneficios.

Tabla N°5

Análisis DOFA - OPORTUNIDADES de los servicio al cliente realizado por el Hotel Almirante Cartagena de Indias en el 2010.

OPORTUNIDADES
<p>1. La economía de la ciudad debido a las grandes inversiones de empresas multinacionales está mejorando y ello mejora el uso de los hoteles por las personas por poseer mayor calidad de vida.</p> <p>2. Cartagena crece económicamente, ello permite que los hoteles sean parte de ese crecimiento en forma integral, para ello el Hotel debe actuar en forma rápida y estratégica para captar los diferentes tipos de clientes.</p> <p>3. La creciente demanda nacional e internacional de la ciudad de Cartagena como escenario de eventos de toda clase.</p> <p>4. El hecho de que Cartagena de Indias haya sido declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad, constituye un atractivo para los turistas nacionales y extranjeros.</p> <p>5. Numerosa presencia de turistas nacionales y extranjeros en la ciudad, por diferentes motivos como vacaciones o negocios.</p> <p>6. Los diferentes eventos culturales, artísticos, empresariales, políticos, académicos y demás, atraen constantemente potenciales clientes durante todo el año.</p> <p>7. Los diferentes estamentos estatales se preocupan por promover constantemente campañas de promoción de la ciudad.</p>

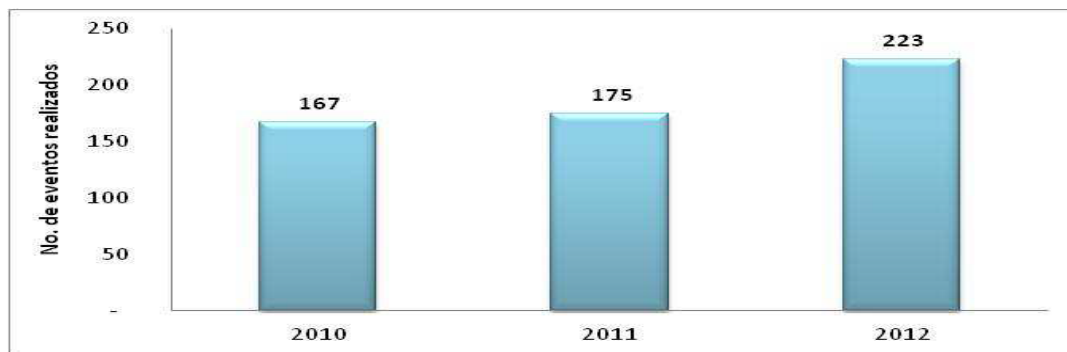
Fuente: Hotel Almirante Cartagena de Indias, 2010.

➤ ***Análisis de las Oportunidades del Hotel Almirante Cartagena de Indias.***

Las oportunidades de desarrollo del hotel Almirante Cartagena de Indias son muchas, ya que la ciudad presentando un crecimiento que aunque paulatino, si representa grandes ofertas para el sector turístico, esto les permite mejorar por parte del hotel sus relaciones comerciales con diferentes sectores, turísticos, comercial, industrial, académico, cultural, entre otros.

Cartagena cada día presenta más y mejores atractivos turísticos, sumado a una amplia campaña de promoción emprendida por varios sectores del estado, permiten abrir las puertas a nuevos visitantes tanto nacionales como extranjeros, hechos que se ven reflejados en las estadísticas (Ver Gráfico N°4, 5 y 6). Esto es lo que el hotel Almirante Cartagena de Indias, debe aprovechar para explotar sus aspectos diferenciadores y ofrecerlos al público.

Gráfico N°4.
Producto Eventos, congresos y convenciones realizadas en Cartagena de Indias, 2010 – 2012



Fuente: Cámara de Comercio Cartagena de indias, Cálculos con base en registros del CICA VB.(2012)

Análisis: En el anterior grafica referente al aumento de los distintos eventos y actividades que se realizan en la ciudad de Cartagena, podemos notar la dinámica creciente en esta área, ya que se pasó de 167 eventos en el 2010, a 223 eventos en el 2012. Esta tendencia se mantiene lo que permite establecer un potencial espacio de captación de nuevos clientes, que como vimos en las DOFA – Oportunidades, El hotel Almirante Cartagena como empresa ofertante de servicios hoteleros para la realización variados tipos de eventos de negocios y académicos, debe aprovechar la creciente demanda en la ciudad de estos servicios y dentro de sus estrategias implementar acciones encaminadas a captar este tipo de clientes.

Gráfico N°5.

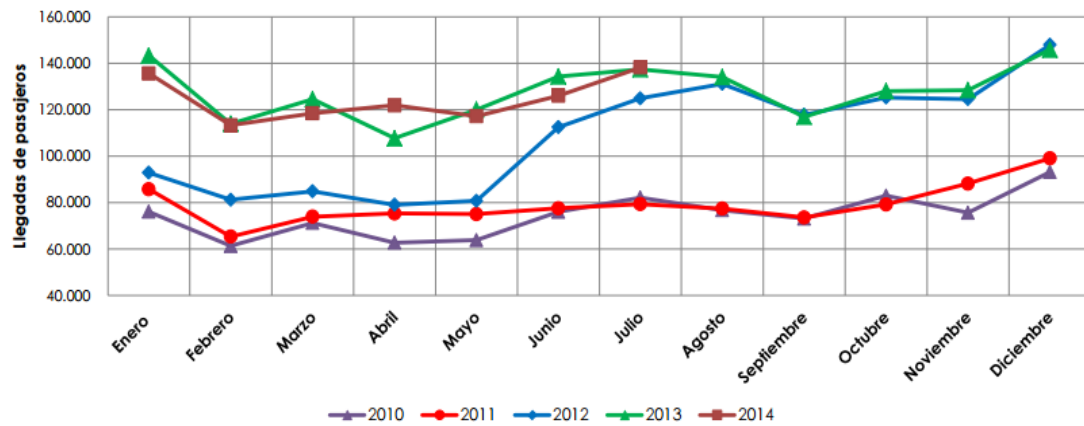
Eventos, congresos y convenciones realizadas en Cartagena de Indias según tipo, 2012



Fuente: Migración Colombia-Proexport. 2008-2011 por país de nacionalidad, 2012-2014 por país de residencia. (2014)

Análisis: Otro aspecto importante que se puede anotar es que estos eventos que son tanto a nivel nacional como internacional, lo que demuestra que Cartagena se presenta como una ciudad de gran atractivo para realizar actividades de todo tipo incluyendo negocios, académicos o comerciales. Se presenta 56.5% para los nacionales y 43.5% para los internacionales. Como se menciono anteriormente esta nueva oportunidad de clientes se tuvo en cuenta por parte del Hotel Almirante Cartagena para diseñar procesos de captación de nuevos clientes que requieren servicios para sus negocios y eventos académicos y comerciales, los cuales se presentaron como una estrategia operativa llamada: **Promoción Constante**.

Grafica N°6.

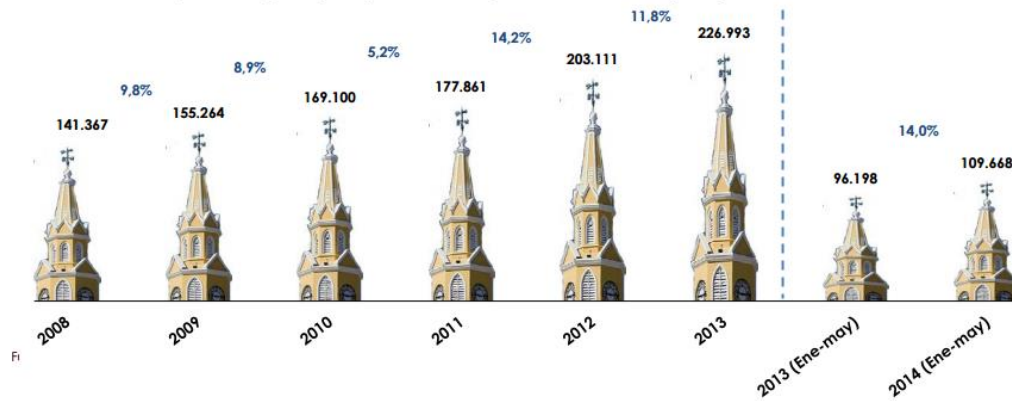
**Llegadas pasajeros en vuelos nacionales, 2010-2014 mensual, e incremento respecto al mismo mes del año anterior 2013 y 2014**

Años	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año
2010	76.064	61.366	71.267	62.745	63.860	76.019	82.175	76.770	73.139	82.979	75.655	93.185	895.224
2011	85.792	65.363	73.947	75.377	75.089	77.588	79.371	77.413	73.628	79.243	88.187	99.085	950.083
2012	92.887	81.234	84.862	79.077	80.781	112.473	124.911	131.122	117.819	125.211	124.541	147.909	1.302.827
2013	143.342	113.943	124.569	107.691	119.997	134.303	137.374	134.085	116.941	128.017	128.408	145.845	1.534.515
2014	135.607	113.309	118.476	121.920	117.224	125.997	138.166						870.699
Var% 2013/2012	54,3%	40,3%	46,8%	36,2%	48,5%	19,4%	10,0%	2,3%	-0,7%	2,2%	3,1%	-1,4%	17,8%
Var% 2014/2013	-5,4%	-0,6%	-4,9%	13,2%	-2,3%	-6,2%	0,6%						

Fuente: SACSA. Aero civil. Elaboración Corpoturismo.

Análisis: La grafica permite evidenciar como se redujo en abril de 2014 un destacable crecimiento de 13.2% respecto a abril del año 2013 y lo mismo pasa el mes de Julio con un crecimiento de 0.6%. Teniendo en cuenta esta auge de pasajeros de vuelos nacionales, el Hotel Almirante Cartagena, dentro de sus procedimiento creo estrategias de alianzas con las agencias de viajes para acceder a nuevos clientes y ofrecerles los paquetes que el hotel tiene, donde se realiza un ganar y ganar de las dos partes. Esto hace parte de la estrategia de **Promoción Constante**.

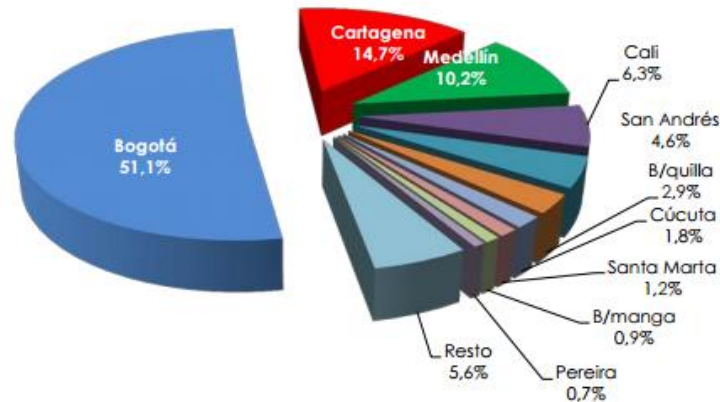
Grafica N°7
Viajeros extranjeros que reporta a Cartagena como su destino principal en Colombia 2008 – 2014.



Fuente: Migración Colombia-Proexport. (2014)

Análisis: En 2013 el turismo extranjero en Cartagena creció casi 3.5 puntos porcentuales por encima del turismo extranjero en Colombia (CTG: 11,8% vs COL 8,5%). En 2014 (Enero a mayo) el crecimiento del turismo extranjero en Cartagena ha estado dos puntos por encima del turismo extranjero en Colombia (CTG: 14% vs COL 12%). El crecimiento ha estado también por encima del crecimiento del Turismo Mundial que según la OMT ha sido de 4,5% en lo corrido de 2014. Este publico potencias puede ser captado por parte del Hotel Almirante Cartagena a través de las agencias de viajes, pero también a través de las redes sociales, marketing digital por medio de planes de mercadotecnia. Todos esto como parte de su estrategia de Promoción Constante, esta apoyado por el departamento de mercadeo y la ayuda de todos los empleados impulsando la promoción en las redes sociales.

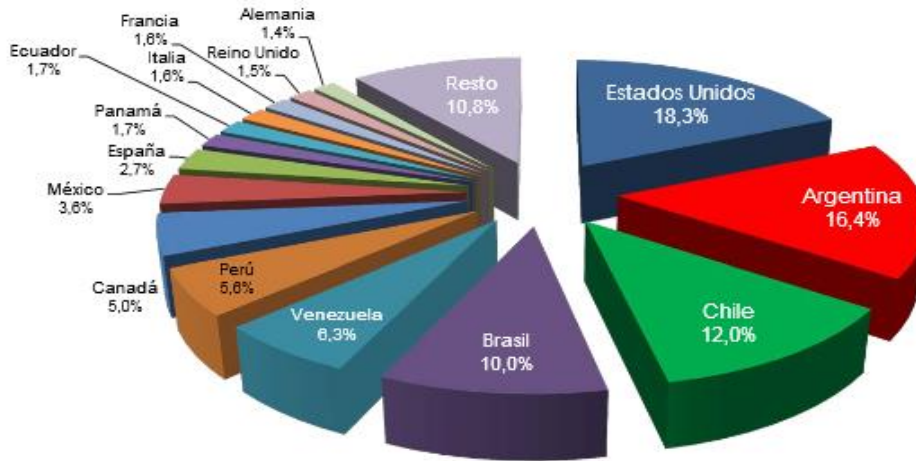
Grafica N°8
Ciudad de Destino Principal que Reportan los Viajeros Extranjeros en Colombia, 2011-2014



Fuente: Migración Colombia-Proexport. (2014)

Análisis: Cartagena se ubica en segundo lugar entre las ciudades de destino principal que reportan los viajeros extranjeros en Colombia, con una participación de 14,7%. El mayor porcentaje lo presenta la ciudad de Bogotá, pero cabe resaltar que esta es la capital y representa la zona de mayor tránsito del país. Sin embargo Cartagena presenta un excelente porcentaje en comparación al resto de ciudades del país.

Grafica N°8
Viajeros Extranjeros que Reportan a Cartagena como Destino Principal en Colombia %
Participación por País de Residencia - 2013

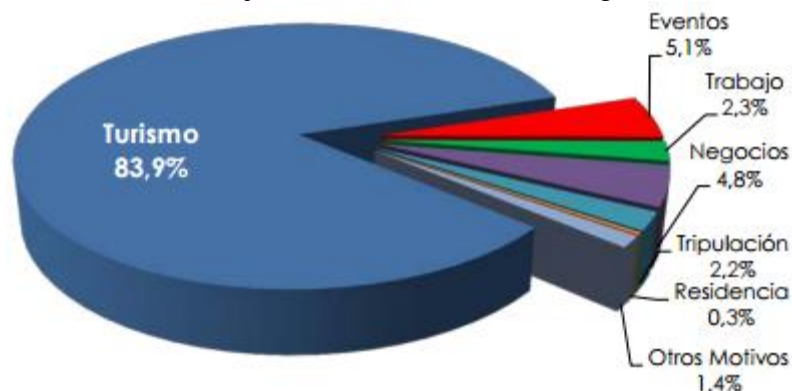


Fuente: Migración Colombia-Proexport. (2013)

Análisis: Los diez principales mercados representan actualmente el 80% del total de viajeros extranjeros que reportan a Cartagena como destino principal en Colombia.

Como se había anotado en la caracterización demográfica Cartagena es visitada por turista norteamericanos, latinos y europeos con los mayores porcentajes, muchos de ellos son los que prefieren hospedarse en el hotel Almirante.

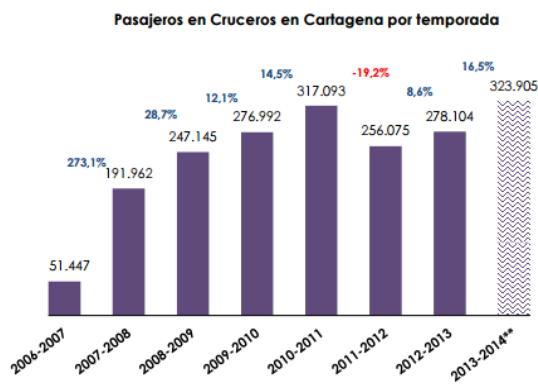
Grafica N°9
Motivo de Viaje Hacia la Ciudad de Cartagena 2014



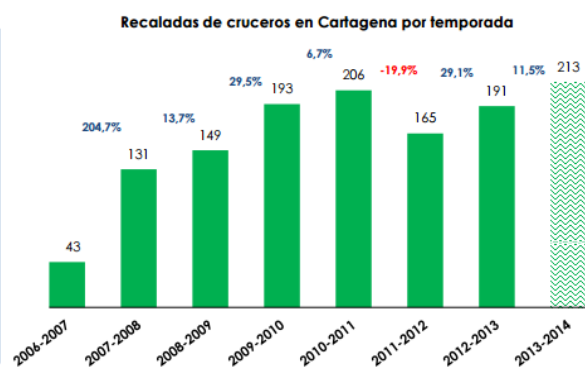
Fuente: Migración Colombia, Proexport. Según motivo de viaje declarado por los viajeros extranjeros a su entrada al país. Elaboración Corpoturismo.

Análisis: El 83% de los viajeros extranjeros en Cartagena en 2014 (enero – mayo) declararon que su motivo de viaje era “Turismo”, seguido por “Evento” con 5.1% y “trabajo” con 2.3%. Tanto en 2013 como en lo corrido del 2013 los motivos “Eventos” y “Trabajo” han decrecido considerablemente mientras que “Negocios” y Tripulación” han mostrado tasas muy altas de crecimiento.

Gráficas N° 10



Gráfica N°11

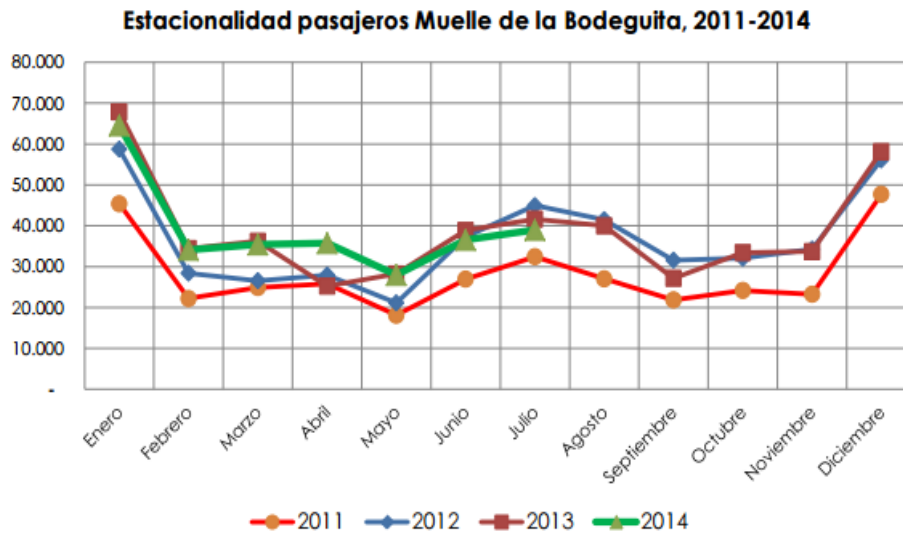


Análisis: La temporada 2013 – 2014 cerró con 213 recaladas y alrededor de 323.905 pasajeros lo que representó un incremento de 16.5% en pasajeros y de 9.9% en recaladas respecto a la temporada anterior. Según el reporte de Programación para la temporada 2014 – 2015 suministrado la SPRC el recalado es de 188 a fecha de agosto lo que implicar una disminución de 12% respecto a la finalizada temporada 2013 – 2014. (Fuente SPRC).

Tabla N°7

Muelle Turístico La Bodeguita – Pasajeros por mes, 2011 – 2014

Mes	2011	2012	2013	2014	Var % 2013/2012	Var % 2014/2013
Enero	45.392	58.730	67.852	64.558	15,5%	-4,9%
Febrero	22.206	28.390	34.427	34.108	21,3%	-0,9%
Marzo	24.911	26.538	36.226	35.446	36,5%	-2,2%
Abril	25.772	27.924	25.223	35.782	-9,7%	41,9%
Mayo	18.115	21.125	28.226	27.984	33,6%	-0,9%
Junio	26.941	37.313	38.886	36.520	4,2%	-6,1%
Julio	32.428	44.967	41.626	38.994	-7,4%	-6,3%
Agosto	27.044	41.484	40.012		-3,5%	
Septiembre	21.843	31.584	27.133		-14,1%	
Octubre	24.158	32.079	33.420		4,2%	
Noviembre	23.258	34.284	33.729		-1,6%	
Diciembre	47.690	56.135	58.189		4,0%	
TOTAL	339.758	440.553	464.949	273.392	5,5%	0,3%

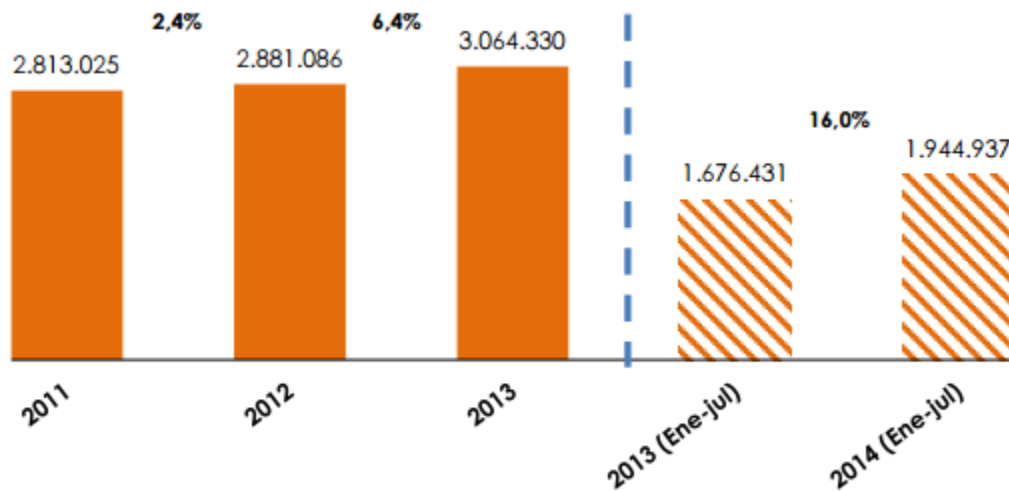


Fuente: Corpoturismo.

Análisis: Mientras que los tres primeros meses de 2013 mostraron decrecimiento, abril registró un destacable crecimiento de 41.9% en pasajeros en el Muelle de la Bodeguita. Esto se explica en gran medida puesto que la Semana Santa el año pasado cayó en marzo y este año en abril. Mayo, Junio y Julio de 2014 también han mostrado decrecimiento en pasajeros movilizadas en el Muelle respecto a 2013.

Enero, julio y diciembre son los meses del año que registran mayor número de pasajeros en el Muelle La Bodeguita.

Grafica N°13
Terminal de transporte de Cartagena movilización de Pasajeros 2011 - 2014



Fuente: Terminal de Transporte de Cartagena S.A. Elaborado por Corpoturismo.

Análisis: En el 2013 se registró la movilización (entrada +salida) de 3.064.330 pasajeros en la Terminal de Transportes de Cartagena, esto representó un incremento de 6.4% respecto a 2012. En 2014 de enero a junio, el crecimiento en pasajeros movilizados fue de 16% respecto al mismo periodo de 2013.

Cuadro N°8
Terminal de transporte de Cartagena movilización de Pasajeros 2011 – 2014

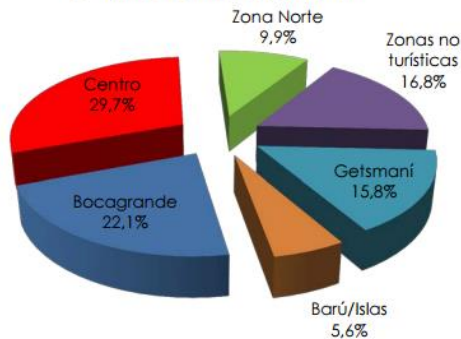
Mes	2011	2012	2013	2014	Var% 2013/2012	Var% 2014/2013
Enero	313.557	325.562	300.312	369.146	-7,8%	22,9%
Febrero	185.521	235.090	218.077	227.040	-7,2%	4,1%
Marzo	202.145	209.661	247.559	260.109	18,1%	5,1%
Abril	270.909	272.408	214.164	294.411	-21,4%	37,5%
Mayo	197.344	200.226	188.874	236.606	-5,7%	25,3%
Junio	233.546	237.905	248.201	282.684	4,3%	13,9%
Julio	289.887	263.280	259.244	274.941	-1,5%	6,1%
Agosto	221.477	178.119	257.834		44,8%	
Septiembre	179.365	197.089	228.698		16,0%	
Octubre	208.551	214.228	276.735		29,2%	
Noviembre	232.262	227.489	267.427		17,6%	
Diciembre	278.461	320.029	357.205		11,6%	
Total	2.813.025	2.881.086	3.064.330	1.944.937	6,4%	

Fuente: Terminal de Transporte de Cartagena S.A. Elaborado por Corpoturismo.

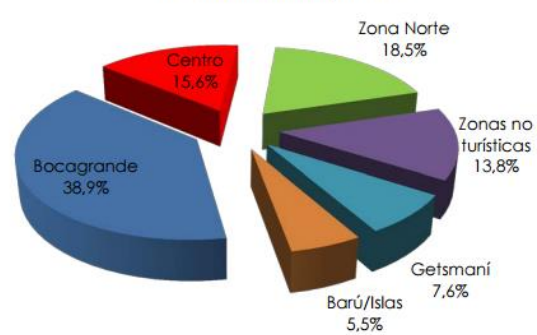
Análisis: Los meses de mayor movilización de pasajeros en la Terminal de Transporte son: Enero, abril, julio y diciembre.

En 2014, abril ha sido el mes de mayor crecimiento en movilización de pasajeros con 37.5% este notable incremento se debe en gran medida que en 2014 l Semana Santa cayó en abril mientras que el año anterior fue en marzo.

Grafica N°14
Oferta alojamiento y hospedaje por participación de # establecimientos por zona



Grafica N°15
Oferta alojamiento y hospedaje por participación de # habitaciones por zona



Análisis: El Centro es la zona con mayor número de establecimientos de alojamiento y hospedaje: 29.7% del total, seguid por Bocagrande con 22.1% del total. Esto brinda un gran porcentaje a los hoteles de la zona comercial y turística de Bocagrande de posibles huéspedes.

Por su parte, en número de habitaciones, la mayor participación la tiene Bocagrande, con un 38.9%, esto ratifica a Bocagrande como una de las zonas favoritas de los visitantes para hospedarse.

Los anteriores cuadros nos presentan unas claras cifras del constante aumento de los visitantes tanto nacionales como internacionales a la ciudad de Cartagena, con el fin de pasar periodos de descanso, realizar turismo cultural, actividades comerciales, reuniones de negocios, eventos culturales y académicos, entre otros. Para lo cual utilizan diversos medios para ingresar a la ciudad, sea a través de vuelos, cruceros o vía terrestre.

Este público, representa un gran numero de clientes potenciales que bien pueden llegar a necesitar los servicios de un buen hotel con sus respectivos servicios complementarios, oferta que puede ser suplida por el Hotel Almirante Cartagena de Indias.

Siendo consiente el Hotel de este gran demanda se establece dentro de los estrategias operativas una serie de planes de promoción constante que van desde alianzas con agencias de viajes, marketing digital y promoción de servicios complementarios.

MECANISMOS DE TABULACIÓN Y GESTIÓN DE LAS SUGERENCIAS, QUEJAS Y RECLAMOS.

Para desarrollar un mejor mecanismo que permita conocer las sugerencias, quejas y reclamos, se solicita al huésped que califique las instalaciones y los servicios recibidos durante su estadía en el hotel, la evaluación de servicio se entrega al momento del check out y debe ser entregada por el recepcionista de turno, luego de eso las encuestas son recogidas por el coordinador de calidad o el jefe de calidad. el conteo para cierre de las evaluaciones son el ultimo día de cada mes, pero los buzones de sugerencias son abiertos todos los días, para dar tramite a cualquier sugerencia o seguimientos que sea necesario para hacer correctivos de algún tipo de inconformidad. Posteriormente se pasa a la tabulación de las encuestas por parte del coordinador de calidad, quien tabula las encuestas con el fin de obtener los resultados de satisfacción de los clientes. Si el huésped coloca una queja en las evaluaciones de servicio el jefe de calidad esta en la capacidad de transcribirla en el registro de quejas con el fin de darle solución, debe quedar sentada cada una de las quejas en el registro sistematizado, después se lleva a cabo el análisis de indicadores, las tabulaciones de los datos se debe ser analizada y plantear soluciones a aquellas situaciones que ameriten, aplicando acciones correctivas. y para ver los resultados mensualmente se da a conocer de las encuestas al comité de calidad y remitir a los jefes de procesos las quejas que fueron detectadas de cada área para su solución.

6.1.3 DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGIAS DE SERVICIOS DE ACUERDO AL ANALISIS DEL ENTORNO

El Hotel Almirante Cartagena de Indias, definió una serie de estrategias operacionales que permiten establecer una imagen diferenciadora con la competencia y mejorar las falencias existentes en el sistema de alojamiento de su hotel y así poder fidelizar a sus huéspedes, como también notoriamente nuevos clientes.

De esta forma se hará una descripción de las estrategias identificadas para el periodo del 2010 al 2015. (Fuente: Hotel Almirante Cartagena de indias, Departamento Operativo, 2010).

- **A. Reconocer al Cliente:** Mostrar respeto por las personas y ser atentos con ellas, así se sentirán más a gustas, complacidas y con deseos de volver. Dar libertad de acción a todos los empleados que tengan trato con los clientes, es decir, autoridad para atender sus quejas, de esta forma la respuesta será más rápida y oportuna. Preguntar a los clientes lo que quieren y dárselo una y otra vez, para motivarlos a volver.

- **B. Resolución Eficiente y Rápida de Solicitudes:** Saber qué hacer cuando un cliente está enojado, es importante que los empleados puedan reaccionar adecuadamente cuando un cliente enojado está realizando un reclamo. Hay que escuchar muy atentamente lo que el cliente plantea, mirándolo a los ojos, demostrando interés por lo que dice. Realizar las preguntas pertinentes de manera preocupada e interesada, y escucha activamente las respuestas del cliente. Luego, ofrecer disculpas por la molestia que se le ha causado y ofrécele una solución, o algún modo de compensación, sin culpar a nadie.

- **C. Cumplir con Todas las Expectativas del Cliente:** Aprender a escuchar a los clientes, se deberá escuchar con detenimiento lo que dice del hotel el cliente, es el paso más importante en la prevención de futuros problemas y la mejor manera en que se podrán resolver las quejas o críticas que se van a presentar y poderlas manejar de la manera más satisfactoria posible. Los clientes siempre esperan el cumplimiento de su palabra. Prometer menos, dar más, conociendo lo que quiere y como lo quiere, además quien es la persona adecuada para suministrárselo (formación y herramientas necesarias).

- **D. Reducir el Esfuerzo del Cliente:** Hacer de la calidad un hábito y un marco de referencia, se hace necesario que la calidad sea una cultura de trabajo en todas las áreas del hotel para lograr la perfección y un aspecto diferenciador entre la competencia.

- **F. Facilitar al Cliente la Toma de Decisiones:** Hacer las preguntas correctas; se debe preguntar a los huéspedes qué puede hacer el hotel para ayudarles a disfrutar mejor de su estadía. Ésta es una forma sencilla de obtener valiosa información que sirva para adaptar los servicios.

- **G. Centrarse en la Percepción del Cliente:** Alentar a los clientes a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que sí les agrada. Tomar la crítica como una oportunidad, mirar todas las quejas sobre los servicios del hotel como una opción para mejorarlos. Siempre se debe apuntar, contestar y resolver cualquier queja de la manera más rápida y eficiente posible.

- **H. Evitar Exceder los Tiempos de Espera:** No dejar esperando al cliente por su servicio, porque todo lo demás pasará desapercibido por él, ya que estará molesto e indispuesto a cualquier sugerencia o aclaración, sin importar lo relevante que ésta sea.

- **I. Crear Recuerdo Inolvidables en los Clientes:** Los servicios personalizados pueden ser diversos todo está en correspondencia con el tipo de huésped, a lo que debemos respetar y satisfacer.

- **J. Personal Profesional y con Capacitación Continua:** Seleccionar empleados que aprecien a los clientes y puedan brindar una buena atención, ya que esto brindara al huésped un clima de confianza y empatía hacia el hotel. Entrenar frecuentemente al personal en Calidad de Atención al Cliente, es importante capacitar a todo el personal en conceptos básico de servicio al cliente, incentivando la confianza en sí mismo, y su autoestima. También es importante reconocer los logros y las buenas actitudes de los empleados, una felicitación y algunas palabras de reconocimiento motivarán positivamente al personal.

- **K. Promoción Constante:** Monitorizar las redes sociales, estar atento a lo que se habla del hotel en los diferentes foros turísticos de opinión y, sobre todo, en redes sociales, es necesario para despejar las dudas de los clientes potenciales o solucionar los problemas que puedan haber generado críticas los anteriores huéspedes. Fomentar embajadores de la marca, desarrollando campañas y estrategias en redes sociales o en el mismo establecimiento dirigidas a fidelizar a los clientes. Alianzas estratégicas con diversas

agencias comerciales y de viajes. Marketing digital a través de la mercadotecnia.

➤ **L. Diversidad de Servicios Complementarios:** Establecer las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo el personal y con los clientes y proveedores, con esto se lograra saber exactamente qué productos y servicios requiere realmente el huésped y poder ofrecérselo oportunamente. Anticipar y satisfacer consistentemente las necesidades de los clientes, para esto hay que conocer muy bien las necesidades de cada tipo de cliente y crear procedimientos precisos para suministrárselo. Ofrecer a satisfacción de los huéspedes servicios complementarios del Hotel Almirante Cartagena tales como: eventos culturales y musicales, restaurante, bar, playa, piscina, juegos, pizzería, zona recreativas para niños, sala de masajes, spa, sauna, gimnasio, solárium, peluquería.

➤ **Reacondicionamiento y Organización del Hotel:** Inversiones en renovar plantas y equipos. Inversiones en tecnología para la producción de servicios y comercialización de productos.

➤ *Análisis de las Estrategias de Servicio Aplicadas por el Hotel Almirante Cartagena de Indias durante el Periodo 2010 – 2015*

El Hotel Almirante Cartagena de Indias, tiene gran incidencia el mejoramiento de la calidad de los servicios, los precios bajos y las ofertas de otros hoteles, algunas fallas en la

rapidez de respuesta y servicios requeridos por el huésped y algunos problemas menores de infraestructura, otros hoteles de la ciudad con entorno y arquitectura similares como competencia, entre otras falencias y amenazas.

El hotel debe disponer de una muy buena comercialización y disposición al cambio, aprovechando al máximo las riquezas y potencialidades que posee a nivel históricas, arquitectónico, de recurso humano y de playas en su entorno, así como el crecimiento progresivo de la infraestructura en función del turismo, como solución estratégica, en general deberá utilizar adecuadamente sus fortaleza.

La mayor valoración de impactos se debe ubicar en las fortalezas y las oportunidades, los cuales plantean maximizar las fortalezas de la organización para aprovechar al máximo las oportunidades que brinda el entorno. En este caso se debe seguir estrategias de crecimiento ofensiva por parte del hotel que se base en la especialización y diversificación de los productos y servicios ofrecidos, internacionalizándolos aún más.

Así mismo tomar acciones pertinentes que le permitan obtener un mayor desarrollo y crecimiento interno y externo, con paquetes turísticos que brinden más opciones en los actuales mercados, pero al mismo tiempo fortaleciendo de la calidad del servicio que se brinda, proporcionando confiabilidad, respuestas rápidas, accesibilidad, cortesía, buena comunicación, credibilidad y comprensión y conocimiento de las necesidades del cliente.

Se requiere que este plan estratégico contribuya a un mejor desempeño por parte del cliente interno del hotel, para lograr posesionarlo aún más de manera adecuada y esto logre abrir nuevas puertas en el mercado actual del turismo, así como lograr penetrar nuevos mercados. La

diferencia del Hotel Almirante Cartagena de indias debe enmarcarse en atractivos suficientes para consolidar un producto genuino que brinde a los clientes una amplia gama de opciones de hospedaje, gastronomía, actividades culturales, recreativas y de ocio con la calidad requerida y demás con un personal eficiente que logre la plena satisfacción de los visitantes.

6.2. IMPACTO DE LA ESTRATEGIA DE SERVICIO CON RELACION A LAS POLITICAS DE CALIDAD (Objetivo N°2)

6.2.1 POLITICAS GENERALES DEL HOTEL

Las políticas generales del Hotel Almirante Cartagena de Indias fueron obtenidas de su página web, el hotel permitió su utilización para la siguiente investigación, estas son los pilares del hotel por las cuales se rige su labor y servicio al público, estas políticas se tomaran como referencia para estudiarlas y analizarlas, con el fin de conocer en que se basa el hotel para brindar la mejor calidad en cuanto al servicio brindado a sus huéspedes. Fuente: Pagina Web Hotel Almirante Cartagena de Indias. 2016. <http://www.hotelalmirantecartagena.com.co/quienes.php>.

POLÍTICA DE CALIDAD

“Es nuestra prioridad satisfacer las necesidades de nuestros huéspedes y clientes, ofreciéndoles un servicio de calidad, con calidez, de acuerdo a estándares hoteleros internacionales. Nuestros procesos están diseñados para adaptarse con flexibilidad a la evolución del mercado, aportando así a la mejora continua de nuestro Sistema de Gestión”, (Fuente: Pagina Web Hotel Almirante Cartagena de Indias. 2016 <http://www.hotelalmirantecartagena.com.co/quienes.php>)

POLÍTICA DE CONDUCTA

“En el Hotel Almirante Cartagena Colombia B.C. Hoteles S.A. Estamos comprometidos con la adopción y adhesión al código de conducta para prevenir y evitar la utilización y explotación sexual de niños, niñas y adolescentes en la actividad turística, cumpliendo con las leyes 1329, 599, 1453, 1236 y resolución 3840, desarrollando actividades de prevención y

formación para nuestros huéspedes, visitantes, contratistas y funcionarios en procura del desarrollo sostenible de nuestro entorno y la mejora continua de nuestro tejido social” (Fuente:

Pagina Web Hotel Almirante Cartagena de Indias. 2016.

<http://www.hotelalmirantecartagena.com.co/quienes.php>)

POLÍTICA AMBIENTAL

“En B.C. Hoteles S.A. estamos comprometidos con el control y minimización del impacto ambiental generado por nuestras actividades, cumpliendo con las normas legales y desarrollando actividades de prevención y de formación ambiental para nuestros huéspedes, colaboradores, proveedores y partes interesadas; en procura del desarrollo sostenible de nuestro entorno inmediato y a la mejora continua de nuestro Sistema de Gestión”. Fuente: Pagina Web Hotel Almirante Cartagena de Indias. 2016. <http://www.hotelalmirantecartagena.com.co/quienes.php>.

6.2.2 IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS OPERATIVAS

<i>ASPECTOS PUNTUALES DE LAS POLITICAS DEL HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA</i>	<i>ESTRATEGIAS OPERATIVAS</i>	<i>IMPACTO</i>
Satisfacer las necesidades de los huéspedes.	*Diversidad de servicios complementarios. *Reconocer al cliente. *Resolución eficiente y rápida de solicitudes.	*Mejora continuo de los servicios hoteleros. *Mejora de los sistemas de control del departamento de alimentos y bebidas. *Rentabilidad sobre activos, aumento en los márgenes de beneficio, aumento de la ocupación
Servicios de calidad.	*Centrarse en la percepción del	

	cliente. *Crear recuerdos inolvidables de los clientes.	por habitación, aumento de la rentabilidad del hotel. *Mejora en la planificación de las reservas.
Altos estándares de calidad internacional.	*Cumplir con todas las expectativas del cliente. *Reacondicionamiento y organización del hotel.	*Aumento considerable en los niveles de satisfacción de los huéspedes, visitantes y proveedores. *Baja considerable en el porcentaje de las reclamaciones.
Mejoramiento continuo de los sistemas de gestión.	*Reducir el esfuerzo del cliente. *Facilitar al cliente la toma de decisiones. *Evitar exceder los tiempos de espera. *Promoción constante.	*Participación de los clientes en los procesos de calidad de la prestación de los servicios. *Implementación y desarrollo eficiente de las medidas y los protocolos de calidad. *Descentralización de las decisiones.
Cumplimiento de las normas legales	*Personal profesional y con capacitación continua.	*Mejora de la calidad del clima laboral. *Mejora de las relaciones entre directivos y trabajadores.
Actividades de formación y prevención.	*Personal profesional y con capacitación continua.	*Formación integral del personal. *Aumento considerable en los niveles de satisfacción de los huéspedes, visitantes y proveedores.

➤ ***Análisis del Impacto de las Estrategias y su correlación con las Políticas del Hotel Almirante Cartagena de Indias***

La aplicación de las distintas estrategias antes planteadas en el punto número cinco ha permitido dar cumplimiento a las políticas establecidas por el hotel, las cuales fueron ya descritas, logrando como resultado que el Hotel Almirante Cartagena de Indias se reafirme como

marca, mejore su imagen, así como fidelizar a los huéspedes y de la misma manera lograr la adquisición de nuevos clientes. Al analizar los resultados obtenidos por el hotel con la aplicación de las estrategias y su correlación con sus políticas, las cuales dan un resultado favorable al mismo, se pueden resaltar los siguientes puntos:

Al examinar puntos débiles como la competencia, pocas políticas de servicio y calidad, falta de atención personalizada y al fortalecerlos con aspectos como personal calificado, con disposición de servicio al cliente, infraestructura óptima y agradable para el visitante, entre otras se logra establecer estrategias claras de servicio que entran a reafirmar una clara política de calidad con estándares internacionales. Esto muestra un panorama de resultados que reafirma un posicionamiento a lo largo del periodo de 2010 al 2015.

Dentro de los huéspedes se puede notar un claro ejemplo de la confiabilidad hacia el hotel, ya que la labor prestada al interior del mismo es consistente y altamente responsable al momento de prestar los servicios al huésped, brindando la confianza a este de contar con óptimas condiciones, asegurando que tendrá todo en su debido lugar y en el momento, además si él requiere de un servicio extra, este lo obtiene en el momento preciso; así como los demás servicios ofrecido por parte del hotel en sus diferentes espacios.

Uno de los puntos más relevantes es la respuesta rápida y oportuna por parte de todo el equipo del personal existe la buena disponibilidad y rapidez en prestar el servicio con eficacia y eficiencia, teniendo siempre presente la buena actitud para complacer al huésped en todas sus necesidades.

Así mismo la accesibilidad a todos y cada uno de las ofertas y servicios del hotel,

refiriéndose a la rapidez con que se está respondiendo, desde el momento que se produce el contacto en cuanto al requerimiento del servicio de hospedaje, hasta la partida del huésped, todo esto con la mayor cortesía, los empleados son respetuosas, amables y educadas. Por ejemplo cuando adecuan su tono de voz o a través del saludo personalizado hacia el huésped.

Demostrando así otro punto que ha tenido gran desarrollo como es la comunicación, ya que los empleados mantienen al huésped informado del servicio en un lenguaje tal, que sea entendido por las dos partes; Ejemplo: Cuando se encuentra un extranjero en el hotel, este se puede adecuar fácilmente al proceso de servicio sin mayor dificultad, siendo además muy atentos a los requerimientos y necesidades del huésped. Se realiza el esfuerzo máximo para comprender las necesidades de cada huésped a través de una atención personalizada, reconocimientos de los clientes habituales y visualizando las necesidades que este tiene día a día. Se mantiene la confiabilidad que quiere proyectar el hotel, representando de forma óptima la imagen de este a través de su proceder y del óptimo servicio prestado.

6.3 CORRELACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE SERVICIO CON REFERENCIA A LAS METAS PROPUESTAS DE LAS POLÍTICAS DE CALIDAD (Objetivo N°3)

Para el análisis de la correlación de las estrategias de servicio con las metas propuestas de las políticas, se tendrá en cuenta aspectos tales como las estrategias de servicio, las políticas de calidad y el DOFA, aspectos antes estudiados. Pero de igual manera estudiaremos la misión, visión y los indicadores de metas, los cuales ofrecen información importante para esta investigación.

MISIÓN

“En el Hotel Almirante Cartagena, trabajamos para garantizar servicios de calidad a nuestros huéspedes, clientes externos e internos, cumpliendo con sus expectativas y obteniendo su fidelidad a través de nuestro compromiso con la calidad y la calidez en los servicios de Alojamiento, Alimentos & Bebidas, Banquetes, Recreación, Seguridad y Lavandería. Velamos por el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores; maximizando la rentabilidad para los accionistas y asociados; siempre comprometidos con el desarrollo sostenible del entorno y apoyando iniciativas de las comunidades en las que estemos presentes”. (Hotel Almirante Cartagena. 2016)

VISIÓN

“En el Hotel Almirante Cartagena, será reconocida por ofrecer servicios de alta calidad y lujo en cada uno de sus establecimientos, apoyada en procesos operativos eficientes y enfocados al desarrollo sostenible de su entorno”. (Hotel Almirante Cartagena 2016)

CORRELACIÓN DE LAS POLITICAS DE CALIDAD CON LAS ESTRATEGIAS DE SERVICIOS Y SUS IMPACTOS EN EL HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA.

MISIÓN	VISIÓN	POLITICAS	DIMENSIONES	INDICADORES DE METAS	ESTRATEGÍAS OPERATIVAS DE SERVICIO	IMPACTO
“En el Hotel Almirante Cartagena, trabajamos para garantizar servicios de calidad a nuestros huéspedes, clientes externos e internos, cumpliendo con sus expectativas y obteniendo su fidelidad a través de nuestro compromiso con la calidad y la calidez en los servicios de	En el Hotel Almirante Cartagena, será reconocida por ofrecer servicios de alta calidad y lujo en cada uno de sus establecimientos, apoyada en procesos operativos eficientes y enfocados al desarrollo sostenible de su entorno”.	POLÍTICA DE CALIDAD: “Es nuestra prioridad satisfacer las necesidades de nuestros huéspedes y clientes, ofreciéndoles un servicio de calidad, con calidez, de acuerdo a estándares hoteleros internacionales. Nuestros procesos están diseñados para adaptarse con flexibilidad a la evolución del mercado, aportando así a la mejora continua de	ASPECTOS TANGIBLES	*Comodidad de las habitaciones *Refrigeración *Limpieza *Alimentación / Bebidas *Decoración / ambientación del hotel	*Crear recuerdos inolvidables en los clientes. *Reacondicionamiento y organización del Hotel.	*Mejora continuo de los servicios hoteleros. *Mejora de los sistemas de control del departamento de alimentos y bebidas *Rentabilidad sobre activos, aumento en los márgenes de beneficio, aumento de la ocupación por habitación, aumento de la rentabilidad del hotel. (*)
			EMPATÍA	*Atención y cortesía del personal del hotel / recepción *Atención y cortesía del personal del hotel /demás empleados	*Reconocer al cliente *Centrarse en la percepción del cliente	*Mejora en la planificación de las reservas. *Aumento considerable en los niveles de satisfacción de los huéspedes, visitantes y proveedores. (**)

MISIÓN	VISIÓN	POLITICAS	DIMENSIONES	INDICADORES DE METAS	ESTRATEGÍAS OPERATIVAS DE SERVICIO	IMPACTO
Alojamiento, Alimentos & Bebidas, Banquetes, Recreación, Seguridad y Lavandería. Velamos por el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores ; maximizando la rentabilidad para los accionistas y asociados; siempre comprometidos con el desarrollo sostenible del entorno y apoyando iniciativas de las		nuestro Sistema de Gestión POLÍTICA DE CONDUCTA: “En el Hotel Almirante Cartagena Colombia B.C. Hoteles S.A. Estamos comprometidos con la adopción y adhesión al código de conducta para prevenir y evitar la utilización y explotación sexual de niños, niñas y adolescentes en la actividad turística, cumpliendo con las leyes 1329, 599, 1453, 1236 y resolución	SENSIBILIDAD	*Disponibilidad de la empresa para solucionar los problemas de los huéspedes *Compromiso de la empresa con los huéspedes rapidez y atención	*Resolución eficiente y rápida de solicitudes *Reducir el esfuerzo del cliente *Evitar exceder los tiempos de espera	*Baja considerable en el porcentaje de las reclamaciones. *Participación de los clientes en los procesos de calidad de la prestación de los servicios.
			EFICIENCIA	*Comunicación por parte de los empleados en diversas lenguas *Puntualidad en las actividades del hotel *Informaciones claras y pertinentes *Facilidad en obtener información de la empresa	*Cumplir con todas las expectativas del cliente. *Promoción constante. *Diversidad de servicios complementarios.	*Implementación y desarrollo eficiente de las medidas y los protocolos de calidad.

MISIÓN	VISIÓN	POLITICAS	DIMENSIONES	INDICADORES DE METAS	ESTRATEGÍAS OPERATIVAS DE SERVICIO	IMPACTO
comunidades en las que estemos presentes”		<p>3840, desarrollando actividades de prevención y formación para nuestros huéspedes, visitantes, contratistas y funcionarios en procura del desarrollo sostenible de nuestro entorno y la mejora continua de nuestro tejido social”</p> <p>POLÍTICA AMBIENTAL: “En B.C. Hoteles S.A. estamos comprometidos con el control y minimización del impacto ambiental generado por nuestras actividades, cumpliendo con las normas legales y desarrollando actividades de prevención y de formación ambiental para nuestros</p>		<p>*Estado de la conservación del hotel</p> <p>Imágenes de la empresa</p> <p>*Conocimiento de las tareas específicas por parte de los empleados</p>	<p>*Personal profesional y con capacitación.</p>	<p>*Descentralización de las decisiones.</p> <p>*Mejora de la calidad del clima laboral.</p> <p>*Mejora de las relaciones entre directivos y trabajadores.</p> <p>*Formacion integral del personal.</p> <p>*Aumento considerable en los niveles de satisfacción de los huspedes, visitantes y proveedores. (***)</p>

(*)(**)(***) Los datos estadísticos de esta información no fue posible obtenerlas, debido a que es información reservada por parte del Hotel Almirante Cartagena de Indias, sin embargo como datos cualitativos nos especificaron los aspectos que habían tenido impacto en el hotel a raíz de la implementación de la estrategia operativas antes mencionado.

Análisis de la Correlación de las Estrategias de Servicio con las Metas Propuestas de las Políticas de Calidad

La gestión de la calidad en el servicios de alojamiento ofrecido a los huéspedes del Hotel Almirante Cartagena de Indias, está fuertemente influenciado por variables como las Estrategias de Servicios y las Políticas de Calidad, por tanto, toma gran relevancia la necesidad de generar acciones que permitan identificar la correlación de estas variables y los aspectos que lo influncian.

Por un lado las Estrategias de Servicios deben estar enmarcadas según los tipos de clientes, sus gustos, preferencias y necesidades y de esta manera, diseñar estrategias de promoción que permitan mostrar los servicios acordes con las exigencias y necesidades de cada cliente.

Mientras que las Políticas de Calidad deben basarse en la fidelización del cliente a través de la innovación y la diferenciación del hotel bajo altos estándares de calidad, permitiendo de esta manera mantener satisfechos a los clientes y contribuir al posicionamiento del hotel.

A su vez, la correlación entre las variables Estrategias de Servicios Vs Políticas de Calidad, refleja la importancia que tienen para el cliente los elementos diferenciadores y

personalizados ofrecidos frente a la total satisfacción por parte del huésped. De esa manera, se vinculan las correlaciones entre aplicación de estrategias Vs cumplimiento de las políticas, puesto que la visión de lo segundo permitirá generar estrategias con valor agregado acordes a los servicios ofertados con aspectos diferenciadores.

Estos aspectos diferenciadores se puede determinar con varios aspectos a trabajar al interior del hotel, uno de ellos es el RRHH dado que para los viajeros es relevante contar con servicios ofrecidos por el talento humano bajo estándares de calidad. A su vez, que el servicio de hotelería este compuesto por bienes que sean acordes a las necesidades de los turistas para que maximicen su satisfacción; este equipamiento debe ser adecuado al nivel y/o categoría del hotel Almirante el cual es 5 estrellas.

Así mismo la innovación, la cual se entiende desde el punto de vista de flexibilización y adaptación eficiente frente al nuevo mercado de turistas que tienen a su alcance cada día más ofertas amplias y creativas como lo vimos en las amenazas del análisis DOFA. Por este motivo, la generación de estrategias innovadoras de gestión que conlleven al ofrecimiento de nuevos servicios se hace necesaria. Esta innovación debe estar presente en todos los procesos de gestión del hotel.

Finalmente, se puede establecer que una buena gestión de la calidad del servicio del Hotel Almirante Cartagena de Indias debe enfocarse al trabajo mancomunado de todas las áreas de la organización con un compromiso inquebrantable por parte de todo el personal, para poder implementar satisfactoriamente todos los lineamientos establecidos llámense políticas o estrategias, las cuales además no se pueden ni deben desligar la una de la otra, siendo su combinación el binomio perfecto para establecer un servicio de alojamiento exitoso.

CONCLUSIONES

Se puede anotar que la distintas decisiones estructurales y infraestructurales que se tomaron en el Hotel Almirante Cartagena tienen un especial énfasis en las relacionadas con la calidad, la planificación y la gestión del personal. Y podemos resaltar que las estrategias basadas en las operaciones influyeron bastante en los resultados organizativos y en la percepción de los huéspedes.

En este análisis se ha querido resaltar el impacto directo que a tenido las estrategias operacionales (cambios de comportamiento, actitud y procedimientos), en los resultados financieros, y no financieros(imagen, aceptación, satisfacción, fidelización de los huéspedes).

Con respecto a las políticas y las estrategias del Hotel Almirante Cartagena la existencia de 11 estrategias visionada bajo 4 dimensiones que buscan dar cumplimiento a una políticas de calidad que direcciona el deber ser del hotel.

Estas estrategias se estructuran en la renovación en planta física, equipos, desarrollo de nuevos productos y formación integral del personal que implica una profesionalización de los servicios, lo que conlleva a una mayor descentralización de las decisiones, ya que se aumenta la personalización de los servicios.

Esto ocasiona una mejor satisfacción de los diferentes clientes de cada servicio solicitado al hotel, una mayor calidad y una mayor satisfacción de los empleados ya que se encuentra mas cómodo en el ejercicio de sus funciones.

Lograr que los servicios sean brindado en óptima calidad al huésped, es responsabilidad y obligación de todos los trabajadores del hotel en general y no basta con la indispensable organización para ello. Es necesario además, que cada trabajador esté convencido de la importancia de su labor, pues su negligencia o falta de responsabilidad pueden echar por tierra

todo el esfuerzo del resto del colectivo, dañando así la imagen del hotel, la cual contribuye a formarla por separado cada uno de los trabajadores, por lo que no sería beneficioso para nadie.

Otro aspecto importante para lograr el éxito y la imagen de una empresa son las opiniones de los clientes, a través de ellas, se puede modificar el diseño del producto, creando así, un ambiente de calidad en los servicios, muy favorable, entonces para mantener los objetivos planteados por clientes y la propia empresa, siendo la meta principal tener a todos los clientes satisfechos.

Por lo tanto, invertir en estrategias de renovación pueden ser relevantes en la satisfacción del cliente y los mismos empleados, razón por la cual el Hotel Almirante Cartagena le apunto a esta apuesta, seguros de que una estrategia de operaciones basada en las relaciones influye positivamente en un mayor resultado no financiero y en ciertos porcentajes financieros de igual forma.

BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, Karl; "La excelencia en el servicio"; Editorial Legis; Colombia, 1991.
- Albrecht, Karl. (1991). "La excelencia en el servicio". Colombia, Editorial Legis. p.18, 19.
- Cámara de Comercio de Cartagena. (2015). *Cartagena en cifras. Octubre 2015*. Recuperado el 10 de Marzo de 2016, de [http://www.ccccartagena.org.co/docs/2016031026_ctg-cifras_octubre2015_\(1\).pdf](http://www.ccccartagena.org.co/docs/2016031026_ctg-cifras_octubre2015_(1).pdf)
- Congreso de la República de Colombia. (1996). *Ley 300 de 1996: Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones*. Recuperado el 15 de Marzo de 2016, de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0300_1996_pr001.html
- Congreso de la República de Colombia. (2006). *Ley 1101 de 2006: Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones*. Recuperado el 15 de Marzo de 2016, de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1101_2006.html
- Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1558 de 2012: Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones*. Recuperado el 15 de Marzo de 2016, de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1558_2012.html
- Corporación Turismo Cartagena de Indias. (2014). SITCAR (Sistema de Información Turística de Cartagena).
- Colunga, Dávila Carlos. (1995). "La calidad en el servicio". México. Panorama editorial.
- Colunga, Dávila Carlos. (2000). "La calidad en...". p. 25.
- Desatnick, Robert L. (2000) "Como conservar su clientela". Colombia. Editorial Legis, S. A.
- Philip, Kotler y Keller, Lane Kevin. (2006). Dirección de Marketing. Duodécima Edición, de, Paerson Educación. Pág. 5.
- Gronroos, Christian (1994) "Un modelo de calidad de servicio y sus implicaciones en el mercadeo". Revista Europea de Mercadeo. 18 no.4, 36-44. Emerald Group Publishing Limited. www.emeraldinsight.com

- Hotel Almirante Cartagena de Indias (2016) Recuperado 22 de Abril de 2016, de <http://www.hotelalmirantecartagena.com.co/quienes.php>
- Horovitz, Jacques; “La calidad del servicio. A la conquista del cliente”; Editorial McGraw-Hill; España, 1991; pp. 2-3.
- ICONTEC. (2004). *Norma Técnica Sectorial Hotelera NTSH 006: Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje. Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos*. Bogotá: ICONTEC.
- ICONTEC. (2005). *Normas ISO 10005: Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para los planes de la calidad*. Bogotá: ICONTEC.
- ICONTEC. (2008). *Normas ISO 10001: Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones*. Bogotá: ICONTEC.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2005). *Resolución 0657 de 2005: or la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia*. Recuperado el 15 de Marzo de 2016, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16635>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2006). *Resolución 2322 de 2006*. Recuperado el 15 de Marzo de 2016, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=21972>
- MarketingPower.com, de la American Marketing Association (A.M.A.), obtenido en Diciembre 2009, de la Página Web: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M
- Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia, 8va Edición, Págs. 40, 41.
- The Chartered Institute of Marketing, obtenido en Diciembre 2009, de la Página Web: <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>