

**ESTUDIO DE LA INCIDENCIA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS  
PRESTADOS EN LOS HOTELES DE UNA Y DOS ESTRELLAS  
DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS  
EN EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SUS HUÉSPEDES**

**CARLOS IGNACIO MARTELO DEL RIO  
JUAN JOSÉ GUERRERO MASS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE INGENIERÍAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. y C.**

**2006**

**ESTUDIO DE LA INCIDENCIA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS  
PRESTADOS EN LOS HOTELES DE UNA Y DOS ESTRELLAS  
DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS  
EN EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SUS HUÉSPEDES**

**CARLOS IGNACIO MARTELO DEL RIO  
JUAN JOSÉ GUERRERO MASS**

**Monografía presentada como requisito para optar el título de ingeniero  
industrial y administrador de empresas y al grado de Minor en Marketing  
Estratégico**

**ASESOR.  
VICTOR HUGO ESPINOSA FLOREZ  
Economista**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE INGENIERÍAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. y C.**

**2006**

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

FIRMA DEL PRESIDENTE DE JURADO

---

FIRMA DEL JURADO

---

FIRMA DE JURADO

---

Cartagena de Indias D. T. y C., 31 de mayo de 2006

Señores

**COMITÉ CURRICULAR**

Programas de **INGENIERÍA INDUSTRIAL y ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Facultades de ingeniería industrial y ciencias económicas y administrativas.

Ciudad

Apreciados señores:

De la manera mas atenta nos dirigimos a ustedes, con el propósito de solicitar la evaluación de la monografía titulada: ***“ESTUDIO DE LA INCIDENCIA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PRESTADOS EN LOS HOTELES DE UNA Y DOS ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS EN EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SUS HUÉSPEDES”***.

La monografía está elaborada por CARLOS IGNACIO MARTELO DEL RIO y JUAN JOSÉ GUERRERO MASS.

Esperamos atentos los resultados de la evaluación que se realice al presente trabajo.

Atentamente,

---

**CARLOS I. MARTELO DEL RIO**  
**CC. #9.296.566 Turbaco/ Bolívar**

---

**JUAN JOSÉ GUERRERO MASS**  
**CC. #3.817.410 Arjona/ Bolívar**

Cartagena de Indias D. T. y C., 31 de mayo de 2006

**SEÑORES:**

**COMITÉ CURRICULAR**

Programas de **INGENIERÍA INDUSTRIAL y ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Facultades de ingeniería industrial y ciencias económicas y administrativas.

Ciudad

Apreciados señores,

Por medio de la presente me permito poner en consideración para su respectiva evaluación la monografía titulada ***“ESTUDIO DE LA INCIDENCIA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PRESTADOS EN LOS HOTELES DE UNA Y DOS ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS EN EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SUS HUÉSPEDES”***, elaborada por los estudiantes CARLOS IGNACIO MARTELO DEL RIO y JUAN JOSÉ GUERRERO MASS. A quienes asesoré en su ejecución.

Atentamente,

---

**VÍCTOR ESPINOSA FLOREZ**

**Profesor Asesor**

## **AUTORIZACIÓN**

Cartagena de Indias D. T. y C., Mayo 31 de 2006

Yo **CARLOS IGNACIO MARTELO DEL RIO**, identificado con cedula de ciudadanía No. 9.296.566 expedida en el municipio de Turbaco (Bolívar).

Autorizo a la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR** para que nuestro trabajo de grado sea publicarlo en el catalogo on-line de la biblioteca.

Atentamente,

---

**CARLOS IGNACIO MARTELO DEL RIO**

CC. # 9.296.566 de Turbaco (Bolívar)

## **AUTORIZACIÓN**

Cartagena de Indias D. T. y C., Mayo 31 de 2006

Yo **JUAN JOSÉ GUERRERO MAS**, identificado con cedula de ciudadanía No 3.817.410 expedida en el municipio de Arjona (Bolívar)

Autorizo a la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR** para que nuestro trabajo de grado sea publicarlo en el catalogo on-line de la biblioteca.

Atentamente,

---

**JUAN JOSÉ GUERRERO MASS**

CC. #3.817.410 Arjona/ Bolívar

A Dios, por la oportunidad de vivir y la fortaleza para seguir adelante.

A mis padres, por su apoyo constante en mis estudios, por su entrega, comprensión y ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanos, por el apoyo que siempre me brindaron y su compañía día a día en mi camino a construir este ser quien soy.

A mi sobrino Juan Diego, por brindarme toda su alegría e inocencia, en el momento que más la necesito.

A mis amigos que me apoyaron en la culminación de este proyecto.

A Juan José, por asumir este reto y compartirlo hasta el final.

Carlos Ignacio



A Dios por haberme dado la oportunidad de nacer y crecer al lado de una familia tan maravillosa.

A mi esposa Liliana y mi hija Valentina, por ser mi principal objetivo para seguir los caminos de la vida con amor, esfuerzo y dedicación para poder cumplir este sueño.

A mis padres por ser unas personas ejemplares, llenas de comprensión y sobre todo de mucho amor.

A mis hermanos y sobrinos por haberme brindado todo su amor y apoyo en los momentos más difíciles.

A mis amigos que me brindaron toda su alegría y apoyo para la culminación de este proyecto.

A Carlos Ignacio, por compartir este reto conmigo.

Juan José

## **AGRADECIMIENTOS**

Damos gracias a la Universidad Tecnológica de Bolívar, específicamente a los programas de Ingeniería Industrial y Administración de Empresas por brindarnos un cuerpo directivo y docente que nos proporcionó todos los conocimientos y experiencias necesarios para nuestra formación como profesionales.

Al Dr. Víctor Hugo Espinosa Florez, asesor y gran amigo, Director de los Programas de Administración de Empresas y Economía; gracias por mostrarnos el derrotero a seguir en este reto que nos propusimos asumir. Además, amablemente compartió sus conocimientos y experiencias en el tema de satisfacción del cliente para el desarrollo exitoso de la presente Monografía.

Así mismo, agradecemos al Dr. Roberto Gómez, docente de nuestra Alma Mater, por su incondicional colaboración y atención a nuestras inquietudes de manera oportuna en los momentos que requerimos resolverlas.

A nuestro gran amigo Ismael Antonio Pérez Daza, ofrecemos nuestra gratitud ya que en momentos de dificultad atendió nuestro llamado de auxilio y tendió sobre nosotros su mano amiga para sacar adelante este proyecto.

Por ultimo, agradecemos a los propietarios, administradores, gerentes y empleados de los hoteles: PLAYA, SAN FELIPE, SAN FRANCISCO E ISLA DEL ENCANTO, por facilitarnos acceso a sus instalaciones y suministrarnos información relevante para el desarrollo de la Monografía.

## **RESUMEN**

### **1. TITULO:**

ESTUDIO DE LA INCIDENCIA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PRESTADOS EN LOS HOTELES DE UNA Y DOS ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIASEN EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SUS HUÉSPEDES.

### **2. AUTORES:**

CARLOS IGNACIO MARTELO DEL RIO Y JUAN JOSÉ GUERRERO MASS.

**3. OBJETIVO GENERAL:** Analizar y evaluar la satisfacción en el servicio que se le prestan a los huéspedes en los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D. T. y C., por medio de un estudio de los aspectos perceptibles y comportamentales de las personas que reciben el servicio tanto interno como externo de cada una de las organizaciones anteriormente mencionadas, con el fin de diseñar estrategias que le permitan a la organización el mejoramiento continuo a través de formulación de planes de mejoramiento de la calidad del servicio.

**4. SISTESIS DE METODOLOGIA:** El trabajo se desarrolla bajo una investigación de tipo Descriptiva – Analítica, ya que el objetivo de este estudio se encuentra orientado a la caracterización del sector turístico en lo que respecta a la parte hotelera en la ciudad de Cartagena y más específicamente en hoteles de 1 y 2 estrellas. El tema del estudio es la satisfacción del cliente, de cuyo análisis se derivan estrategias y/o planes de mejoramiento para éstos, Adicionalmente se emplean técnicas de recolección de datos (observación directa y aplicación de encuestas mediante visitas a los hoteles).

Para el tamaño de la muestra utilizado en el estudio se tomó el número de habitaciones existentes en cada hotel, aplicándole una encuesta por cada una de éstas y la del cliente interno se tomó el 100% ya que el número de empleados existentes en estos hoteles es muy pequeño para tomar una proporción de éstos. Los hoteles seleccionados fueron: PLAYA, SAN FELIPE, SAN FRANCISCO E ISLA DEL ENCANTO.

**5. RESULTADOS:** Se determinó la calidad de los servicios que actualmente prestan los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena identificando aquellos servicios que se encuentran mejor valorados que otros. Fue posible precisar los factores que inciden en la calidad de los mismos y sugerir los lineamientos estratégicos acordes con la problemática planteada. Este estudio sirve como guía para el mejoramiento continuo de las diferentes áreas y/o departamentos de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena y también para la toma de decisiones estratégicas de sus directivas.

**6. SINTESIS DE CONCLUSIONES:** Con el propósito de conocer la calidad de los servicios de los hoteles en referencia y ofrecer lineamientos estratégicos para mejorar la calidad de los mismos (desde la óptica del cliente interno y el cliente externo) fue necesaria la aplicación de encuestas de cuya tabulación se deduce:

- Con respecto al cliente interno, aspectos como el desempeño laboral, la seguridad del área de trabajo y la comunicación se encuentran valorados con excelente calidad. Sin embargo, se debe mejorar los espacios o mecanismos de participación, promoción interna, incentivos, reconocimientos y el liderazgo por parte de la gerencia.
- Con respecto al cliente externo, en general los servicios de Recepción, Habitaciones, Restaurante, Piscina y Bar, formas de pago e imagen de los hoteles de 1 y 2 estrellas son percibidos por el mismo como de buena y

excelente calidad con algunas excepciones de regularidad en algunos aspectos tales como el servicio de los meseros, la variedad del Bar y los Pasabocas.

**7. ASESOR:** VICTOR HUGO ESPINOSA FLOREZ.

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	11
GLOSARIO	20
INTRODUCCIÓN	27
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	29
0.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	29
0.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	31
0.1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	31
0.2 OBJETIVOS	32
0.2.1 OBJETIVO GENERAL	32
0.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	32
0.3 JUSTIFICACIÓN	34
0.4 METODOLOGÍA DEL TRABAJO	37
0.4.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	37
0.4.1.1 De espacio	37
0.4.1.2 De tiempo	37
0.4.1.3 De universo	37
0.4.1.4 Delimitación temática o contenidos mínimos	37
0.4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
0.4.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	38
0.4.3.1 Fuentes primarias	38
0.4.3.2 Fuentes Secundarias	39
0.4.3.3 Técnicas de Procesamiento de Datos	40
0.4.4 VARIABLES	40
0.4.4.1 Variable independiente	40
0.4.4.2 Variable dependiente	40

0.4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA	40
0.5 LOGROS ESPERADOS	42
0.6 RECURSOS DISPONIBLES	43
0.6.1 RECURSOS HUMANOS	43
0.6.2 RECURSOS MATERIALES	43
0.6.3 RECURSOS INSTITUCIONALES	44
1. GERENCIA DE CLIENTES	45
2. ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS	60
3. EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS POR LOS HOTELES DE 1 Y 2 ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS	66
3.1 CLIENTE INTERNO	67
3.2 CLIENTE EXTERNO	71
3.3 ANALISIS CLIENTE INTERNO Y EXTERNO	75
3.3.1 DOFA CLIENTE INTERNO	76
3.3.2 DOFA CLIENTE EXTERNO	77
4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS POR LOS HOTELES DE 1 Y 2 ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS	78
4.1 MAPA DE OPORTUNIDADES	78
4.1.1 Oportunidades Estratégicas	78
4.1.2 Políticas de Marketing Mix	79
4.1.2.1 Estrategias de Crecimiento	79
4.1.3 Políticas de Segmentación	80
4.1.4 Políticas de Producto	81
4.1.5 Políticas de Comunicación	82
4.1.6 Políticas de proyección nacional	83
5. CONCLUSIONES	84
BIBLIOGRAFÍA	86





## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica No. 1 Modelo de calidad del servicio (A. PARASURAMAN, A. ZEITHAML Y BERRY )	51
Gráfica No. 2 Etapas del programa permanente de mejora de la productividad	52
Gráfica No. 3 Modelo de calidad total para el servicio	54
Gráfica No. 4 Modelo de la fundación europea para la gestión de la calidad (E.F.Q.M)	56
Gráfica No. 5 Modelo teórico propuesto por Marcia Noda Hernández	57
Gráfica No. 6 Modelo de calidad propuesto Por Leyva Y Fernádes	58
Gráfica No. 7 Satisfacción cliente interno	68
Gráfica No. 8 Satisfacción cliente externo 1	72
Gráfica No. 9 Satisfacción cliente externo 2	74

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No. 1 Recurso Humano para el desarrollo del proyecto	43
Tabla No. 2 Características Generales De Los Turistas	63
Tabla No. 3. DOFA Cliente Interno	76
Tabla No. 4. DOFA Cliente Externo	77

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta de satisfacción aplicada al cliente externo	89
Anexo B. Encuesta de satisfacción aplicada al cliente interno	90
Anexo C. Esquema de entrevista abierta	91
Anexo D. Resolución número 0657 de 2005	92
Anexo E. Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTSH 006): Clasificación de Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje. Categorización por estrellas de Hoteles, Requisitos Normativos	96

## GLOSARIO

**Albergue-refugio-hostal:** establecimiento en el que se presta el servicio de alojamiento preferentemente en habitaciones privadas o comunes, al igual que sus baños, y que puede disponer además, de un recinto común equipado adecuadamente para que los huéspedes se preparen sus propios alimentos, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

**Alojamiento rural-lodge:** establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento en unidades privadas, ubicados en áreas rurales y cuyo principal propósito es el desarrollo de actividades asociadas a su entorno natural y cultural. Ofrecen además como mínimo, servicios de alimentación bajo la modalidad de pensión completa, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

**Aparta-hotel:** establecimiento en el que se presta el servicio de alojamiento en apartamentos independientes, de un edificio, que integren una cantidad de administración y explotación, pudiendo ofrecer otros servicios complementarios. Cada apartamento está compuesto como mínimo de los siguientes ambientes: dormitorio con baño privado, sala de estar, cocina equipada y comedor.

**Apartamento turístico:** unidad habitacional destinada a brindar facilidades de alojamiento y permanencia de una o mas personas según su capacidad, que puede contar con servicios de limpieza y como mínimo los siguientes recintos: dormitorio, sala comedor, cocina y baño.

**Áreas verdes:** aquellas características por la presencia notoria y decorativa de vegetación sembrada bien sea a nivel del piso o en jardineras, cuya variedad, volumen y mantenimiento están a cargo de personas asignadas por el

establecimiento de alojamiento y hospedaje para tal fin; puede ser exteriores o interiores pero en cualquier caso hacen parte del conjunto de la edificación.

**Batería de baño:** conjunto de servicios sanitarios que ubicados en un espacio común sirven para atender simultáneamente las necesidades de varios usuarios.

**Capacitación:** hace parte de la formación y pretende mejorar las habilidades, destrezas y saberes del personal del establecimiento mediante cursos de corta duración, no conducentes a la obtención de títulos.

**Ciclo de servicio:** Procesos a través del cual el cliente recibe un servicio completo por parte de la organización, incluyendo tanto los procesos internos como los diferentes contactos del cliente con la empresa.

**Cliente:** persona natural o jurídica que recibe un servicio.

**Conserjería:** área del hotel cuyas funciones son: El control del acceso, tránsito de mensajes, equipajes, información y otros servicios definidos por el establecimiento.

**Comedor:** espacio del restaurante cuya destinación es para el suministro, consumo y servicio de los alimentos y bebidas expendidos por el establecimiento.

**Check in (ingreso y acomodación):** proceso por medio del cual, se registra el ingreso de uno o varios huéspedes al flujo de información de un establecimiento de alojamiento y hospedaje, en el que intervienen por parte del establecimiento un recepcionista y uno o varios huéspedes, se asigna la habitación y se concreta la forma de pago. El objetivo será siempre mantener la información actualizada de los huéspedes que están alojados, así se presenten cambios de habitación o tarifas, ingresos o salidas de huéspedes registrados como acompañantes o

incluso manejo especial de esta información a petición de quien ocupa la habitación.

**Check out (salida):** proceso por medio del cual, se recibe del huésped la habitación o habitaciones que han sido ocupados durante una estadía, se efectúa un balance de la(s) cuenta(s) con cargo o a favor del huésped(es) que se disponen a dejar el establecimiento y se formaliza el pago.

**Edificación:** receptáculo diseñado y construido con una finalidad, estructura, instalaciones y servicios adecuados a las necesidades de quienes van a ocuparlo.

**Evaluación de la calidad del servicio:** Es un proceso continuo, metódico y sistémico de la opinión del cliente sobre los productos y servicios ofrecidos por la organización, la cual se realiza en intervalos de periodos, con el fin de conocer oportuna y permanentemente las tendencias de la satisfacción del cliente y los movimientos de la competencia.

**Formación:** obedece a procesos educativos continuos y prolongados, con etapas formales e informales, conducentes a la obtención de títulos y al mejoramiento profesional y personal del individuo.

**Habitación:** cualquiera de las unidades de alojamiento en un establecimiento hotelero; consta de dormitorio y cuarto de baño, aunque puede tener espacios y servicios adicionales según la orientación hacia el mercado que caracterice el establecimiento.

**Habitación doble:** aquella cuyo dominio está dotada por dos camas.

**Habitación estándar:** habitación de un solo ambiente que está dotado de una o dos camas.

**Habitación sencilla:** aquella cuyo dominio está dotada por una sola cama.

**Hotel:** establecimiento en el 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.

**Huésped:** persona que se aloja en un establecimiento de alojamiento y hospedaje, mediante contrato de hospedaje.

**Industria del turismo:** conjunto de industrias y actividades comerciales que producen bienes y servicios total o principalmente para el consumo turístico como alojamiento, transporte, alimentos y bebidas, agencias de viaje, operadores de turismo, atracciones comerciales, merchandising, artesanías y recuerdos, que suceden en el origen y en el destino.

**Infraestructura:** sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de un establecimiento de alojamiento y hospedaje.

**Júnior suite:** unidad de alojamiento compuesta por una habitación estándar y un salón independiente en el que se pueden alojar más personas en camas adicionales o sofá camas.

**Momentos de verdad:** Cada uno de los contactos efectivos que tiene el cliente con la organización y que generan una satisfacción o insatisfacción con el servicio recibido.

**Objeto de calidad:** algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.

Nota 1: los objetivos de la calidad generalmente se basan en la poética de la calidad de organización.

Nota2: los objetivos de la calidad generalmente se especifican para los niveles y funciones pertinentes de la organización.

**Par stock:** numero de elementos correspondientes a cada uno de los activos de operación (lencería, vajillas, entre otros) de acuerdo con la capacidad instalada para la prestación de un servicio.

**Plan emergencia:** se entiende como el conjunto de medidas y procedimientos tendientes a salvaguardar la vida de las personas y bienes materiales de la empresa en caso de alguna eventualidad (Sismo, inundación, ataque externo, incendio o explosión) y minimizar todas las demás consecuencias directas e indirectas que pudieran derivarse de la eventualidad.

**Planta:** sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de un establecimiento de alojamiento y hospedaje.

**Política de calidad:** intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calida tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

**Posadas turísticas:** vivienda familiar en el que se presta el servicio de alojamiento en unidades habitacionales preferiblemente de arquitectura autóctona cuyo principal propósito es promover la generación de empleo e ingreso a las familias residentes, prestadoras del servicio.

**Programa de mantenimiento:** conjunto de uno o más mantenimientos planificados de instalaciones físicas para un periodo de tiempo determinado y dirigido hacia un propósito específico.



**Recinto de campamento o camping:** establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento en un terreno debidamente delimitado, asignándole un sitio a cada persona o grupo de personas que hacen vida al aire libre y que utilicen carpas, casa rodantes u otras instalaciones similares para pernoctar.

**Registro de mantenimiento:** documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencia de actividades desempeñadas en el mantenimiento de las instalaciones físicas.

**Reserva garantizada:** estado que presenta una reserva, solicitada por una persona natural o jurídica para uno o varios huéspedes en un establecimiento de alojamiento y hospedaje, para una fecha determinada, que implica el compromiso que adquiere el establecimiento de garantizar la habitación y el huésped de ocuparla.

**Restaurante o establecimiento gastronómico:** establecimiento industrial cuyo objeto es la transformación de alimentos, la venta y prestación del servicio de alimentos y bebidas preparadas. Puede ofrecer servicios complementarios tales como la atención de eventos, recreación y otros.

**Room service:** servicio de alimentación a la habitación.

**Turismo:** conjunto de actividades que contribuyen al descanso, que ofrecen la posibilidad de conocer y entrar en contacto con otras culturas, con las expresiones humanas y con la naturaleza diferentes a lo cotidiano, se interpreta como un producto socio cultural y del derecho que tienen los seres humanos a disponer del tiempo libre en la búsqueda de su satisfacción personal y el disfrute de los bienes que proporciona la naturaleza y la sociedad.

**Turismo doméstico:** Turistas procedentes de otras ciudades del país.

**Turista:** toda persona que viaja a un sitio distinto de su residencia habitual y ajeno a su entorno habitual, por un período mínimo de una noche y no superior a un año, y cuyo principal motivo de visita no sea ejercer una actividad remunerada en el país visitado. El término abarca a las personas que viajan por ocio, recreo o vacaciones para visitar familiares o amigos, por negocios o motivos profesionales. Por tratamiento de salud, por religión, peregrinación u otros motivos. No se consideran turistas a aquellas personas que se encuentran de paso, desplazados, diplomáticos, viajes de rutina, personal fuerzas armadas, viajeros temporales.

**Señalización:** se entiende por señalización las indicaciones que, en conjunto y mediante una serie de estímulos, condicionen la actuación del individuo que las recibe, frente a unas circunstancias que se pretende resaltar.

**Spa:** infraestructura habilitada para aprovechar las propiedades de elementos naturales reconocidos como beneficiosas para la salud tales como emanación de agua mineral o volcánica, las características del mar, las condiciones climáticas. En ocasiones es utilizado complementariamente en tratamientos de salud.

**Suite:** unidad de alojamiento compuesta por dos habitaciones, un salón con área de recibo y comedor y dos baños; su capacidad máxima debe de ser de 6 personas.

**Servicio al cliente:** es el conjunto de estrategias que una empresa diseña permanentemente para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la satisfacción que sienten los clientes que utilizan los servicios de las empresas pertenecientes a los diversos sectores económicos de un país está siendo usada como una herramienta de juicio para determinar el nivel de calidad de dichos servicios.

La anterior, no es la única preocupación de las empresas, pues éstas también muestran especial interés en que su cliente interno se encuentre satisfecho. Este interés especial se explica por la expectativa o creencia de que al tener empleados satisfechos éstos pueden desarrollar sus labores con mayor dedicación y esmero entregándole al cliente externo el producto y/o servicio con la calidad necesaria para generar en él satisfacción.

La evaluación de la calidad de los servicios por parte de los clientes permite mejorarlos cuando se tienen en cuenta las necesidades y los intereses que éstos emiten en sus opiniones o consignan en cada una de las evaluaciones que realizan.

Igualmente es importante realizar evaluaciones periódicas a los clientes internos, de manera que sea posible diagnosticar que tan dispuestos se sienten éstos a entregar un producto y/o servicio con calidad capaz de generar satisfacción en el cliente externo.

El presente documento muestra los resultados de la incidencia de la calidad de los servicios prestados en los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de indias en el nivel de satisfacción de sus huéspedes. También se plantean lineamientos estratégicos de mejoramiento.

Este estudio es producto de un trabajo conjunto en el cual han intervenido hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena tales como: PLAYA, SAN FELIPE, SAN FRANCISCO E ISLA DEL ENCANTO y estudiantes de Universidad Tecnológica en busca del mejoramiento de la calidad de los servicios que ofrecen los hoteles en referencia.

## 0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 0.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las empresas de hoy en día, amenazadas por la competencia extranjera y las nuevas reglas de juego generadas por el comercio exterior y la globalización, tienen que vender productos y/o servicios, más que nunca, que satisfagan los requerimientos de sus clientes para así poder mantenerlos y hacerse, como consecuencia, más competitivas y eficaces en su funcionamiento<sup>1</sup>.

Muchas veces en las empresas se cae en la falacia de creer que se conocen los requerimientos de los clientes, incluso han llegado a confundir el Servicio al Cliente con la amabilidad y la buena atención a éste, pero no llegan al fondo de lo que realmente significa un servicio generador de valor. Este enfoque es sumamente miope ya que la esencia es indagar lo que el cliente desea de la empresa.

#### ***¿Qué es lo que se debiera hacer?***

Las empresas deben invertir el tiempo y esfuerzo en efectuar mediciones de la satisfacción de sus clientes, analizar e interpretar adecuadamente la información recolectada y tomar acciones pertinentes para acentuar lo que se está haciendo bien y corregir lo que está generando insatisfacción. Se afirma que si no se le presta un excelente Servicio al Cliente no se genera valor agregado, único elemento que asegurará la lealtad y permanencia de los clientes con la Organización.

---

<sup>1</sup> Se entiende por eficacia la habilidad que tiene la empresa de poder producir productos y/o servicios que exige el mercado.

Por otra parte, tener a un cliente satisfecho comienza con el mejoramiento de la calidad de los servicios y productos que una organización ofrece al público.

Consecuentemente con lo anterior, ante la globalización de la economía y, en especial, el advenimiento de los Tratados de Libre Comercio (TLC) resulta de gran utilidad para las empresas colombianas conocer la satisfacción generada por los productos y/o servicios que ofrecen al público como una medida de la calidad de los mismos y como una noción de la preparación que tienen para afrontar clientes extranjeros e incluso el mercado nacional.

En la actualidad, para el sector turístico en lo referente a los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C, no se conocen estudios acerca del nivel de satisfacción de las personas que se hospedan en estos establecimientos. Por tanto, se carece de una medida de la calidad de los servicios prestados y por consiguiente se sitúa a estas empresas en un nivel de incertidumbre acerca de la percepción que sus clientes tienen acerca de la calidad de los servicios que reciben.

La anterior situación se torna más compleja si se tiene en cuenta que recientemente el gobierno nacional aprobó la norma de “clasificación de establecimientos de alojamientos y hospedajes – categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos”, cuyo código es NTSH 006 (ver Anexo D); la cual estipula una serie de requisitos de obligatorio cumplimiento para clasificar los establecimientos de hospedaje en la escala de una a cinco estrellas. Debido a ser relativamente nueva la norma, es muy probable que los establecimientos de hospedaje objetos de estudio desconozcan los requisitos mínimos para cubrir necesidades básicas de satisfacción del cliente.

Finalmente, si los hoteles de una y dos estrellas no miden como se siente el cliente con respecto a su desempeño como proveedores de servicios, nunca

podrán iniciar acciones concretas para aumentar su eficacia, mantener a sus actuales clientes satisfechos y captar nuevos.

### **0.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué incidencia tiene la calidad de los servicios ofrecidos por los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias en la satisfacción de sus huéspedes?

### **0.1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuáles son los factores que inciden en la calidad de los servicios ofrecidos por los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias?
- ¿Cómo afecta la satisfacción del cliente interno de los hoteles de 1 y 2 estrellas de ciudad de Cartagena la calidad de los servicios que éstos ofertan?
- ¿De que manera la situación del sector turístico de la Ciudad Cartagena afecta la calidad de los servicios que ofrecen los hoteles de 1 y 2 estrellas de ciudad de Cartagena?

## **0.2 OBJETIVOS**

### **0.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar y evaluar la satisfacción en el servicio que se le prestan a los huéspedes en los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D. T. y C., por medio de un estudio de los aspectos perceptibles y comportamentales de las personas que reciben el servicio tanto interno como externo de cada una de las organizaciones anteriormente mencionadas, con el fin de diseñar estrategias que le permitan a la organización el mejoramiento continuo a través de formulación de planes de mejoramiento de la calidad del servicio.

### **0.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la dinámica y la situación actual del sector turístico de la Ciudad Cartagena de Indias D. T. y C., para evaluar las condiciones de competitividad y de políticas de desarrollo sectorial y sus efectos en los hoteles de 1 y 2 estrellas.
- Identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presentan los hoteles de 1 y 2 estrellas, en términos de su infraestructura física, administración y gestión, marketing y ventas, recursos humanos y financieros, que restringen o favorecen a la prestación de un servicio al cliente bajo los estándares de calidad exigidos por estos.
- Analizar la percepción, expectativas e intereses de los clientes actuales sobre la satisfacción de clientes por medio de encuestas y observación directa con el fin de formular estrategias de mejoramiento del servicio en los hoteles de 1 y 2 estrellas.



- Formular un plan estratégico a dos (2) años para el mejoramiento del servicio de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad.

### 0.3 JUSTIFICACIÓN

La dirección de una organización se relaciona con asuntos simples como mano de obra, infraestructura, equipos, capital, tecnología y con el manejo de las dificultades que se presentan tales como: trabajos inadecuados, falta de capital, obsolescencia y fallas por negligencia de los trabajadores; es justamente con el fin de reducir estas variaciones que la gerencia debe establecer estándares y desarrollar estrategias que le permitan asegurarse que no se comentan dichos errores.

Así mismo cobra fundamental importancia para una organización, crear sensibilidad hacia el cliente, debido a que es la única forma de mantener una relación a largo plazo y añadir valor a la lealtad de éste, para lo cual es necesario efectuar revisiones continuas que den a conocer las necesidades de los clientes y de esta manera cumplir con las expectativas de los mismos mediante la aplicación de las herramientas que promuevan el mejoramiento continuo.

Por tal razón se ha considerado necesario realizar una investigación con el propósito de analizar la satisfacción de los clientes de los hoteles de 1 y 2 estrellas, y su influencia en la prestación del servicio, lo cual le permitirá vislumbrar, analizar y evaluar en un futuro el comportamiento de esta variable de la manera más precisa posible. Debido a ello los resultados obtenidos permitirán mejorar las políticas referentes al servicio que la empresa ofrece a sus clientes, pilar fundamental para el logro de los objetivos y metas propuestos efectivamente por la organización.

Fortalecer el mejoramiento de la competitividad del sector turístico de la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C., con organizaciones dinámicas, eficientes y productivas que puedan implementar procesos de calidad en los servicios

turísticos, para que sean perfectamente comercializables a nivel local. Puesto que los ingresos derivados de esta actividad, en especial del turismo extranjero, se producen en monedas duras, que originan un saludable impacto para la balanza de pagos de nuestro país. En este expansivo sector de la economía mundial, están empleados más de 74 millones de personas y participación del sector en unas 600 millones de personas por año<sup>2</sup>.

El sector turístico de la ciudad de Cartagena genera la mayor producción del departamento, con un aporte del 70% del PIB del departamento de Bolívar<sup>3</sup>.

Hasta el momento la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C. posee demasiadas debilidades con respecto al desarrollo turístico, más específicamente en los hoteles de 1 y 2 estrellas, que aun no poseen el hecho de prestar un buen servicio.

Cabe resaltar, que la posibilidad de realizar este proyecto tiene sustento en la disposición manifestada por la gerencia, empleados y demás personal administrativo de apoyar en todo momento el proceso; puesto que, su preocupación es tratar de conseguir un gran número de clientes satisfechos que se convierten en portavoces de la calidad del servicio brindado.

Se sabe que el impacto de la actividad turística en el comercio avanza paulatinamente y los dirigentes gremiales esperan mejoras para las temporadas venideras, obteniendo así una importante herramienta de retroalimentación en cuanto a la corrección de sus errores.

Por otra parte, en este estudio es de suma importancia para nuestra formación investigativa porque se emplearán todos los conocimientos adquiridos durante el

---

<sup>2</sup> Según la organización mundial del turismo (OMT).

<sup>3</sup> Información suministrada por el IDEAM

desarrollo del Minor en Marketing Estratégico y otros fundamentos teóricos que apoyan el proceso de investigación. Teniendo en cuenta la importancia que es la calidad del servicio a los clientes para el óptimo desarrollo empresarial.

En el entorno empresarial y organizacional es necesario contar con una excelente calidad en los servicios brindados a los clientes, por esto es muy importante para nuestro desarrollo profesional y personal, desarrollar esta investigación de satisfacción de clientes para los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad, ya que nos permiten identificar los distintos roles que hay que desempeñar en un mercado dinámico y competitivo.

## 0.4 METODOLOGÍA DEL TRABAJO

### 0.4.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

**0.4.1.1 De espacio.** Esta investigación se desarrollará en los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias. Este grupo corresponde a los hoteles: PLAYA, SAN FELIPE, SAN FRANCISCO e ISLA DEL ENCANTO.

**0.4.1.2 De tiempo.** Este trabajo de grado analiza el fenómeno que es objeto de estudio durante el periodo comprendido entre el mes de noviembre de 2005 hasta el mes de Abril de 2006.

**0.4.1.3 De universo.** Para la elaboración del presente trabajo de grado se cuenta con la participación de los siguientes grupos:

- Personal Administrativo de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D. T. y C.
- Empleados de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D. T. y C.
- Clientes Externos: Personas que utilicen los servicios de la organización.

**0.4.1.4 Delimitación temática o contenidos mínimos.** El presente proyecto está encaminado al diseño de unas estrategias que permitan a la organización la optimización de la calidad en el servicio a través del mejoramiento continuo.

### 0.4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo está enmarcado dentro de un tipo de investigación con Modalidad Descriptiva - Analítica. Escogiéndose entonces por proporcionar las

verdaderas condiciones como se desarrolla la problemática en los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D. T. y C, haciendo a la vez posible su revisión, análisis y medición, lo que permite encontrar las desviaciones positivas o negativas del proceso que lleva a cabo actualmente y proponer las Estrategias y Lineamientos Generales que permitan la optimización de la calidad del servicio en la organización.

Basado en lo anterior, se delimitarán los hechos que conforman el problema, se estructurarán los diferentes elementos que componen la Satisfacción del Cliente, para luego recolectar y analizar los posibles desvíos en las pautas del Servicio brindado a estos, y por último plantear las Estrategias y Lineamientos Generales óptimos que resuelvan la dificultad planteada.

### **0.4.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**0.4.3.1 Fuentes primarias.** Para el logro de los objetivos propuestos es fundamental la recolección de datos, lo que hace importante utilizar técnicas e instrumentos apropiados que permitan alcanzar el máximo de información y así obtener datos de manera exacta y lo más cercano a la realidad.

En esta investigación se aplicará una entrevista y dos encuestas (una para el cliente externo y otra para el cliente interno). Estos instrumentos permitirán analizar los aspectos relativos al funcionamiento operativo, administrativo y de prestación de servicios de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias.

Al respecto el autor Carlos Sabino (1992, Pág. 146-147) en su libro "El Proceso de Investigación" establece que: "la observación consiste en el uso sistemático de

nuestros sentidos, orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar"<sup>4</sup>.

El segundo instrumento será un cuestionario estructurado el cual será aplicado a todo el personal que labora en los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D.T y C., de manera que sirva para asentar las inquietudes de cada una de las personas que están vinculadas directamente con la realidad del servicio a través de preguntas correctas previamente estipuladas.

Hernández Sergio. (1995, Pág. 285) establece que "el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir"<sup>5</sup>.

Se les aplicará a los clientes una encuesta, donde el mismo tendrá la oportunidad de evaluar los rasgos de la población bajo estudio, describir las características del servicio desde el punto de vista del cliente y valorar el grado de satisfacción de este con respecto a la prestación del servicio.

Por ultimo, se obtendrá información por quienes laboran en entidades, instituciones y gremios que contribuyen en el desarrollo y promoción del sector tales como: PROTURISMO, COTELCO, CAMARA DE COMERCIO, ALCALDIA DISTRITAL DE CARTAGENA.

**0.4.3.2 Fuentes Secundarias.** Dentro de las fuentes secundarias que se emplearán están: Libros y textos referentes a la satisfacción del cliente, revistas especializadas cuyos artículos estén ligados al análisis del servicio al cliente de una organización, publicaciones del gobierno como leyes, decretos, estadísticas y comunicados, etc., que se relacionen con el tema de investigación, trabajos de grado, documentos de Internet, entre otros.

---

<sup>4</sup> SABINO, Carlos. (1992). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas.

<sup>5</sup> HERNÁNDEZ, Sergio. (1995) Metodología de la Investigación. Ediciones Mc Graw Hill. Colombia.

**0.4.3.3 Técnicas de Procesamiento de Datos.** La presentación de la información se hará a través de cuadros, representaciones gráficas y cálculos o estimaciones realizadas por los autores, sobre la cual se trabajara posteriormente para realizar el análisis y elaboración del informe; teniendo en cuenta la evaluación de la calidad del servicio; como son la identificación de las necesidades de los clientes, planteando objetivos a desarrollar de tal forma que se encuentren soluciones a problemas en caso dado que estos existan.

#### **0.4.4 VARIABLES**

**0.4.4.1 Variable independiente.** En el presente estudio está constituida por el nivel **calidad** de los servicios ofrecidos por los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias.

**0.4.4.2 Variable dependiente.** Constituida por la **satisfacción** de los clientes que utilizan los servicios de los hoteles 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias.

#### **0.4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA**

El conjunto poblacional del presente trabajo está constituido por dos grupos claramente definidos:

- Cliente externo: constituido por los huéspedes de los hoteles PLAYA, SAN FELIPE, SAN FRANCISCO E ISLA DEL ENCANTO en la ciudad de Cartagena de Indias.
- Cliente interno: constituido por los empleados de los anteriores hoteles.



Para el tamaño de la muestra utilizado en el estudio se tomó el número de habitaciones existentes en cada hotel, aplicándole una encuesta por cada una de éstas y la del cliente interno se tomo el 100% ya que el número de empleados existentes en estos hoteles es muy pequeño para tomar una proporción de éstos. El número de habitaciones y de empleados por cada hotel se encuentran relacionados así:

➤ **PLAYA**

No. Habitaciones: 80

No. Empleados: 12

➤ **SAN FRANCISCO**

No. Habitaciones: 104

No. Empleados: 12

➤ **SAN FELIPE**

No. Habitaciones: 40

No. Empleados: 12

➤ **ISLA DEL ENCANTO**

No. Habitaciones: 10

No. Empleados: 11

## **0.5 LOGROS ESPERADOS**

Podemos predecir que gracias a la evaluación de la calidad del Servicio que realizaremos, esperamos conocer de manera adecuada las tendencias de la satisfacción del cliente y lograr tener un parámetro claro de calidad en el servicio que los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D.T y C., le prestan a sus clientes.

El primordial interés de esta investigación es que este documento sirva como herramienta para la gerencia de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias, y también que sirva como guía para tomar la mejor decisión. Por medio de los resultados obtenidos de este estudio, para que conozcan los Índices de satisfacción de sus clientes y en un futuro no desaparezcan del mercado.

## 0.6 RECURSOS DISPONIBLES

### 0.6.1 RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos con los que se cuenta para este proyecto son:

Tabla No. 1 Recurso Humano para el desarrollo del proyecto.

RECURSOS HUMANOS	PERSONAS A CARGO
1. Estudiantes participantes de la investigación pertenecientes a los programas de Administración de Empresa y de Ingeniería Industrial.	JUAN JOSE GUERRERO MASS - CARLOS IGNACIO MARTELO DEL RIO
2. Asesor designado por el Minor en Marketing Estratégico.	DR. VICTOR HUGO ESPINOSA FLOREZ
3. Los Funcionarios de los hostales hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D.T y C.	TENIENDO COMO PRINCIPAL ENLACE A LOS GERENTES U ADMINISTRADORES DE LOS ESTABLECIMIENTOS
4. Los Clientes escogidos para realizar el proyecto de Investigación.	PERSONAS NATURALES Y PERSONAS JURIDICAS.

### 0.6.2 RECURSOS MATERIALES

Los recursos Materiales que se requieren para el desarrollo de esta investigación son los siguientes: Computador con acceso a Internet, Una Impresora, Un Teléfono, Fotocopiadora, Papelería en General (Fólder, Ganchos, Archivador, Hojas de Papel, Block de Notas), Libros, Revistas Especializadas, Útiles Generales (Lápices, Borrador, Lapicero, Corrector, Marcadores, Minas para Lápices, Disquete, CD's), entre otros. Además los recursos materiales requeridos durante la Identificación de las Características que componen la Satisfacción de los de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias D.T y C., y su Influencia en el Servicio son: Grabadora Periodística, Casette y una Cámara de Video Digital.

### **0.6.3 RECURSOS INSTITUCIONALES**

Las Instituciones de Apoyo para realizar este proyecto de grado son:

- La Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Los hoteles de 1 y 2 estrellas de la Ciudad de Cartagena de Indias.

## **1. GERENCIA DE CLIENTES**

La economía mundial vive una experiencia sin precedentes en la historia de la humanidad. La relevancia que ha adquirido la calidad, en este contexto, como objetivo de supervivencia en los negocios, es incuestionable, pues representa cambios motivados por una serie de factores, destacándose entre ellos la globalización de la economía, mercados competitivos, aumento de las exigencias de clientes, rápidos cambios tecnológicos y menores márgenes de mercado para productos y servicios.

Para tener éxito en una economía cada vez más competitiva y global, las organizaciones deben generar una mayor calidad en sus productos y/o servicios sin que esto se traduzca en mayores precios para el cliente. En este entorno, la medición y las acciones de mejora de las empresas en función del cliente se torna relevante, razón por la cual esto debe interiorizarse como cultura en todos los niveles de la organización, sobre todo en aquellos en los cuales mantienen contacto directo con los clientes.

El conocimiento de la actitud y de la percepción de los clientes sobre los productos y/o servicios de una organización, aumenta significativamente sus oportunidades de tomar mejores decisiones de negocios. Conociendo éstas actitudes y percepciones, las organizaciones pueden detectar las expectativas y las necesidades de sus clientes y podrán determinar si están atendiendo a ellas. Los instrumentos que se utilizan para realizar estas mediciones deben contar con la mayor precisión posible. Las organizaciones con información precisa sobre la percepción de los clientes en relación con la calidad de sus servicios y productos, se encuentran en una posición privilegiada para servir mejor a sus clientes.

La identificación de los clientes de una organización, debe iniciarse averiguando dónde se encuentran los clientes externos y cuáles son sus necesidades. A partir de allí, crear un interés por atender y exceder sus necesidades y expectativas. Este interés también debe enfocarse en elevar permanentemente el nivel de satisfacción para conseguir su lealtad, la que debe medirse en términos de cómo los clientes vuelven a adquirir los productos y servicios, y la recomendación que hacen a otros para que los adquieran.

Para satisfacer a los clientes no basta con eliminar los motivos de insatisfacción o de quejas, es necesario asumir una actitud activa que conduzca a identificar los atributos de calidad que tienen impacto en la satisfacción y deleitan a los clientes.

La mayor parte del trabajo hasta ahora realizado por diferentes autores para identificar estos atributos se centra en debatir acerca de los factores que inciden en la calidad de los servicios. De hecho, las corrientes más importantes se enfocan en estudiar la diferencia entre lo que los clientes esperan y lo que reciben. El problema principal que subyace es determinar la metodología a utilizar para medir la calidad del servicio, de tal manera que una organización efectivamente ofrezca a sus clientes el servicio que éstos esperan recibir.

La anterior problemática constituye al mismo tiempo una coyuntura para que las empresas se concienticen de lo relevante que es tener productos y/o servicios de calidad para ofrecer al cliente creando la necesidad de una visión y misión de servicio para generar factores claves que contribuyan a darle mayor satisfacción al cliente.

De acuerdo con la gerencia de clientes es importante proponer estrategias que faciliten mejoras continuas en la satisfacción de las necesidades de los clientes y sus expectativas. Para poder conocer esas necesidades y expectativas con respecto al servicio es necesario detallar los aspectos perceptivos y

comportamentales de los clientes y con esta información poder crear al interior de la organización una cultura de servicio para la atención del cliente.

Consecuentemente con lo anterior, algunos autores y filosofías de calidad abordan el tema en referencia y expresan sus opiniones al respecto. Algunas de estas filosofías y autores son:

**Joan Ginebra y Rafael Arana de la Garza<sup>6</sup>**, afirman que “la calidad se hace, no se controla”; es entender que la calidad no la inventan los ingenieros: que la calidad y el servicio son un mismo y único proceso. Y que el único criterio de calidad lo da el cliente, aunque en ocasiones no sepa expresar sus criterios, o ni siquiera los tenga formalizados. Éste es el supremo campo de trabajo de una buena dirección, es la más importante base de negocios y sin ella no se puede hacer dinero o hacer negocio.

**Ron McCann<sup>7</sup>**, hace una contribución que resulta única y especial. Nos dice, con un lenguaje claro y sencillo, que “el servicio es fuente de deleite y satisfacción”; que servir no degrada sino, por el contrario, engrandece. Si antes que nada el servicio tiene un significado para la persona y es fuente de satisfacción y crecimiento.

**Humberto Serna Gómez<sup>8</sup>**, plantea una importante definición de la Gerencia de Clientes y su importancia como factor competitivo en las empresas; enfoque que se ha considerado de suma importancia para esta investigación. Serna en sus investigaciones y aportes en este tema plantea, que la Gerencia de Clientes es aquella que anticipa y busca satisfacer las necesidades de los clientes; afirma además que la Gerencia de Clientes, debe ser proactiva, que se anticipa al cliente y que ésta no debe verse solo como un sistema para resolver reclamos.

---

<sup>6</sup> GINEBRA, Joan y ARANA DE LA GARZA, Rafael. Dirección Por Servir. McGraw Hill. 1999. Pág. 38

<sup>7</sup> McCANN, Ron. El Placer de Servir. Sexta edición. Año1991. Pág. 28

<sup>8</sup>SERNA GOMEZ, Humberto. Como Obtener Índices de Satisfacción de clientes. Pág. 3

Igualmente, Serna considera que la función de la gerencia debe ser dinámica, permanente, innovadora, generadora de una cultura de servicio volcada hacia el cliente; debe ser anticipadora y tener la capacidad de reaccionar oportunamente a sus requerimientos. De acuerdo con este criterio, la Gerencia de Clientes tiene como objeto mantener y consolidar la lealtad y permanencia de los clientes, concibiendo al Servicio al Cliente como una relación permanente con los clientes, y como un sistema de mantenimiento. Además considera, que en la Gerencia de clientes se les debe dar igual importancia tanto al cliente interno como al externo. Así mismo recomienda tener presente que **“siempre cuesta menos mantener un cliente que conseguir uno nuevo”**. Sin embargo, plantea que la mayoría de los esfuerzos de las empresas han estado orientados hacia la consecución de nuevos clientes y muy pocos hacia el mantenimiento de ellos. Sugiere además que es necesario entonces diseñar un sistema de mantenimiento y seguimiento de clientes, igual que buscar nuevos clientes.

La Gerencia Integral de los Clientes, de acuerdo con Serna asegurará la estabilidad, crecimiento y rentabilidad de la organización. Es, por lo tanto, la estrategia que asegura la competitividad de la empresa en mercados más globales, agresivos y dinámicos.

Otras filosofías también abarcan el tema de la calidad relacionándolo con la satisfacción que generan los clientes frente al uso de los productos y/o servicios de una empresa, entre ellas se tienen los Modelos relacionados con el mejoramiento de la Calidad en los Servicios y la Satisfacción del Cliente<sup>9</sup>. Los modelos en cuestión son:

---

<sup>9</sup> Artículo: “La Calidad en los Servicios y la Satisfacción al Cliente”, Revista Ciencias. Yaquelin Rodríguez Valdés (2003).



## **1. MODELO DE SASSER, OLSEN Y WYCKOFF (1978)**

Se basa en la hipótesis de que el consumidor traduce sus expectativas en atributos ligados tanto al servicio base (el que es el porqué de la existencia de la empresa) como a los servicios periféricos. Para evaluar la calidad del servicio, el cliente puede optar por uno de los siguientes planteamientos:

- Seleccionar un único atributo de referencia (el que para el consumidor tenga un peso específico mayor que el resto de atributos del servicio).
- Seleccionar un único atributo determinante con la condición de que el resto de atributos alcancen un mínimo de satisfacción.
- Considerar el conjunto de atributos según un modelo compensatorio (es decir, que el consumidor aceptará tener menor cantidad de unos atributos a cambio de una mayor cantidad de otros atributos).

## **2. MODELO DE GRÖNROSS (1984)**

Propone tres factores que determinan la calidad de un servicio. La Calidad Técnica, que puede ser objeto de un enfoque objetivo del consumidor. Su apreciación se basa sobre las características inherentes al servicio (horario de apertura, rapidez de paso por caja, gran surtido...). La Calidad Funcional (también conocida como Calidad Relacional), que resulta de la forma en que el servicio es prestado por el cliente (por ej: aspecto o comportamiento de las cajeras). La imagen de la empresa que percibe el cliente, basada en sus anteriores experiencias es resultante de los anteriores factores.

Grönross sugiere que la calidad funcional es más determinante que la calidad técnica y que el encuentro entre el prestatario del servicio y el cliente constituye el

fundamento de la calidad. Por lo que confiere un gran peso a la calidad de la relación.

### **3. MODELO DE CALIDAD DEL SERVICIO (A. Parasuraman, A. Zeithaml y Berry (1985)).**

Más conocido como el modelo SERVQUAL: considera que la calidad del servicio es una noción abstracta debido a las características fundamentales del servicio, pues éste es intangible, heterogéneo e inseparable. El modelo SERVQUAL distingue la calidad esperada de la calidad percibida, a partir de la observación de cuatro factores que implican la ausencia de calidad:

- La ignorancia de las expectativas del cliente por parte de la empresa
- La inexistencia de normas.
- La discordancia entre el servicio ofrecido y las normas.
- El incumplimiento de las promesas por parte de la empresa.

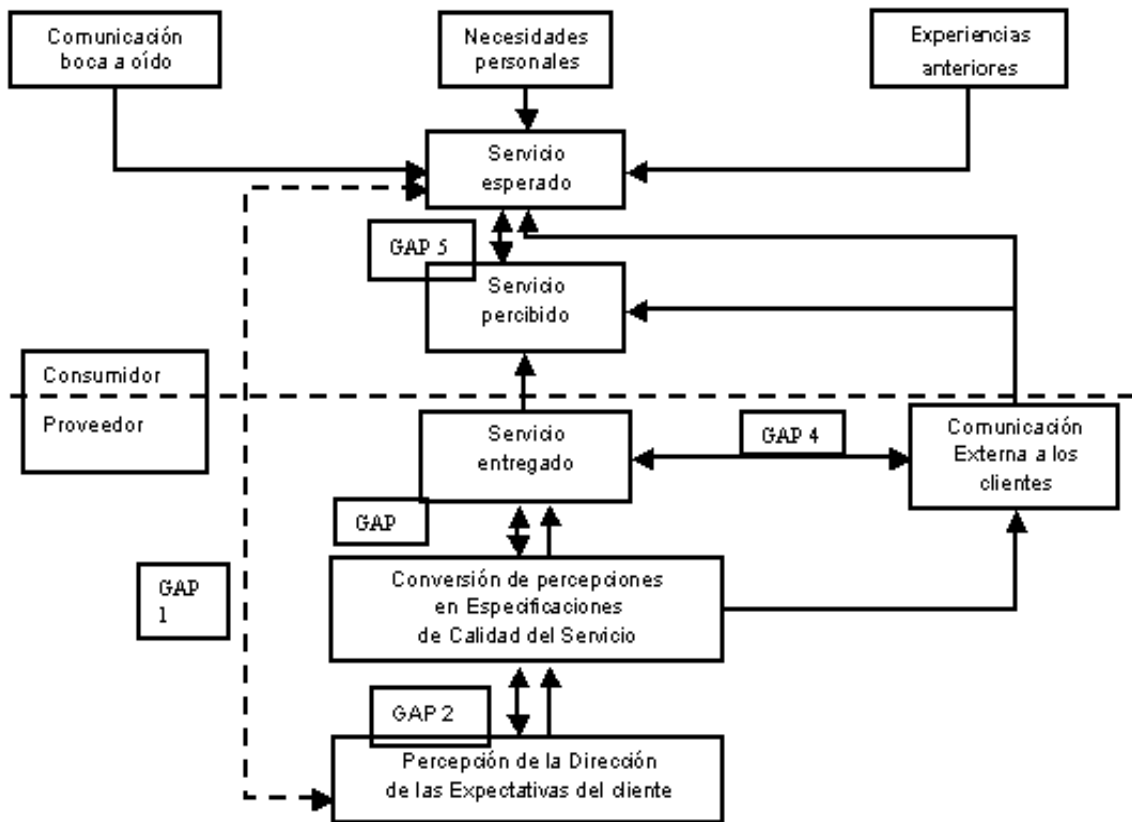
En este modelo se hace un análisis de los Gaps, que no son más que los espacios entre las expectativas y las percepciones.

- **GAP 1.** Entre las expectativas del consumidor y la percepción de la dirección, la dirección no siempre percibe correctamente lo que los consumidores desean o su forma de juzgar los componentes del servicio.
- **GAP 2.** Entre las percepciones de la dirección y las especificaciones del servicio, la dirección puede no fijar las especificaciones de calidad o que estas sean poco claras o irreales.
- **GAP 3.** Entre las especificaciones de calidad del servicio y la prestación real del mismo. Muchos factores pueden afectar a la calidad del servicio prestado,

puede que el personal esté mal entrenado, tenga exceso de trabajo, la moral baja, los equipos estén en mal estado, escasa estimulación, entre otras.

- **GAP 4.** Entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas. Las expectativas del cliente están afectadas por las promesas hechas por el servicio de comunicaciones del suministrador.
  
- **GAP 5.** Entre la percepción del servicio y el servicio esperado. Este GAP se da siempre que aparece alguno de los anteriores. (Ver Gráfica No. 2)

**Gráfica No. 1 Modelo de calidad del servicio**  
(A. PARASURAMAN, A. ZEITHAML Y BERRY )

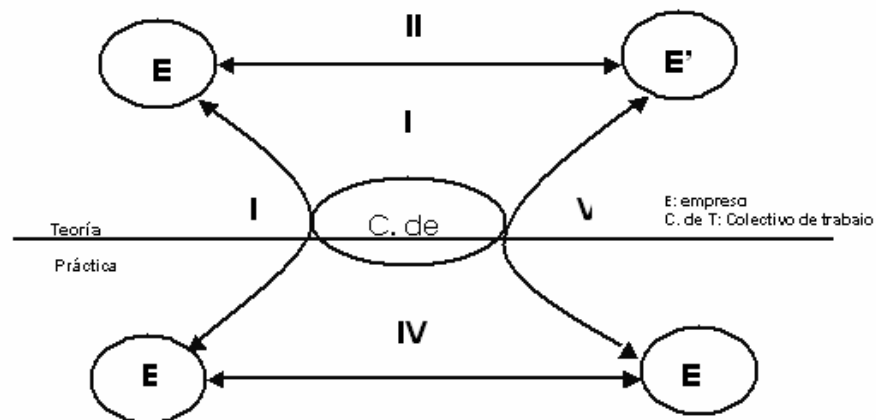


#### 4. MODELO DEL PROGRAMA PERMANENTE DE MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD (PPMP). (Pacheco 1989).

Este programa consta de cinco etapas:

- **Etapa 1:** Involucramiento: esta etapa asegura el compromiso del personal de la empresa para instalar el PPMP.
- **Etapa 2:** Diagnóstico: aquí se identifican de forma colectiva los factores que inhiben la calidad productiva.
- **Etapa 3:** Estrategias de solución: se debe diseñar de forma colectiva la estrategia global de solución a los factores diagnosticados.
- **Etapa 4:** Instrumentación: Se debe aplicar la estrategia de solución.
- **Etapa 5:** Evaluación y ajuste: hay que evaluar continuamente los avances de la instrumentación, con el fin de asegurar el mejoramiento real y sostenido de la productividad. (Ver Gráfica No. 3)

Gráfica No. 2 Etapas del programa permanente de mejora de la productividad



## **5. MODELO DE CALIDAD TOTAL PARA EL SERVICIO (Albrech 1992).**

Este consiste en un conjunto de cinco metodologías interrelacionadas para evaluar, definir y mejorar la calidad del servicio. Los cinco menús metodológicos que forman parte de este proceso son:

**1. Investigación de mercado y de clientes (IMC):** Consiste en la investigación de la estructura y de la dinámica del mercado; esta incluye análisis por segmento, datos demográficos, análisis de nichos, análisis de coincidencia producto - cliente y análisis de la fuerza competitiva.

**2. Evaluación, medición y retroinformación (EMR):** Significa que en ocasiones sólo se necesita una sencilla auditoria del servicio para dar inicio a un proceso que hará que la gente piense en la calidad del servicio. Mediante la evaluación de los niveles de servicio en las diversas áreas de la organización y haciendo que los gerentes piensen en los resultados, se puede también lograr centrar el pensamiento de las personas en el contacto con el cliente y en la necesidad de mejorarlo. Sería adecuado desarrollar un marco de referencia para la medición y recolectar datos fiables con los cuales poder evaluar el producto del servicio.

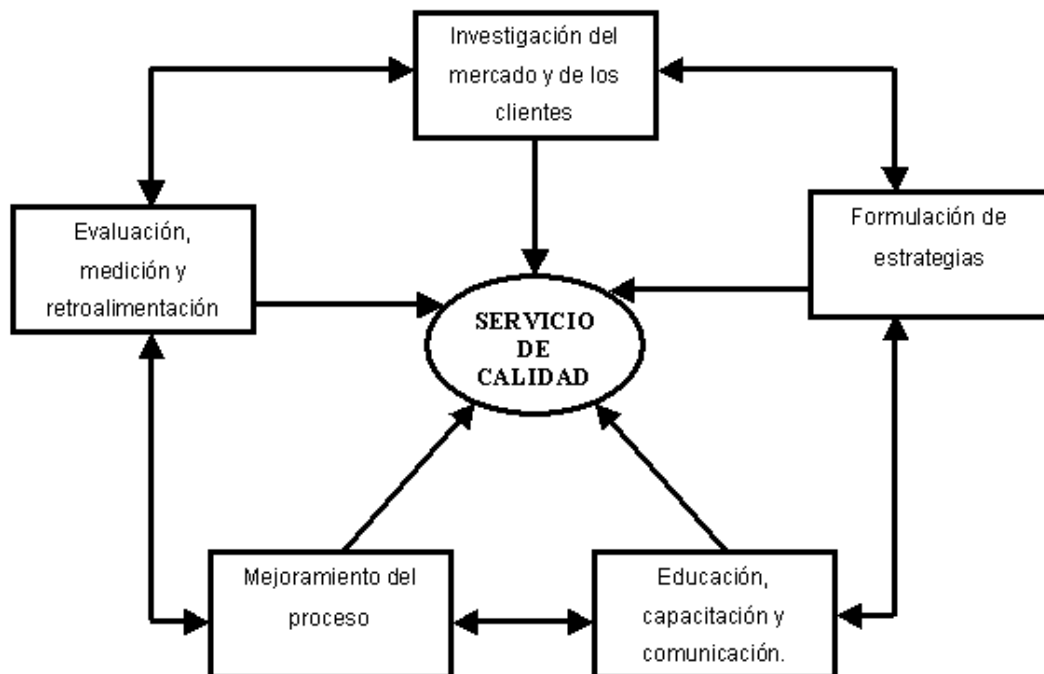
**3. Formulación de estrategias (FE):** En algunas oportunidades será necesario que los ejecutivos de la organización revisen diversos aspectos de las estrategias competitivas o que incluso se vuelva a analizar la misión, las estrategias y el rumbo básico.

**4. Educación, capacitación y comunicación (ECC):** Estos métodos entran en juego para ayudar a todos los miembros de la organización a comprender la filosofía del servicio. Su estrategia, sus productos y sus normas de calidad, se usan para crear conciencia y compromiso, también están destinados a aspectos

específicos de la calidad del servicio y para ayudar a los empleados a adquirir capacidad y conocimiento específico para realizar correctamente las tareas correspondientes al servicio (incluye a administrativos).

**5. Mejoramiento del proceso (MP):** Un factor clave de cualquier programa completo de calidad del servicio es el medio de poner empeño en mejorar los diversos procesos, sistemas, métodos, herramientas, planes y procedimientos que forman parte de la prestación de un servicio; estos mejoramientos de procesos pueden originarse mediante el análisis de la organización por parte del área de la gerencia o del personal de la línea operativa. No cabe duda de que esto es un proceso esencial a largo plazo. La evaluación, medición y retroalimentación pueden ser un buen inicio en algunas situaciones pero no necesariamente en todas. (Ver Gráfica No. 4)

**Gráfica No. 3 Modelo de calidad total para el servicio**



## **6. MODELO DE LA FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD (EFQM).**

Este modelo se basa en la premisa: "la satisfacción de clientes y empleados, y el impacto en la sociedad se consigan mediante un liderazgo que impulse la política y estrategia, la gestión del personal, los recursos y los procesos hacia la consecución de la excelencia de los resultados empresariales".

El modelo está dividido en nueve criterios o elementos, divididos entre agentes facilitadores y resultados. La puntuación total sobre la que se evalúa la actuación empresarial es de mil (1000) puntos.

**Criterio 1.** Liderazgo: el comportamiento y las actuaciones del equipo directivo y de los demás líderes de la organización estimulan, apoyan y fomentan una cultura de Calidad Total.

**Criterio 2.** Política y Estrategia: cómo la organización formula, despliega y revisa su política y estrategia, y la convierte en planes y acciones.

**Criterio 3.** Gestión del personal: cómo aprovecha la organización todo el personal de su plantilla.

**Criterio 4.** Recursos: cómo gestiona la organización sus recursos de manera eficaz y eficiente.

**Criterio 5.** Procesos: cómo la organización identifica, gestiona, revisa y mejora sus procesos.

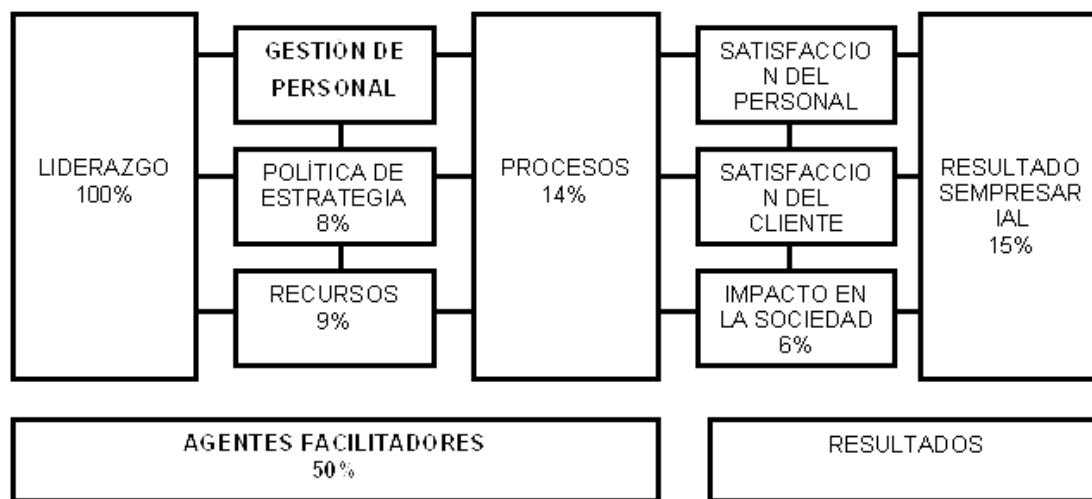
**Criterio 6.** Satisfacción del Cliente: qué logros se están alcanzando con relación a la satisfacción del cliente externo.

**Criterio 7.** Satisfacción del personal: qué logros se están alcanzando con relación a la satisfacción del cliente interno.

**Criterio 8.** Impacto en la sociedad: qué logros se están alcanzando con relación a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad local, nacional e internacional según sea el caso.

**Criterio 9.** Resultados empresariales: qué logros se están alcanzando con relación a los objetivos empresariales planificados y a la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que tengan intereses, económicos o generales, en la organización. (Ver gráfica No. 5)

**Gráfica No. 4 Modelo de la fundación europea para la gestión de la calidad (E.F.Q.M)**



**7. MODELO DEL PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO EN UNIDADES DE SERVICIO (Noda 1996).**

Este modelo consta de los siguientes pasos:



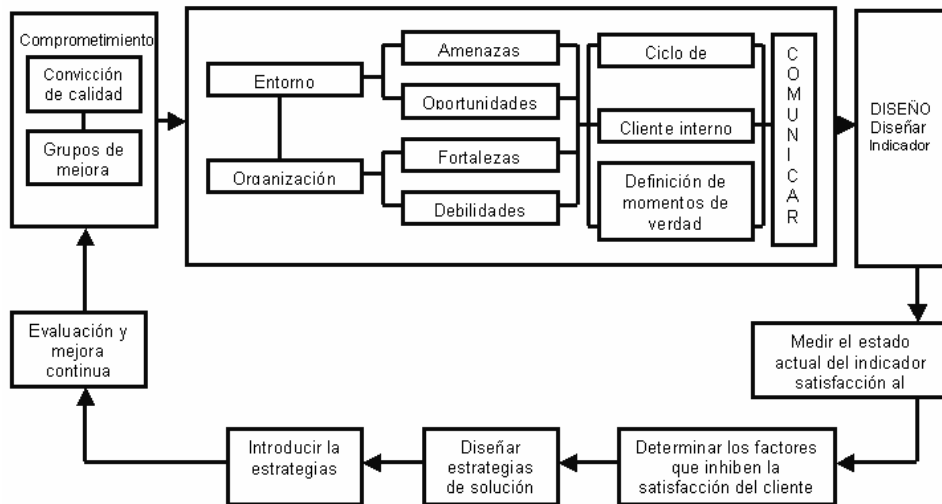


## 8. MODELO del Programa para la Mejora Continua (Leyva y Fernández 1999).

En las entidades de servicio muchas veces se tiene una gran voluntad de mejorar la calidad de los servicios que prestan pero no cuentan con los instrumentos que se necesitan para cuantificar la magnitud de la calidad en el servicio. El modelo que ha continuación se describe ofrece una secuencia de pasos que contribuye en la orientación al mejor desempeño organizacional.

- Etapa 1. Comprometimiento
- Etapa 2: Análisis de la situación actual de la organización.
- Etapa 3: Análisis de las unidades operacionales que conforman la organización.
- Etapa 4: Medición del estado actual del indicador Satisfacción del Cliente.
- Etapa 5: Determinación de los factores que inhiben el logro de la Satisfacción al Cliente.
- Etapa 6: Diseño de estrategias de solución.
- Etapa 7: Introducción de estrategias de solución.
- Etapa 8: Evaluación y mejora continua. (Ver Gráfica No. 7)

**Gráfica No. 6 Modelo de calidad propuesto por Leyva y Fernández**



Todos estos modelos y filosofías aunque con características diferentes en algunos y similares en otros, persiguen un objetivo común: determinar el grado de Satisfacción del Cliente con relación a la calidad con la cual las organizaciones ofrecen sus productos y/o servicios a sus clientes, por lo que la puesta en práctica de cualquiera de ellos, constituirían un arma valiosa para el desarrollo de estrategias y la generación de ventajas competitivas que coloquen a la vanguardia a una empresa entre sus competidores.

## **2. ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS**

Cartagena de Indias, capital del Departamento de Bolívar (situado en el área septentrional de Colombia en el centro de la Región Caribe), es punto de concentración de las actividades económicas pertenecientes al sector secundario y terciario de la economía (incluyendo las actividades turísticas), que son las que aportan la mayor producción del departamento, generando más del 70% del Producto Interno Bruto del Departamento de Bolívar<sup>10</sup>.

Cartagena se encuentra ubicada en la latitud norte 10° 26' con longitud Oeste 75° 33', en la zona noroccidental de Suramérica, al norte de Colombia, sobre la Costa del mar Caribe, respecto al meridiano de Greenwich. Comprende un área de 616 Km<sup>2</sup> en total, cuenta con 8,252 Km. de playa en el área urbana, 7.611 Km. en el área rural y 11 Km. de murallas.

Es preciso destacar, que las características geográficas de la Ciudad la han dotado de atractivos naturales y culturales, que sumados a la infraestructura y facilidades turísticas existentes, han posicionado a Cartagena de Indias como uno de los principales destinos turísticos del litoral Caribe.

La localización geográfica de Cartagena condiciona unas características climáticas especiales, tales como: una temperatura media anual de 27.7 grados centígrados; una humedad relativa media del 80%; unos niveles de precipitación estacionales que llegan a los 1.022 m.m. anuales y unas horas de sol que ascienden a 2.640 en el año aproximadamente.

---

<sup>10</sup> Plan Sectorial de Turismo de Cartagena de Indias 2004, pág. 8 y 9.

Las anteriores características de la ciudad, su patrimonio histórico, el desarrollo de la capacidad hotelera con establecimientos de buena calidad y la infraestructura para congresos y convenciones son aspectos que la convierten en la principal ciudad turística del país y le dan la posibilidad para consolidarse en un destino turístico importante en el mundo.

Cartagena es la segunda ciudad del país, después de Bogotá, con mayor afluencia de turistas extranjeros, lo que ha restado dependencia del turismo doméstico. Su oferta turística se caracteriza por ser una de las más importantes a nivel nacional, principalmente en lo que tiene que ver con la capacidad de alojamiento, que ha crecido constantemente a lo largo de la década de los noventa y en lo que va corrido de la presente.

El sector turístico en su naturaleza convencional esta conformado por las actividades de hotelería, restaurantes, joyerías, agencias de viajes, artesanías, bares, casinos y transporte, entre otras actividades de esparcimiento y recreación. El ofrecimiento de los servicios por parte de cada una de estas actividades conforma el llamado producto turístico.

La ciudad ofrece al turista diferentes alternativas dentro de las que se pueden contar variedad de artesanías, esmeraldas colombianas, café colombiano y joyas de confección artesanal. De esta forma, la ciudad se constituye en una excelente opción a la hora de escoger un lugar para pasar vacaciones, celebrar fechas o simplemente para pasear, ya que sus múltiples atracciones despiertan curiosidad entre los turistas. Adicionalmente, posee diversos sitios de interés histórico tales como Iglesias y Conventos, Plazas y Parques, Casas y Calles, Fuertes y Murallas, Monumentos y Museos. Estas particulares características la llevaron a convertirse en Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad, y por ende el sitio histórico más importante de Colombia.

Cartagena de Indias como destino turístico, desde la óptica comercial, se vende como un producto de sol y playa mezclado con atractivos culturales. Su hotelería se encuentra orientada a un turismo de ocio, de eventos y algunos negocios. Además de mantenerse como uno de los destinos de vacaciones más importantes para el turista nacional, los centros de convenciones y salones para eventos han ampliado los servicios y comodidades para el turismo de negocios. Ejemplo de esa situación ha sido la creación de un nuevo centro de convenciones en la ciudad construido por el Hotel Las Américas.

Cartagena dispone de una gran infraestructura hotelera principalmente concentrada en el sector de Bocagrande, frente a las playas o muy cerca de ellas. En el recinto amurallado de la ciudad se han restaurado algunos conventos, claustros y casas coloniales, que hoy son ocupados por los hoteles de gran categoría. Además existen diversos hostales repartidos por toda la ciudad. Esta variedad de alternativas brinda a los turistas facilidad para escoger el alojamiento que más se acomode a su presupuesto; lo que representa para la ciudad beneficios económicos y fuentes de ingresos dentro del sector.

Según la información contenida en el Plan Sectorial de Turismo de Cartagena para el año 2004, la demanda turística en Cartagena, se caracteriza por ser principalmente nacional, en la medida en que el 80.5% de los turistas que visitan a Cartagena proceden de las diferentes regiones del país, mientras que el 19.5% del mercado pertenece a turismo extranjero.

Así mismo en el Plan Sectorial se identificaron las características de los visitantes que llegan a la ciudad de Cartagena de Indias, las cuales se describen en la Tabla No. 2.

**Tabla No. 2 Características Generales De Los Turistas**

<b>I. PERFIL DEL TURISTA DE CARTAGENA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Procedencia: 80,5% Turista Nacional, 19,5% Turista Extranjero.</li><li>➤ Sexo: Hombres, en una proporción del 60,58%.</li><li>➤ Edad: Entre 26 y 45 años.</li><li>➤ Características socio-económicas: Profesionales liberales y empleados con un nivel formativo alto.</li></ul>
<b>II. CARACTERÍSTICAS DEL VIAJE</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Motivaciones del viaje: Vacacional (66,36%) y Negocios (26,12%).</li><li>➤ Organización del viaje: Paquete turístico (37,11%) o sin reserva previa (31,52%).</li><li>➤ Grupo de viaje: Familias con hijos.</li><li>➤ Medio de transporte: Avión.</li><li>➤ Duración de la estancia: Media de 5,8 días.</li><li>➤ Repetición del viaje: Hasta tres veces.</li><li>➤ Actividades realizadas durante el viaje: Sol y playa, excursiones y visita a sitios de interés histórico – cultural.</li><li>➤ Gasto del viaje: \$500.000 o menos en origen y la misma cantidad en destino.</li></ul>
<b>III. CARACTERÍSTICAS EN RELACIÓN CON EL DESTINO TURÍSTICO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Atractivos y recursos turísticos visitados: Islas del Rosario (36,7%) y la Ciudad Histórica de Cartagena (25,3%).</li><li>➤ Aspectos que más gustaron del destino: Las playas (26,7%), la hospitalidad de sus habitantes (21,4%) y el entorno natural, cultural y de ocio (14,1%).</li><li>➤ Aspectos que menos gustaron del destino: La venta ambulante, el calor y la inseguridad (33,1%; 12,5% y 11,3%, respectivamente).</li><li>➤ Nivel de satisfacción global de la visita: Muy alto.</li></ul>

**Fuente:** Plan Sectorial de Turismo de Cartagena de Indias 2004

Lo anterior confirma varios aspectos del Sector Turístico de la Ciudad de Cartagena de Indias, entre ellos, que la mayor parte del mercado está constituido por turistas nacionales que visitan la ciudad con su familia para disfrutar de sus vacaciones escogiendo un paquete turístico del tipo todo incluido. La estadía de este tipo de huéspedes por lo general es de 5 días promedio en los cuales realizan actividades de sol, playa, excursiones y visita a sitios de interés (históricos y culturales).

Por otra parte, el Plan Sectorial también señala una problemática evidenciada en los siguientes aspectos:

- Deficiente cooperación público privada para la oferta de servicios turísticos.
- Falta de una política pública integral de encadenamiento del sector.
- La mayor parte de los habitantes de la ciudad no participan de los beneficios del sector turístico (dinero).
- Informalidad en los servicios ofrecidos al turismo nacional.
- Faltan políticas de largo plazo para mejorar cultura ciudadana en la atención al turista.
- Deficiencia en algunos sectores de la cadena afectando la imagen del sector.
- Falta impulso a servicios autóctonos regionales en música y alimentos existiendo potencial para explotar.
- Falta presupuesto para promoción institucional de la ciudad como destino.
- Infraestructura de la zona turística en mal estado.
- Deficiente innovación en los servicios turísticos.
- Insuficiente capacidad organizativa para regular las actividades turísticas.
- Faltan políticas permanentes de control del uso del espacio público.
- Falta de control a los servicios parahoteleros.

La problemática anterior se acentúa debido a factores tales como altos costos, altas tasa de intereses, escasos servicios complementarios de recreación y cultura e impuestos hacen el producto turístico de la ciudad de Cartagena un poco costoso. Otros factores como falta de seguridad del país y mala imagen internacional causan inaccesibilidad al producto turístico (warning travel<sup>11</sup>).

Finalmente, el turismo constituye una de las ramas de la economía que más ingresos y beneficios proporciona al país, por lo que es probable que aumente su importancia en los próximos años con respecto a las restantes industrias.

---

<sup>11</sup> Expresión que significa alerta de viaje. En el caso de la ciudad de Cartagena el Gobierno de los Estados Unidos aplicó dicho estatus causando que las principales líneas de cruceros como Royal Caribbean retiraran a la ciudad como puerto de visita en todas sus rutas. El presidente de esta compañía anunció en el presente año al presidente que colocaría nuevamente a la ciudad de Cartagena en las rutas de sus cruceros.



En el desarrollo de la actividad turística, la calidad es de vital importancia, debido a que constantemente se elevan las expectativas y necesidades de los clientes que cada día son más exigentes con el servicio.

Siendo consecuentes con lo anterior, Cartagena debe convertirse en una ciudad turística competitiva, en el ámbito regional, nacional y del caribe, donde todos los actores propendan por el mejoramiento continuo de todo el patrimonio turístico. Esta condición, es el único camino a seguir para obtener un desarrollo sostenido de la industria turística, que genere un impacto significativo en los niveles de crecimiento económico, empleo e inclusión social de Cartagena de Indias.

El presente trabajo realiza un aporte significativo al anterior propósito, ya que recopila información relevante del sector turismo de la ciudad de Cartagena de Indias, específicamente de los Hoteles de 1 y 2 estrellas, y en el se proponen estrategias para el mejoramiento de los mismos y por ende del sector.

### **3. EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS POR LOS HOTELES DE 1 Y 2 ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS**

La calidad del servicio es un tema actual concerniente a los temas del Marketing, campo dentro del cual la literatura es relativamente amplia sobre este concepto en particular. Hasta el momento la polémica generada por este tema se ha enfocado en discutir los factores que inciden en la calidad del servicio. Las corrientes más representativas señalan que el punto central de la problemática planteada se refiere a la diferencia entre lo que los clientes esperan y lo que reciben.

Es tan relevante la calidad del servicio para las organizaciones que éstas realizan mediciones de la percepción que tienen sus clientes o usuarios acerca de la misma, ya que reconocen que ellos no sólo se preocupan por comprar un producto y/o adquirir un servicio, sino que además desean obtener ciertos beneficios (tangibles e intangibles) que les generen una satisfacción global.

La anterior no es la única preocupación de las organizaciones, pues éstas también muestran especial interés en que su cliente interno se sienta satisfecho y ofrezca un servicio de calidad. Este interés especial se explica por la expectativa o creencia de que al tener empleados satisfechos éstos pueden desarrollar sus labores con mayor dedicación y esmero entregándole al cliente externo el producto y/o servicio con las características de calidad necesarias para generar en él satisfacción.

La preocupación por la calidad en los servicios trasciende todos los sectores de la economía desde el primario hasta el terciario. Perteneciente a este último sector se encuentran las actividades turísticas, en donde la calidad es de vital importancia, debido a que constantemente se elevan las necesidades y expectativas de los clientes. Además, una economía global de mucha rivalidad

exige ser mejor que la competencia para poder sobrevivir, lo cual no se logra si no se hace seguimiento de la calidad de cada uno de los servicios que se prestan en las instalaciones turísticas.

En el presente trabajo las instalaciones turísticas abordadas son los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias. A continuación se muestran los resultados de la investigación acerca de la calidad de los servicios prestados por estos hoteles tomando como referente las percepciones de calidad del cliente externo e interno.

### **3.1 CLIENTE INTERNO**

No cabe duda que la satisfacción que experimenta un trabajador cuando desarrolla su labor ejerce influencia en la calidad con la cual ofrece un servicio. Por tanto, es importante determinar qué tan satisfecho se encuentra el cliente interno al realizar sus actividades de modo que esto permita conocer la ingerencia de su satisfacción en la calidad de su labor.

En el caso específico de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias, para determinar el nivel de calidad del cliente interno con referencia a las actividades que desarrolla, se aplicó una encuesta con base en una escala de Likert con rango de uno a cinco, donde "5" es el valor máximo de calidad. De acuerdo con lo anterior se tiene:

5: Excelente

4: Bueno

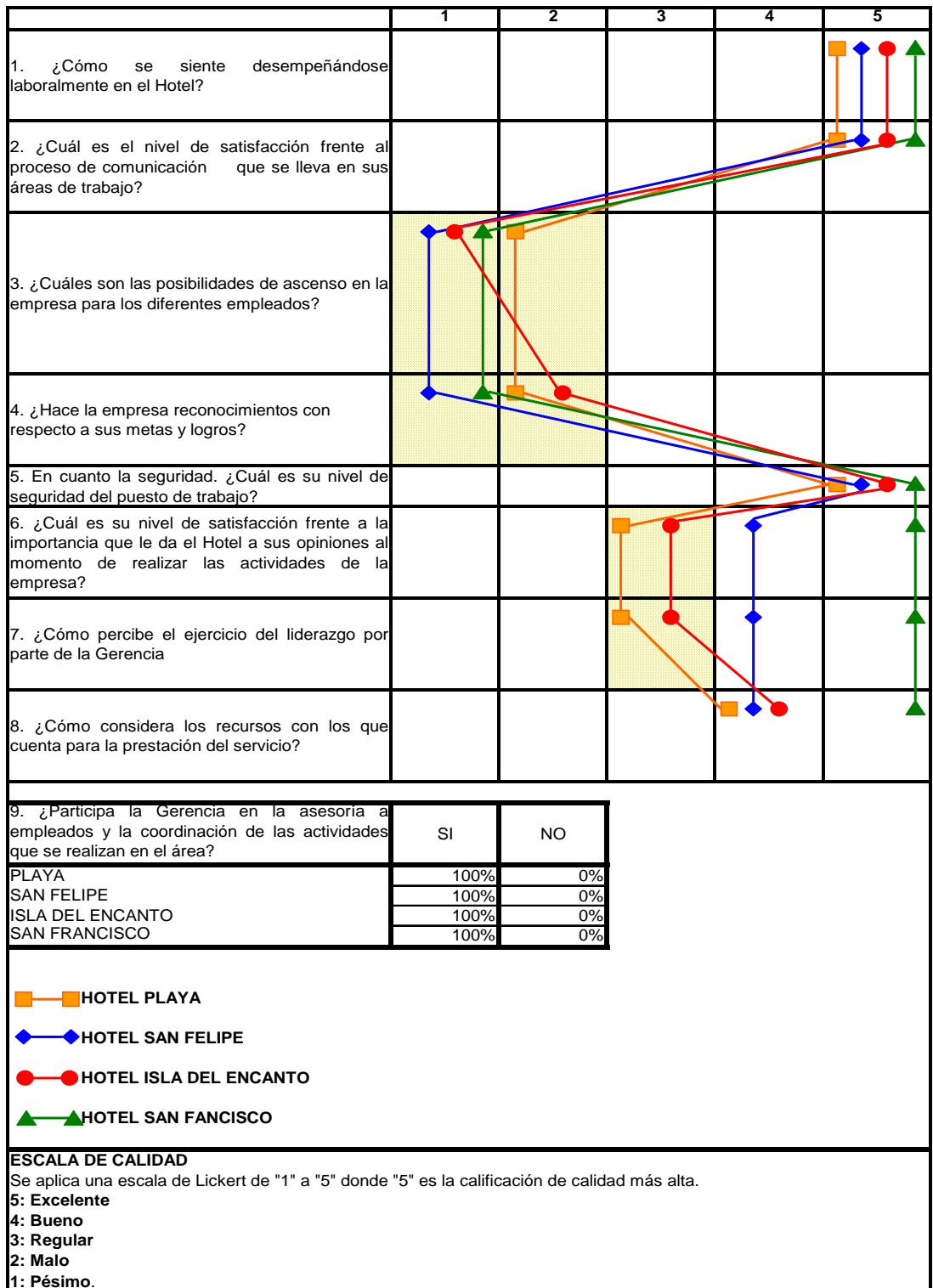
3: Regular

2: Malo

1: Pésimo.

Ver Gráfica No. 8

**Gráfica No. 7 Satisfacción cliente interno**



**Fuente:** Estudio de la incidencia de la calidad de los servicios en los hoteles de una y dos estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias.

De la grafica anterior es posible deducir lo siguiente:

- El cliente interno siente que desarrolla su labor con la máxima calidad según la valoración que éste mismo da (5, excelente). Lo mismo ocurre con la parte de comunicación entre las áreas de trabajo a la cual le dan la misma calificación.
- Las posibilidades de ascenso son muy pocas o nulas, ya que la valoraciones realizadas por los trabajadores de los hoteles que muestra la gráfica son de 2 y 1 (Malo y Pésimo respectivamente). Las situaciones más críticas se presentan en los hoteles San Felipe, Isla del Encanto y San Francisco. Lo anterior se explica debido a que algunas de las personas que se encuentran desempeñándose en los cargos actuales no cuentan con el perfil necesario para asumir cargos superiores al suyo. Otra situación se debe a la falta de capacitación dada por estos hoteles para que su personal pueda desempeñar cargos superiores. La movilidad de un cargo inferior a otro superior es posible que se lleve a cabo sólo para cubrir la vacante que deja una persona que abandona el hotel siempre y cuando el candidato a cubrirlo cumpla con los requisitos del mismo. Es más probable que se cubran las vacantes por reclutamiento externo que por una promoción interna.
- Los reconocimientos con respecto a las metas y logros son casi imperceptibles o no existen (valores de 2 y 1, malo y pésimo respectivamente). En este aspecto son posible tres situaciones: la primera es que los trabajadores no reciben reconocimientos monetarios. la segunda es que el desempeño de los mismos no es publicitado dentro del hotel y la tercera es que la frecuencia con la que se felicita a alguien por su labor es tan baja que el nivel de recordación es poco.

- En todos los hoteles, el cliente interno siente que su puesto de trabajo es seguro, según la calificación común dada por todos ellos (5, excelente).
- Para el cliente interno, con excepción del Hotel San Francisco y San Felipe, hace falta mayor atención por parte de las Directivas hacia las opiniones de los empleados del nivel operativo (calificaciones de 3, regular). La misma situación se presenta en cuanto al Liderazgo proveniente de la Gerencia. Lo anterior se explica debido a que la Gerencia se ve más involucrada con los mandos intermedios lo que causa que su liderazgo no sea representativo. Además, existen problemas o situaciones que el nivel operativo espera que sean resueltas por la Gerencia, pero son delegadas a mandos inferiores. A diferencia de los hoteles Playa e Isla del Encanto, los hoteles como el San Felipe y San Francisco mantienen un estilo de Liderazgo representativo que conlleva a una mejor relación entre las diferentes áreas de trabajo.
- El cliente interno considera que cuenta con los recursos necesarios y adecuados para desarrollar su labor.
- En todos los hoteles, se tiene una Gerencia que participa en la asesoría a empleados y la coordinación de las actividades que se realizan en las diferentes áreas del mismo. Aunque es importante aclarar que esta participación se limita al desarrollo de actividades específicas y no es constante.

Por último, y conforme a los resultados ya expuestos, las estrategias a formular (para los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias en el presente trabajo) se deben orientar hacia espacios o mecanismos de participación de los empleados y su promoción interna. Además, sería pertinente plantear incentivos y reconocimientos hacia los funcionarios y un mayor liderazgo por parte de la gerencia.

### 3.2 CLIENTE EXTERNO

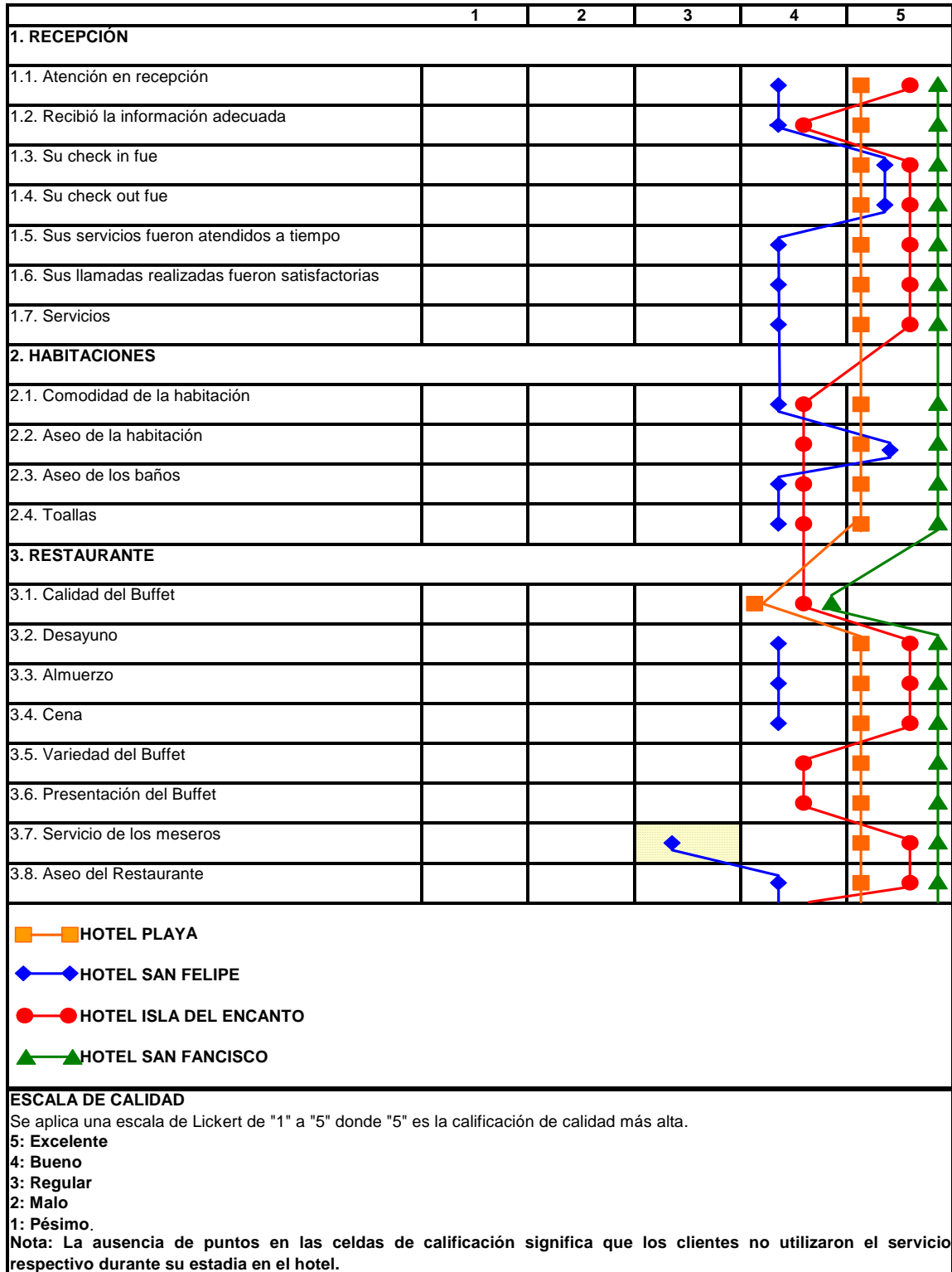
Una persona que decide hospedarse en un hotel de 1 o 2 estrellas lo hace para cubrir no sólo su necesidad de alojamiento sino otras que son complementarias (alimentación, recreación, entre otras). Sin embargo, sus necesidades pueden o no ser cubiertas y estar satisfechas porque fue bien atendido, o como dicen muchos "hicieron todo lo posible". También es posible que sus necesidades sean cubiertas y quedar insatisfecho porque le cayó mal alguien o algo, o porque tuvo que esperar mucho para que su necesidad fuera solucionada. En otras palabras el servicio que recibió pudo ser de excelente o de mala calidad.

Implicar a los usuarios o clientes de los servicios hoteleros de 1 y 2 estrellas en las actividades de evaluación de la calidad de los mismos es un requisito para mejorarlos, ya que de esta manera se pueden formular estrategias de mejoramiento de la calidad, de tal forma que se conviertan en empresas volcadas al cliente

Atendiendo a las razones ya expuestas, para determinar la percepción de la calidad del servicio recibido por el cliente externo, se aplicó una encuesta con base en una escala de Likert con rango de uno a cinco, donde "5" es el valor que representa el máximo de calidad, "1" representa una percepción de pésima calidad y la ausencia de puntos en las celdas de calificación significa que los clientes no utilizaron el servicio respectivo durante su estadía en el hotel.

A continuación se muestran los resultados correspondientes a las evaluaciones realizadas por el Cliente Externo. (Ver Gráfica No. 9).

**Gráfica No. 8 Satisfacción cliente externo 1**



**Fuente:** Estudio de la incidencia de la calidad de los servicios en los hoteles de una y dos estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias.



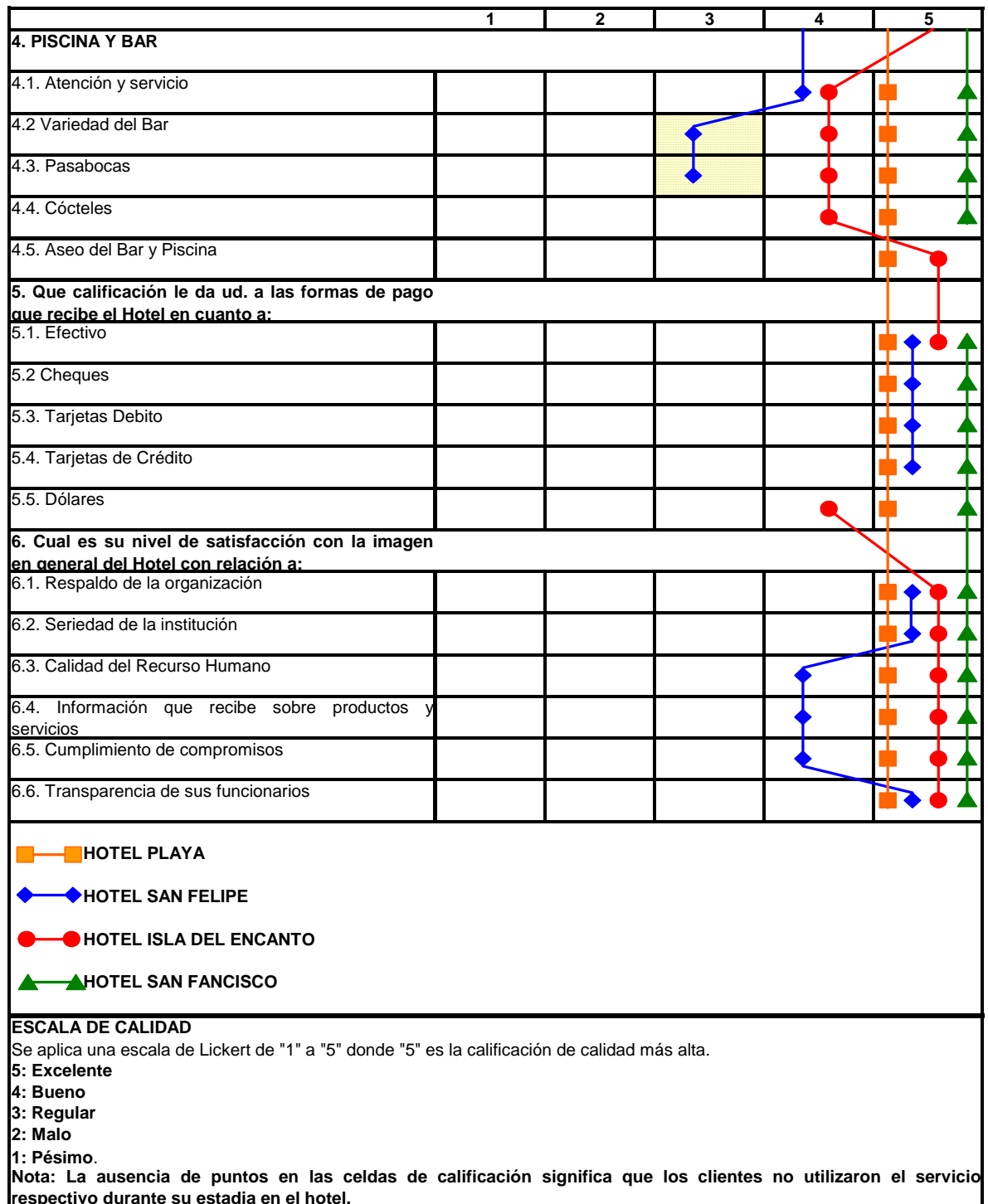
De la anterior gráfica se deduce lo siguiente:

- Los servicios de Recepción y Habitaciones se encuentran valorados con buena y excelente calidad (calificaciones de 4 y 5 respectivamente), siendo susceptibles de mejorar en el hotel San Felipe la atención en recepción, el tiempo de respuesta en el servicio, las llamadas y servicios generales del hotel. También se deben mejorar en el anterior hotel y la Isla del Encanto el suministro de la información por parte de sus funcionarios, la comodidad de las habitaciones, el aseo de los baños y el suministro de toallas. Sólo en el Hotel Isla del Encanto se ve reflejado la necesidad de mejorar el aseo de las habitaciones.
- En cuanto a los restaurantes se tiene que el Hotel San Felipe debe mejorar su desayuno, almuerzo, cena, aseo y superar la regularidad del servicio de los meseros. El Hotel Isla del Encanto debe mejorar la variedad, presentación y calidad del Buffet. También deben mejorar en este último punto los Hoteles San Francisco y Playa. Es importante aclarar que las calificaciones dadas por el cliente externo en la parte de restaurantes no es mala (con excepción del servicio de meseros en el San Felipe con valoración 3, regular) pero pueden superar la calificación de 4.

De la gráfica No. 10 se puede inferir que:

- En general, los servicios de Piscina y Bar, las formas de pago y la imagen de los hoteles de 1 y 2 estrellas son percibidos por el cliente externo como de buena y excelente calidad (calificaciones de 4 y 5 respectivamente). Sin embargo el Hotel San Felipe debe mejorar sus pasabocas y variedad de bebidas de su Bar.

**Gráfica No. 9 SATISFACCIÓN CLIENTE EXTERNO 2**



**Fuente:** Estudio de la incidencia de la calidad de los servicios en los hoteles de una y dos estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias.

### **3.3 ANALISIS CLIENTE INTERNO Y EXTERNO**

Realizar un análisis de interno y externo de los aspectos o factores que influyen en el turismo y en los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias demanda cierta precisión la cual es posible lograr cuando se cuenta con una herramienta como la matriz DOFA. Por ello, en el presente trabajo se hace uso de la misma con el fin de desarrollar una identificación apropiada de factores con base en los resultados arrojados por los instrumentos de recolección de información que fueron aplicados. En la siguientes páginas se muestra el resultado de la identificación de factores de para el cliente interno y externo de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias. (Ver Tablas No. 3 y No. 4.)

### 3.3.1 DOFA CLIENTE INTERNO

Tabla No. 3. DOFA Cliente Interno

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Los empleados no tienen posibilidad de promoción a cargos superiores.</li><li>➤ Aunque los empleados realizan las labores asignadas de la mejor forma y con el mejor esfuerzo, no existe reconocimiento hacia su labor y los logros obtenidos.</li><li>➤ Pocos motivos de retención para el personal que labora en las áreas (pueden irse para otros hoteles de la misma categoría por un mejor salario).</li></ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Aprovechar el compromiso del recurso humano generando mejores resultados si se estimula adecuadamente por medio de cursos ofrecidos por el SENA.</li><li>➤ Generar espacios de participación de parte de la Gerencia hacia los empleados, de modo que estos se sientan escuchados y se motiven a dar lo mejor de si mismos.</li><li>➤ Crecimiento del turismo doméstico, conformado por personas que prefieren alojarse en los hoteles de 1 y 2 estrellas.</li></ul>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ En cuanto a la realización de su labor, los empleados se encuentran satisfechos en su desempeño.</li><li>➤ Excelente comunicación entre cada una de las áreas de trabajo.</li><li>➤ Excelente seguridad de los empleados en su puesto de trabajo.</li><li>➤ Los recursos con los que cuentan los empleados para desarrollar su trabajo son suficientes y adecuados para la prestación del servicio.</li><li>➤ Aunque no se percibe el liderazgo de la gerencia en los cargos inferiores, ésta presta atención a sus empleados para la coordinación de actividades propias del hotel.</li><li>➤ El recurso humano es competente para la prestación del servicio.</li></ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Demanda de otros hoteles del personal que labora en sus áreas.</li><li>➤ La demanda de los clientes es muy estacional de acuerdo a las temporadas, lo que acarrea como consecuencia en las temporadas bajas disminuir el personal operativo.</li></ul>

### 3.3.2 DOFA CLIENTE EXTERNO

Tabla No. 4. DOFA Cliente Externo

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Algunos hoteles no cuentan con los medios o herramientas necesarias para el pago, en otra forma diferente al efectivo en peso colombiano.</li><li>➤ El servicio de buffet no se ofrece en algunos hoteles.</li></ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ofrecer paquetes turísticos a las agencias para que estas ofrezcan a los diferentes colegios que llegan a la ciudad en excursiones.</li></ul>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ La recepción del huésped al momento de su llegada al hotel es buena.</li><li>➤ Las habitaciones son confortables y cuentan con lo necesario para alojarse en ellas.</li><li>➤ La variedad y calidad de la comida en los hoteles que brindan el servicio de buffet es buena.</li><li>➤ El servicio de bar y piscina brindado por los hoteles que lo poseen es bueno.</li><li>➤ La percepción del servicio entre los clientes que utilizan los servicios de los hoteles de 1 y 2 estrellas es que son de buena calidad.</li></ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Informalidad en los servicios ofrecidos al turismo nacional.</li><li>➤ Faltan políticas de largo plazo para mejorar cultura ciudadana en la atención al turista.</li><li>➤ Deficiencia en algunos sectores de la cadena afectando la imagen del sector.</li><li>➤ Infraestructura de la zona turística en mal estado.</li><li>➤ Falta de control a los servicios parahoteleros.</li><li>➤ Faltan políticas permanentes de control del uso del espacio público.</li><li>➤ Falta presupuesto para promoción institucional de la ciudad como destino.</li></ul>

## **4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS POR LOS HOTELES DE 1 Y 2 ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS**

Las decisiones de planeación estratégica a partir del cliente generan cambios en paradigmas y formas de actuar al interior de toda organización. Por lo anterior, el impacto que generan dichos cambios requiere apoyo de los sistemas y estructuras que soportan a la empresa. Es así como se hace necesaria la adaptación de la estructura, de los recursos tecnológicos y financieros, del área de talento humano, y del área de dirección.

En el caso de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias, la planeación estratégica parte de la aplicación de encuestas al cliente interno, cliente externo y observación directa. Los resultados arrojados permitieron desarrollar lineamientos estratégicos acordes con las necesidades del cliente de este tipo de hoteles. Dentro de estos lineamientos se encuentran:

### **4.1. MAPA DE OPORTUNIDADES**

#### **4.1.1 Oportunidades Estratégicas:**

- Dar a los empleados de una misma área la oportunidad de entrenar en otros cargos superiores con el propósito que adquieran la competencia para que ocupar esos cargos en caso de que esté disponible la vacante.
- Ofrecer un plan de incentivos y reconocimientos para los empleados de mejor desempeño (bonificaciones por mérito).

- Plantear para los empleados la posibilidad del servicio remuneratorio por las metas obtenidas en el mes.
- Solicitar a los empleados la generación de ideas que puedan mejorar el servicio y el hotel en general a través de buzones u otros mecanismos que la Gerencia de los hoteles considere apropiados.
- Implementar reuniones periódicas con los empleados en donde la Gerencia muestre sincero interés por su bienestar y problemas en sus áreas con el propósito de generar soluciones conjuntas.
- Brindar a los empleados mayor atención por parte de la Gerencia, sobre todo del nivel operativo.
- Gestionar cursos de formación con el SENA que se ajusten a las necesidades de formación de los empleados, buscando con esto la forma de generar y motivar una cultura comercial, de servicio y de excelencia, afianzada en cada una de las áreas donde estos laboren.

#### **4.1.2 Políticas de Marketing Mix**

##### **4.1.2.1 Estrategias de Crecimiento**

- **Objetivo:** Captar mayor número de clientes potenciales que visitan la ciudad de Cartagena de Indias.
- **Estrategias:**
  - ❖ Establecer alianzas estratégicas con los taxistas para promocionar y vender los hoteles de 1 y 2 estrellas a los turistas que llegan sin previa reserva a la ciudad.

- ❖ Realizar un estudio de Satisfacción de Clientes en diferentes temporadas del año 2007, consultando las variables principales de satisfacción y de comportamiento del cliente a nivel de preferencias, opiniones e intereses de los diferentes huéspedes.
- ❖ Buscar vender más a clientes actuales y conquistar clientes nuevos. Es la primera acción para los años 2007 y 2008. Implica el desarrollo de programas de fidelización a los clientes actuales y de una fuerte promoción en potenciales clientes.

#### **4.1.3 Políticas de Segmentación**

- **Objetivo:** Identificar necesidades a satisfacer en el cliente nacional y extranjero.
- **Estrategias:**
  - ❖ Generación de nuevos paquetes de alojamiento para el turismo doméstico (turistas individuales y familias) y extranjero que se ajusten a las necesidades de este tipo de clientes, de manera que se mejore la oferta de los servicios turísticos que los hoteles de 1 y 2 estrellas ofrecen a los huéspedes.
  - ❖ Mantenerse en el mismo nicho de mercado sosteniendo el enfoque hacia el turismo doméstico de familias y turistas individuales.
  - ❖ Establecer segmentos producto – mercado por nichos estratégicos.



- ❖ Promoción de los hoteles de 1 y 2 estrellas a través de folletos u otros medios impresos en forma personalizada a los turistas que recorren la ciudad.
- ❖ Elaborar portafolio de servicios de los hoteles de 1 y 2 estrellas y enviarlos a empresas para proponerles estadías en los mismos como premios o incentivos que resulten de sus actividades.

#### **4.1.4 Políticas de Producto**

- **Objetivo:** Renovar el producto hotelero actual.
- **Estrategias:**
  - ❖ Aplicar la norma de categorización para mejorar la calidad de los servicios.
  - ❖ Estudiar la viabilidad de implementación de otros medios de pagos (tarjetas debito, crédito, cheques, dinero extranjero) entre otros.
  - ❖ Estudios de potenciales intermediarios que promocionen el producto a nivel local, regional y nacional (agencias de viajes)
  - ❖ Implementar fan trips (grupos que se invitan al hotel para probar sus servicios). En este caso se sugiere que sólo sean de recorrido y prueba gastronómica en el hotel más no de alojamiento dado los costos altos que esto representaría, aunque se puede estudiar la posibilidad.

- ❖ Establecer convenios con otras empresas para brindar servicios que el huésped requiera y que el hotel no pueda ofrecer por su infraestructura o capacidad de pago (Internet, llamadas internacionales, entre otros).
- ❖ Ofrecer al cliente alternativas de alimentos dentro del menú del día, en los hoteles que no poseen el servicio de buffet.

#### **4.1.5 Políticas de Comunicación**

- **Objetivo:** Mejorar la recepción de información que procede del cliente externo.
- **Estrategias:**
  - ❖ Implementación de encuestas de satisfacción para las quejas, sugerencias y reclamos de los huéspedes de manera que se puedan corregir oportunamente fallas en el servicio.
  - ❖ Estudiar la viabilidad presupuestal de publicitar en vallas y en medios de información masivos en la ciudad de Cartagena y en otras ciudades de la Costa Caribe.
  - ❖ Alcanzar una marcada diferencia y potencializar los elementos de fortalezas competitivas de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena.

#### 4.1.6 Políticas de proyección nacional

- **Objetivo:** Establecer alianzas y convenios de cooperación con entidades afines en el sector que permitan el crecimiento de los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena de Indias.
- **Estrategia:** Realizar alianzas y convenios con Agencias de Viajes para ofrecer otros servicios adicionales diferentes a los que ofrece el Hotel.

## 5. CONCLUSIONES

El turismo es una actividad socio-económica con un aporte relevante para el desarrollo de la ciudad de Cartagena que por su posición geográfica (dada su cercanía con el mar Caribe) y su patrimonio histórico y cultural, ha sido un sitio ideal para practicar la actividad turística.

La actividad turística que se ha desarrollado y mantenido en la ciudad de Cartagena se debe en parte a la calidad de los servicios brindados por los hoteles de la ciudad, incluyendo hoteles de 1 y 2 estrellas, los cuales en el presente trabajo fueron abordados como objeto de estudio.

Con el propósito de conocer la calidad de los servicios de los hoteles en referencia y ofrecer lineamientos estratégicos para mejorar la calidad de los mismos (desde la óptica del cliente interno y el cliente externo) fue necesaria la aplicación de encuestas de cuya tabulación se deduce:

- Con respecto al cliente interno, aspectos como el desempeño laboral, la seguridad del área de trabajo y la comunicación se encuentran valorados con excelente calidad. Sin embargo, se debe mejorar los espacios o mecanismos de participación, promoción interna, incentivos, reconocimientos y el liderazgo por parte de la gerencia.
  
- Con respecto al cliente externo, en general los servicios de Recepción, Habitaciones, Restaurante, Piscina y Bar, formas de pago e imagen de los hoteles de 1 y 2 estrellas son percibidos por el mismo como de buena y excelente calidad con algunas excepciones de regularidad en algunos aspectos tales como el servicio de los meseros, la variedad del Bar y los Pasabocas.

Teniendo presente el estado anterior, los lineamientos estratégicos que se elaboraron en el presente trabajo atendieron en el cliente interno a mejorar su formación, su motivación, su situación económica y estrechar su relación con la Gerencia; de modo que la satisfacción que se genere en él como resultado de la implementación de los lineamientos redunde en una mejora significativa de la calidad de los servicios que éste ofrece.

Por otra parte, para el cliente externo, los lineamientos estratégicos se orientaron a la generación de nuevos productos, aplicación de modelos de calidad, implementación de instrumentos de recolección de información, alianzas estratégicas y establecimiento de convenios con otras empresas del sector turístico.

La aplicación de los anteriores lineamientos para los hoteles de 1 y 2 estrellas de la ciudad de Cartagena permitirán la mejora de la calidad de los servicios que éstos ofrecen y una mejor satisfacción de su cliente interno.

## BIBLIOGRAFÍA

- BERRY, Leonard L. Un Buen Servicio ya no Basta. Editorial Norma. Colombia.
- Cartagena en síntesis 2003, Alcaldía de Cartagena de Indias D. T. y C. Secretaria de Planeación Distrital, Cámara de Comercio de Cartagena.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5ª edición. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá: 2000. 699 p.
- GINEBRA, Joan y ARANA de la Garza, Rafael. Dirección por Servicio. Editorial Mc Graw Hill. 1999
- HERNÁNDEZ, Sergio. (1995) Metodología de la Investigación. Ediciones Mc Graw Hill. Colombia.
- HOROVITZ, Jacques. SERVICIO AL CLIENTE. “La Satisfacción total del Cliente”. Tomo 4. Editorial Mc Graw Hill.
- McCANN, Ron. El placer de servir con calidad. Sexta edición. México. Editorial Pax México.1991. 71 p.
- SABINO, C. (1992). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas.
- SERNA Gómez, Humberto. Como obtener índices de satisfacción al cliente.
- SEWELL Carl y BROWN Paul. Clientes Para Siempre. Editorial Mc Graw Hill.

- VALDÉS Rodríguez, Yaquelin. Revista Ciencias: La Calidad en los Servicios y la Satisfacción al Cliente. 20 Pág.
  
- WELLINGTON, Patricia. Como Brindar un Servicio Integral al cliente. Primera edición. Santafé de Bogotá. McGraw-Hill. 1997.
  
- [www.alcaldiacartagenadeindias.gov.co](http://www.alcaldiacartagenadeindias.gov.co)
  
- [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)
  
- [www.turismocartagenadeindias.com](http://www.turismocartagenadeindias.com)

# **ANEXOS**



## Anexo A. Encuesta de satisfacción aplicada al cliente externo

### EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

Apreciado cliente nuestros nombres son Carlos Martelo y Juan José Guerrero, estudiantes de la Universidad Tecnológica de Bolívar, estamos realizando nuestro trabajo de grado y le agradecemos su amable colaboración para responder una serie de preguntas.

Calificar el servicio de 1 a 5 teniendo en cuenta:

1: Pésimo 2: Malo 3: Regular 4: Bueno 5: Excelente

<b>1. RECEPCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.1. Atención en recepción					
1.2. Recibió la información adecuada					
1.3. Su check in fue					
1.4. Su check out fue					
1.5. Sus servicios fueron atendidos a tiempo					
1.6. Sus llamadas realizadas fueron satisfactorias					
1.7. Servicios					
<b>2. HABITACIONES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1. Comodidad de la habitación					
2.2. Aseo de la habitación					
2.3. Aseo de los baños					
2.4. Toallas					
<b>3. RESTAURANTE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.1. Calidad del Buffet					
3.2. Desayuno					
3.3. Almuerzo					
3.4. Cena					
3.5. Variedad del Buffet					
3.6. Presentación del Buffet					
3.7. Servicio de los meseros					
3.8. Aseo del Restaurante					
<b>4. PISCINA Y BAR</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4.1. Atención y servicio					
4.2. Variedad del Bar					
4.3. Pasabocas					
4.4. Cócteles					
4.5. Aseo del Bar y Piscina					
<b>5. Que calificación le da ud. a las formas de pago que recibe el Hotel en cuanto a:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5.1. Efectivo					
5.2. Cheques					
5.3. Tarjetas Debito					
5.4. Tarjetas de Crédito					
5.5. Dólares					
<b>6. Cual es su nivel de satisfacción con la imagen en general del Hotel con relación a:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6.1. Respaldo de la organización					
6.2. Seriedad de la institución					
6.3. Calidad del Recurso Humano					
6.4. Información que recibe sobre productos y servicios					
6.5. Cumplimiento de compromisos					
6.6. Transparencia de sus funcionarios					

## Anexo B. Encuesta de satisfacción aplicada al cliente interno

### EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO "CLIENTE INTERNO"

Buenos días nuestros nombres son Carlos Martelo y Juan José Guerrero, estudiantes de las Universidad Tecnológica de Bolívar, estamos realizando nuestro trabajo de grado y le agradecemos su amable colaboración para responder una serie de preguntas.

Calificar el servicio de 1 a 5 teniendo en cuenta:

1: Pésimo 2: Malo 3: Regular 4: Bueno 5: Excelente

	1	2	3	4	5
1. ¿Cómo se siente desempeñándose laboralmente en el Hotel?					
2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción frente al proceso de comunicación que se lleva en sus áreas de trabajo?					
3. ¿Cuáles son las posibilidades de ascenso en la empresa para los diferentes empleados?					
4. ¿Hace la empresa reconocimientos con respecto a sus metas y logros?					
5. En cuanto la seguridad. ¿Cuál es su nivel de seguridad del puesto de trabajo?					
6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción frente a la importancia que le da el Hotel a sus opiniones al momento de realizar las actividades de la empresa?					
7. ¿Cómo percibe el ejercicio del liderazgo por parte de la Gerencia					
8. ¿Cómo considera los recursos con los que cuenta para la prestación del servicio?					
9. ¿Participa la Gerencia en la asesoría a empleados y la coordinación de las actividades que se realizan en el área?  Si ____ No ____					

## **Anexo C. Esquema de entrevista abierta**

### **GERENTE**

1. ¿Cómo es el estilo de administración que usted aplica en el HOTEL?
2. ¿Dentro de las estrategias que usted emplea esta concebido la gerencia de clientes?
3. ¿Considera usted que la empresa que usted gerencia cuenta con los recursos adecuados para prestar un excelente servicio?
4. Explique ¿De que forma usted participa en la asesoría a empleados y la coordinación de las actividades que se realizan en el área?
5. ¿Cuales son las políticas para el departamento de recursos humanos?
6. ¿Cuáles son las posibilidades de ascenso en la empresa para los diferentes empleados?
7. ¿Cómo hace para motivar a los empleados de su empresa?
8. ¿Qué tipo de reconocimiento hace la gerencia con respecto a las metas y logros de los empleados?
9. ¿Quién y como se toman las desiciones el hotel, en cuanto a los problemas y conflictos del área de trabajo?
10. ¿El hotel cuenta con un plan de desarrollo corporativo?

**Anexo D. Resolución número 0657 de 2005**

**Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Resolución Nº 0657 de 2005**

**(8 de abril)**

**REPUBLICA DE COLOMBIA**

Por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia.

**EL VICEMINISTRO DE COMERCIO EXTERIOR, ENCARGADO DE LAS FUNCIONES DEL DESPACHO DEL MINISTRO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO**

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 69 de la Ley 300 de 1996.

**CONSIDERANDO**

Que con fundamento en la facultad establecida en el artículo 69 de la Ley 300 de 1996, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo debe fomentar el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos prestados a la comunidad y para tales efectos promovió la creación de la Unidad Sectorial de Normalización para el subsector de establecimientos hoteleros o de hospedaje. Que la Asociación Hotelera de la Colombia – COTELCO, se constituyó en Unidad Sectorial de Normalización para el sector hotelero y que dentro de su ámbito de normalización se encuentra la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje.

Que de conformidad con el artículo 82 de la Ley 300 de 1996, los establecimientos hoteleros y similares podrán ser clasificados por categorías por parte de la Asociación gremial correspondiente.

Que en desarrollo del proceso de normalización y cumpliendo con los requisitos legales, previa consulta pública, fue expedida la norma técnica sectorial NTSH 006 denominada “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje – Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos”. Que la

mencionada clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje – categorización por estrellas de hoteles, para su aplicación, es un tema que fue puesto en conocimiento y discutido con el gremio hotelero colombiano.

Que de conformidad con el numeral 3, artículo 77 de la Ley 300 de 1996, es obligación de los prestadores de servicios turísticos ajustar sus pautas de publicidad a los servicios ofrecidos, en especial en materia de precios, calidad y cobertura del servicio.

Por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia

Que es función del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, controlar las conductas que puedan conducir a error a los consumidores de los servicios turísticos ofrecidos por los establecimientos hoteleros o de hospedaje, en especial el uso de publicidad engañosa o que induzca a error al público sobre precios, calidad o cobertura, así como el ofrecimiento de información engañosa o dar lugar a error en el público sobre las características de los servicios turísticos ofrecidos.

**RESUELVE:**

**ARTICULO 1º.** Para efectos de la presente Resolución aplican las siguientes definiciones:

**Categorización por estrellas:** 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”.

**Hotel:** 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.

**ARTICULO 2º.** A partir de la vigencia de la presente Resolución, solamente podrán ser categorizados por estrellas los establecimientos hoteleros o de hospedaje que presten sus servicios en Colombia, en los términos del artículo 78 de la Ley 300 de 1996, que se consideren como hoteles, según la definición de la norma técnica sectorial NTSH 006 denominada “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje – Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos” y que se certifiquen en el cumplimiento de los requisitos establecidos por dicha norma técnica sectorial, sus modificaciones y por las demás normas técnicas sectoriales que se expidan para tales fines.

**PARAGRAFO.** Los establecimientos hoteleros o de hospedaje que se certifiquen en la mencionada norma técnica sectorial NTSH 006, “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje – Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos” deben utilizar en su publicidad de manera visible, legible e indeleble, el número de estrellas otorgadas en la certificación de la mencionada norma técnica sectorial, en la modalidad respectiva.

**ARTICULO 3º.** Para efectos de la categorización de los establecimientos hoteleros o de hospedaje establecida en los términos del artículo 1º de esta Resolución, deberán obtener el Certificado de Calidad Turística en la norma técnica sectorial NTSH 006 denominada “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje – Por la cual se reglamenta la categorización por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en Colombia

#### **REPUBLICA DE COLOMBIA**

Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos”, expedido por un Organismo Certificador debidamente acreditado por la Superintendencia de Industria y Comercio –SIC- que cuente con visto bueno de la Dirección de Turismo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en los términos del artículo 70º de la Ley 300 de 1996.

**PARÁGRAFO.** Solamente a través del Certificado de Calidad Turística en la mencionada norma técnica sectorial NTSH 006, los establecimientos hoteleros o

de hospedaje, demostrarán el cumplimiento de los requisitos exigidos para la categorización prevista en los términos del artículo 1° de esta Resolución.

**ARTICULO 4º.** Los establecimientos hoteleros o de hospedaje que no se encuentren debidamente certificados en desarrollo de la norma técnica sectorial NTSH 006 “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje – Categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos”, sus modificaciones y por las demás normas técnicas sectoriales que se expidan para tales fines, deberán abstenerse de utilizar en su publicidad la categorización por estrellas de que trata el artículo 1°, a partir de los 12 meses de la publicación de la presente Resolución.

**PARAGRAFO.** Los establecimientos hoteleros o de hospedaje que desacaten lo establecido en este artículo, serán investigados y sancionados por la Dirección de Turismo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de acuerdo con lo establecido en los artículos 71 y 72 de la Ley 300 de 1996.

**ARTICULO 5º.** La presente Resolución rige a partir de la fecha de su publicación.

**PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE**

Dada en Bogotá, D. C., a los

EL VICEMINISTRO DE COMERCIO EXTERIOR, ENCARGADO DE LAS  
FUNCIONES DEL DESPACHO DEL MINISTRO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y  
TURISMO

**EDUARDO MUÑOZ GÓMEZ**

**Anexo E. Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTSH 006): Clasificación de Establecimientos de Alojamiento y Hospedaje. Categorización por estrellas de Hoteles, Requisitos Normativos**

**1. FACTORES DE EVALUACIÓN PARA LA CATEGORIZACIÓN DE HOTELES DE UNA (1) ESTRELLA.**

**1.1 FACTORES DE PLANTA**

**1.1.1 Planta del edificio**

**1.1.1.1 Edificación**

- a) Cuenta con registros anuales de mantenimiento correctivo y preventivo. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuenta con iluminación. SI\_\_ NO\_\_
- c) Tiene señalización arquitectónica y de seguridad. SI\_\_ NO\_\_
- d) Tiene rampas y escaleras accesibles para personas con discapacidad en la entrada principal. SI\_\_ NO\_\_
- e) Cuenta con planta eléctrica de emergencia que garantice el servicio en las áreas públicas del establecimiento y de acceso al hotel. SI\_\_ NO\_\_
- f) Cuenta con un programa de control de plagas. SI\_\_ NO\_\_

**1.1.1.2 Entrada del servicio**

- a) La entrada es compartida con la de huéspedes. SI\_\_ NO\_\_

**1.1.1.3 Jardines**

- a) Cuentan con un programa y registros de mantenimiento de jardines. SI\_\_ NO\_\_



## 1.1.2 Espacios públicos

### 1.1.2.1 Emergencias

- a) Tienen detectores de humo. SI\_\_ NO\_\_
- b) Tienen rociadores de agua. SI\_\_ NO\_\_
- c) Tienen extintores. SI\_\_ NO\_\_
- d) Cuentan con alarma de incendio. SI\_\_ NO\_\_
- e) Cuentan con escaleras contra incendios (para edificios de más de 4 pisos). SI\_\_ NO\_\_
- f) Se tiene un plan de contingencia para desastres naturales, atentados terroristas y delincuencia común SI\_\_ NO\_\_
- g) Se tiene el personal capacitado para poner en práctica el plan de emergencia. SI\_\_ NO\_\_

### 1.1.2.2 Ascensores

- a) Se tienen ascensores para edificaciones de 5 pisos o más. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se cuenta con un programa y registros semestrales de mantenimiento preventivo. SI\_\_ NO\_\_

### 1.1.2.3 Recepción

- a) Tiene mostrador de recepción. SI\_\_ NO\_\_
- b) Tiene registro de mantenimiento correctivo y preventivo para el mobiliario. SI\_\_ NO\_\_
- c) El ingreso desde el exterior y hasta las habitaciones es accesible para personas con discapacidad. SI\_\_ NO\_\_
- d) La zona del exterior inmediato al establecimiento se encuentra limpia e iluminada y sin obstáculos que dificulten el acceso directo al establecimiento. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.2.4 Corredores / pasillos**

- a) Cuentan con iluminación de 150 Luxes. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuenta con señalización requerida por la aseguradora de riesgos Profesionales (ARP). SI\_\_ NO\_\_
- c) Se indican las salidas de emergencia. SI\_\_ NO\_\_
- d) Se identifica con claridad la ubicación de las habitaciones. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.2.5 Baños públicos**

- a) Son independientes para cada sexo. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.3 Habitaciones**

##### **1.1.3.1 Seguridad**

- a) En la puerta de entrada se tienen mirillas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tienen cerraduras en las ventanas. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se tiene cadena y pasador en las puertas. SI\_\_ NO\_\_

##### **1.1.3.2 Dimensiones. Incluye baño y closet**

- a) La habitación estándar de una cama es de mínimo 12,15 m<sup>2</sup>. SI\_\_ NO\_\_
- b) La habitación estándar con dos camas o una doble es de mínimo 18,25 m<sup>2</sup>. SI\_\_ NO\_\_

##### **1.1.3.3 Climatización**

- a) Cuentan con ventilación mecánica o natural. SI\_\_ NO\_\_

##### **1.1.3.4 Muebles**

- a) La cama sencilla es de 1,00 m x 1,90 m. SI\_\_ NO\_\_
- b) La cama doble es de 1,40 m x 1,90 m. SI\_\_ NO\_\_

- c) Las camas tienen colchón y almohadas. SI\_\_ NO\_\_
- d) En habitaciones con dos camas sencillas hay solo una mesa de noche entre las dos camas. SI\_\_ NO\_\_
- e) En habitaciones con cama doble hay dos mesas de noche. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se tiene un artículo decorativo en las paredes. SI\_\_ NO\_\_
- g) Cuenta con un espacio para colgar ropa en ganchos. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.3.5 Conexiones**

- a) Tienen tomas eléctricas. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.3.6 Ropa de cama**

- a) La ropa de cama no presenta, manchas, descosidas, huecos, perforaciones o decoloración de los tejidos. SI\_\_ NO\_\_
- b) Los colchones tienen su fecha de rotación vigente. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se tienen protectores para los colchones y almohadas. SI\_\_ NO\_\_
- d) La ropa de cama es de genero 50 % poliéster 50 % algodón. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se tiene un inventario (par stock) mínimo 2 juegos por cama. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.3.7 Piso**

- a) Los pisos y/o tapetes están en buen estado de conservación. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.3.8 Ventana**

- a) Tienen cortinas o persianas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Las cortinas, persianas, no presentan roturas ni manchas. SI\_\_ NO\_\_

### **1.1.3.9 Iluminación**

- a) Se tiene una lámpara para leer con bombillo de 100 watos. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tienen dos lámparas para leer con bombillo de 60 watos. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se tiene iluminación general para la habitación. SI\_\_ NO\_\_

### **1.1.4 Baños de habitaciones**

#### **1.1.4.1 Requisitos**

- a) Se tiene agua caliente y fría las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuentan con ventilación. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se tiene una presión de agua adecuada de 7,57 l/min a 9,46 l/min. SI\_\_ NO\_\_
- d) Piso no alfombrado. SI\_\_ NO\_\_
- e) Tienen cesto para papeles. SI\_\_ NO\_\_
- f) Tienen toallero. SI\_\_ NO\_\_
- g) Cuentan con inodoro. SI\_\_ NO\_\_
- h) Tienen lavamanos. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.4.2 Ducha**

- a) Tienen ducha. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuentan con piso o superficie antideslizante. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.4.3 Toalla**

- a) No están manchadas ni rotas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se cuenta con un juego de toallas de cuerpo, manos y facial por cada huésped. SI\_\_ NO\_\_
- c) Las medidas de las toallas para cuerpo son de: 0,63 m por 1,25 m, peso 300 g mínimo o 4,5 kg por docena. SI\_\_ NO\_\_

### **1.1.5 Restaurantes y comedores**

#### **1.1.5.1 Requisitos**

- a) Ofrece servicio de restaurante y comedor. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tienen registros de limpieza diaria de los restaurantes y comedores. SI\_\_ NO\_\_
- c) Están ordenados. SI\_\_ NO\_\_
- d) Están iluminados. SI\_\_ NO\_\_
- e) Los servicios sanitarios son accesibles para el público. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se presta el servicio de alimentación en horas limitadas. SI\_\_ NO\_\_

### **1.1.6 Reserva de agua para todo el establecimiento**

#### **1.1.6.1 Agua potable**

- a) Se realiza el mantenimiento a los tanques de reserva con sus respectivos registros. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tiene reserva para 1 (d) día de consumo con una ocupación del 100 % en el hotel. SI\_\_ NO\_\_

### **1.1.7 Servicios generales**

#### **1.1.7.1 Zonas de personal**

- a) Cuenta con servicio de baños. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.7.2 Depósitos**

- a) Se tiene una zona de depósitos de carga. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.7.3 Zona de máquinas**

- a) Cuentan con cuarto de máquinas, (cuando aplique). SI\_\_ NO\_\_

#### **1.1.7.4 Zona mantenimiento**

- a) Tienen depósitos para herramientas. SI\_\_ NO\_\_

### **1.1.7.5 Zona otros servicios**

- a) Cuentan con cuarto para basuras. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tiene un manual de manejo para residuos orgánicos. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con tanques de combustible ACPM-GAS, (cuando aplique). SI\_\_ NO\_\_
- d) Cuentan con una subestación eléctrica, (cuando aplique). SI\_\_ NO\_\_
- e) Cuentan con un cuarto de controles eléctricos. SI\_\_ NO\_\_

## **1.2 FACTORES DE SERVICIO**

### **1.2.1 Espacios públicos**

#### **1.2.1.1 Recepción**

- a) Los baños están limpios e higiénicos. SI\_\_ NO\_\_
- b) Las instalaciones de servicio al cliente y al público están limpias, higiénicas y ventiladas. SI\_\_ NO\_\_
- c) Las cortinas y similares están en buenas condiciones de conservación limpias, sin manchas ni rotas. SI\_\_ NO\_\_
- d) Ausencia de olores y ruidos por causa de aseo, maquinaria, traslado de mercancías o similares. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se tiene información sobre el procedimiento de quejas. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se dispone de un listado actualizado de huéspedes. SI\_\_ NO\_\_
- g) Se dispone de un listado actualizado de las actividades que se realicen en el establecimiento. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.2.1.2 Baños Públicos**

- a) Tienen jabón y toallas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuentan con ventilación mecánica o natural. SI\_\_ NO\_\_
- c) Tienen cesto para papeles. SI\_\_ NO\_\_
- d) Tienen toallero. SI\_\_ NO\_\_
- e) Cuentan con inodoro. SI\_\_ NO\_\_

- f) Tienen lavamanos. SI\_\_ NO\_\_
- g) Tienen registro de limpieza y desinfección diario. SI\_\_ NO\_\_

## **1.2.2 Habitaciones**

### **1.2.2.1 Seguridad**

- a) Se tienen las instrucciones de emergencia y evacuación ubicadas detrás de las puertas. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.2.2 Servicios**

- a) Las tarifas están en un lugar visible. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tiene información disponible sobre los servicios de restaurante y complementarios. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con guía turística de la ciudad. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.2.3 Enseres**

- a) Las habitaciones tienen teléfono. SI\_\_ NO\_\_
- b) Tienen televisor de 14 pulgadas (355 mm) o superior. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con vajilla y cubiertos sin roturas, abolladuras, ni ralladuras acordes con la oferta gastronómica. SI\_\_ NO\_\_

## **1.2.3 Baños de habitaciones**

### **1.2.3.1 Artículos y enseres**

- a) Se tiene una barra de jabón por huésped. SI\_\_ NO\_\_
- b) Tienen papel higiénico. SI\_\_ NO\_\_
- c) Tienen preservativos. SI\_\_ NO\_\_

## **1.2.4 Restaurantes y comedores**

### **1.2.4.1 Aspecto / apariencia**

- a) Los meseros tienen los uniformes, sin roturas, sin manchas y limpios. SI\_\_ NO\_\_

## **1.2.5 Servicios complementarios**

### **1.2.5.1 Servicios básicos**

- a) Cuentan con servicio de teléfono público. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.5.2 Servicios extras**

- a) Tienen caja de seguridad. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuentan con el servicio de reservación de tours. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con el servicio de reservación de espectáculos locales. SI\_\_ NO\_\_
- d) Ofrece el servicio de llamada despertador. SI\_\_ NO\_\_
- e) Facilita el acceso a servicios médicos. SI\_\_ NO\_\_
- f) Tienen seguro de huéspedes. SI\_\_ NO\_\_
- g) Tienen botiquín de primeros auxilios. SI\_\_ NO\_\_
- h) Tienen periódico en la recepción. SI\_\_ NO\_\_

## **1.2.6 Servicio al cliente**

### **1.2.6.1 Servicio al cliente en recepción**

- a) Se presta atención continua las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se da el trato al cliente de acuerdo con el protocolo de servicio del hotel. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con servicio telefónico personalizado. SI\_\_ NO\_\_
- d) Se informa sobre la hora del check out. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.6.2 Prevención y anticipación de quejas**

- a) Disponen de un sistema de atención de quejas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se atienden las quejas durante la estadía del cliente. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.6.3 Tratamiento de quejas**

- a) Se tienen en consideración los resultados del análisis de quejas y se introducen las medidas o cambios oportunos SI\_\_ NO\_\_



para evitar que se produzcan en el futuro.

- b) El personal conoce los motivos de queja del cliente. SI\_\_ NO\_\_
- c) El personal escucha atentamente y sin interrumpir al cliente. SI\_\_ NO\_\_
- d) El personal muestra empatía y transmite comprensión. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se dan aclaraciones al cliente aunque su queja sea debida a una confusión de su parte. SI\_\_ NO\_\_
- f) Existen los medios para el registro de quejas. SI\_\_ NO\_\_
- g) Se da al cliente una respuesta y se le ofrece una solución. SI\_\_ NO\_\_
- h) Cuando se transmite verbalmente la solución a una queja, se pide al cliente su conformidad con la misma. SI\_\_ NO\_\_
- i) Se garantiza al cliente que su queja será atendida y se tendrá en cuenta en acciones futuras. SI\_\_ NO\_\_
- j) Se analizan las quejas y se actúa en consecuencia, haciendo un seguimiento adecuado de éstas. SI\_\_ NO\_\_

## **1.2.7 Servicio de reservas**

### **1.2.7.1 Características del servicio**

- a) Se asegura al cliente que su reserva confirmada es respetada siempre que esté garantizada por el cliente o según las condiciones pactadas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se realiza un control continuado del nivel de reservas admitido y previsible, y se toman las medidas oportunas para evitar situaciones de llegada de clientes con reserva y sin posibilidad de alojarlo, y su solución. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se recogen todas las especificaciones de reserva realizadas por el cliente, y se atienden. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.7.2 Proceso de prestación**

- a) El servicio de reservas dispone de los medios técnicos, que le permitan realizar reservas con prontitud, fiabilidad y eficacia. SI\_\_ NO\_\_
- b) Las reservas son atendidas por personas formadas para este servicio. SI\_\_ NO\_\_
- c) Todas las reservas se registran en el mismo momento en que se recibe la demanda y se confirma de acuerdo con lo dispuesto por el establecimiento. SI\_\_ NO\_\_
- d) Cualquier cambio realizado por el establecimiento en una reserva está justificado y documentado. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se registra un número telefónico u otro medio de comunicación del cliente para comunicarle cualquier imprevisto o cambio. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se asignan las habitaciones disponibles por orden cronológico de las reservas, siempre teniendo en cuenta lo dispuesto por la administración de la empresa respecto a clientes preferentes. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.8 Servicio de conserjería y portería**

#### **1.2.8.1 Características del servicio**

- a) El servicio de portería se presta durante las 24 (h) por personal del hotel con polivalencia para alguna otra función. SI\_\_ NO\_\_
- b) El portero está atento a la llegada y salida de clientes o visitantes y les saluda, o se despide de ellos cortésmente. SI\_\_ NO\_\_

## **1.2.9 Registro y acomodación**

### **1.2.9.1 Características del servicio**

- a) Se dan indicaciones precisas para que el cliente localice su alojamiento con facilidad. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.9.2 Proceso de prestación del servicio**

- a) Dispone de los medios técnicos, que le permita comprobar la reserva, así como la habitación asignada. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tiene un exacto y preciso conocimiento del establecimiento, localización de todas las dependencias, habitaciones y servicios. SI\_\_ NO\_\_
- c) El servicio de recepción es atendido las 24 (h) horas, en caso de no estar la persona encargada será atendido por otra persona con las mismas características. SI\_\_ NO\_\_
- d) El establecimiento evalúa el número de entradas y salidas previstas diariamente, con la suficiente antelación para asegurar la atención al cliente. SI\_\_ NO\_\_
- e) El establecimiento tiene dispuestas las habitaciones para entregar a los clientes a las 15:00 (h) horas, o según lo establecido por las políticas de la empresa. SI\_\_ NO\_\_
- f) El establecimiento ofrece el servicio de custodia de maletas hasta que el cliente quede alojado. SI\_\_ NO\_\_
- g) El establecimiento ofrece al cliente, una serie de servicios y/o actividades gratuitas que compensen la imposibilidad de alojarlo en forma inmediata. SI\_\_ NO\_\_
- h) En caso de cambios de habitación la recepción dispone de los traslados de información necesarios al huésped y al personal del hotel. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.10 Servicio al cliente en recepción**

- a) Se informa al cliente de los servicios que el establecimiento tiene a su disposición (cajas de seguridad, comunicaciones), se dan las instrucciones de uso precisas y se informan las tarifas vigentes. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se informa al cliente cuando éste lo requiera, de los puntos de interés, actividades sociales, culturales y de entretenimiento y otros servicios o atracciones de interés turístico existentes en el destino y su área de influencia. SI\_\_ NO\_\_
- c) Dispone de un servicio de recolección de mensajes o paquetes dirigidos a los clientes del establecimiento y se asegura que éstos llegan a su destinatario y bajo las condiciones de seguridad. SI\_\_ NO\_\_
- d) El personal tiene conocimiento de los puntos de mayor atractivo turístico de la zona de ubicación del establecimiento. SI\_\_ NO\_\_
- e) Dispone de información sobre las horas de apertura y cierre de los puntos de atracción más comunes, cuando estén sujetos a horario. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se tiene un conocimiento preciso de los transportes públicos, sus conexiones y los horarios actualizados. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.11 Cancelación de cuenta y salida (CHECK OUT)**

#### **1.2.11.1 Características del servicio**

- a) El horario de atención al público se realiza durante las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) La cuenta es detallada y clara. SI\_\_ NO\_\_
- c) El establecimiento dispone de facilidades para el cobro mediante diferentes medios de pago, los cuales serán expuestos al cliente en un lugar visible. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.11.2 Proceso de prestación del servicio**

- a) Dispone de los medios técnicos que le permita realizar la facturación con prontitud, así como de un mecanismo alternativo que pueda utilizar en el caso de averías. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se transmite la información sobre salidas a todas las dependencias del establecimiento para su conocimiento y para que se tomen las medidas y acciones necesarias. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.12 Servicio de teléfono**

#### **1.2.12.1 Características del servicio**

- a) El servicio de teléfono se presta las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se deja constancia de los mensajes recibidos. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se dispone de un listado actualizado con las extensiones de los diferentes departamentos, teléfonos de emergencia, información de indicativos para llamadas internacionales y el directorio telefónico de la zona. SI\_\_ NO\_\_
- d) Se tiene comunicación directa local, nacional e internacional durante las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se informa al cliente en el momento de llegada, sobre las condiciones de acceso al servicio telefónico y a los servicios complementarios de esta dependencia. SI\_\_ NO\_\_

### **1.2.13 Seguridad**

#### **1.2.13.1 Características del servicio**

- a) El servicio de seguridad se presta durante las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se controlan los accesos al establecimiento. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se controlan los accesos a las habitaciones. SI\_\_ NO\_\_
- d) Se controlan los visitantes al establecimiento no alojados en el mismo. SI\_\_ NO\_\_

- e) El hotel dispone de mecanismos que aseguren que el cliente recupera los objetos olvidados en el establecimiento. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.2.13.2 Proceso de prestación del servicio**

- a) El personal cuenta con la formación o capacitación necesaria para utilizar todos los mecanismos dispuestos para la seguridad del establecimiento. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se entrega la llave únicamente a la persona registrada. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.2.14 Proceso de prestación del servicio**

- a) Establece y documenta los perfiles requeridos para el servicio al cliente. SI\_\_ NO\_\_
- b) Establece programas de entrenamiento y capacitación de todo el personal relacionado con todas las actividades del establecimiento. SI\_\_ NO\_\_

#### **1.2.15 Evaluación del servicio y acciones correctivas**

##### **1.2.15.1 Evaluación del servicio por parte del cliente**

- a) Dispone de un mecanismo para que el cliente exprese su evaluación con relación al servicio recibido. SI\_\_ NO\_\_
- b) Estructura la evaluación conforme a sus políticas. SI\_\_ NO\_\_

## **2. FACTORES DE EVALUACIÓN PARA LA CATEGORIZACIÓN DE HOTELES DE DOS (2) ESTRELLA.**

### **2.1 FACTORES DE PLANTA**

#### **2.1.1 Planta del edificio**

##### **2.1.1.1 Edificación**

- a) Cuenta con registros anuales de mantenimiento correctivo y preventivo. SI\_\_ NO\_\_

- b) Cuenta con iluminación. SI\_\_ NO\_\_
- c) Tiene señalización arquitectónica y de seguridad. SI\_\_ NO\_\_
- d) Tiene rampas y escaleras accesibles para personas con discapacidad en la entrada principal. SI\_\_ NO\_\_
- e) Cuenta con planta eléctrica de emergencia que garantice el servicio en las áreas públicas del establecimiento y de acceso al hotel. SI\_\_ NO\_\_
- f) Cuenta con un programa de control de plagas. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.1.2 Entrada del servicio**

- a) La entrada es compartida con la de huéspedes. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.1.3 Jardines**

- a) Cuentan con un programa y registros de mantenimiento de jardines. SI\_\_ NO\_\_

## **2.1.2 Espacios públicos**

### **2.1.2.1 Emergencias**

- a) Tienen detectores de humo. SI\_\_ NO\_\_
- b) Tienen rociadores de agua. SI\_\_ NO\_\_
- c) Tienen extintores. SI\_\_ NO\_\_
- d) Cuentan con alarma de incendio. SI\_\_ NO\_\_
- e) Cuentan con escaleras contra incendios (para edificios de más de 4 pisos). SI\_\_ NO\_\_
- f) Se tiene un plan de contingencia para desastres naturales, atentados terroristas y delincuencia común SI\_\_ NO\_\_
- g) Se tiene el personal capacitado para poner en práctica el plan de emergencia. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.2.2 Ascensores**

- a) Se tienen ascensores para edificaciones de 5 pisos o más. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se cuenta con un programa y registros semestrales de mantenimiento preventivo. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.2.3 Recepción**

- a) Tiene mostrador de recepción. SI\_\_ NO\_\_
- b) Tiene registro de mantenimiento correctivo y preventivo para el mobiliario. SI\_\_ NO\_\_
- c) El ingreso desde el exterior y hasta las habitaciones es accesible para personas con discapacidad. SI\_\_ NO\_\_
- d) La zona del exterior inmediato al establecimiento se encuentra limpia e iluminada y sin obstáculos que dificulten el acceso directo al establecimiento. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.2.4 Corredores / pasillos**

- a) Cuentan con iluminación de 150 Luxes. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuenta con señalización requerida por la aseguradora de riesgos Profesionales (ARP). SI\_\_ NO\_\_
- c) Se indican las salidas de emergencia. SI\_\_ NO\_\_
- d) Se identifica con claridad la ubicación de las habitaciones. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.2.5 Baños públicos**

- a) Son independientes para cada sexo. SI\_\_ NO\_\_

## **2.1.3 Habitaciones**

### **2.1.3.1 Seguridad**

- a) En la puerta de entrada se tienen mirillas. SI\_\_ NO\_\_



b) Se tienen cerraduras en las ventanas. SI\_\_ NO\_\_

c) Se tiene cadena y pasador en las puertas. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.3.2 Dimensiones. Incluye baño y closet**

a) La habitación estándar de una cama es de mínimo 12,15 m<sup>2</sup>. SI\_\_ NO\_\_

b) La habitación estándar con dos camas o una doble es de mínimo 18,25 m<sup>2</sup>. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.3.3 Climatización**

a) Cuentan con ventilación mecánica o natural. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.3.4 Muebles**

a) La cama sencilla es de 1,00 m x 1,90 m. SI\_\_ NO\_\_

b) La cama doble es de 1,40 m x 1,90 m. SI\_\_ NO\_\_

c) Las camas tienen colchón y almohadas. SI\_\_ NO\_\_

d) En habitaciones con dos camas sencillas hay solo una mesa de noche entre las dos camas. SI\_\_ NO\_\_

e) En habitaciones con cama doble hay dos mesas de noche. SI\_\_ NO\_\_

f) Se tiene un artículo decorativo en las paredes. SI\_\_ NO\_\_

g) Cuenta con un espacio para colgar ropa en ganchos. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.3.5 Conexiones**

a) Tienen tomas eléctricas. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.3.6 Ropa de cama**

a) La ropa de cama no presenta, manchas, descosidas, huecos, perforaciones o decoloración de los tejidos. SI\_\_ NO\_\_

- b) Los colchones tienen su fecha de rotación vigente. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se tienen protectores para los colchones y almohadas. SI\_\_ NO\_\_
- d) La ropa de cama es de genero 50 % poliéster 50 % algodón. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se tiene un inventario (par stock) mínimo 2 juegos por cama. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.1.3.7 Piso**

- a) Los pisos y/o tapetes están en buen estado de conservación. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.1.3.8 Ventana**

- a) Tienen cortinas o persianas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Las cortinas, persianas, no presentan roturas ni manchas. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.1.3.9 Iluminación**

- a) Se tiene una lámpara para leer con bombillo de 100 vatios. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tienen dos lámparas para leer con bombillo de 60 vatios. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se tiene iluminación general para la habitación. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.4 Baños de habitaciones**

#### **2.1.4.1 Requisitos**

- a) Se tiene agua caliente y fría las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuentan con ventilación. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se tiene una presión de agua adecuada de 7,57 l/min a 9,46 l/min. SI\_\_ NO\_\_
- d) Piso no alfombrado. SI\_\_ NO\_\_

- e) Tienen cesto para papeles. SI\_\_ NO\_\_
- f) Tienen toallero. SI\_\_ NO\_\_
- g) Cuentan con inodoro. SI\_\_ NO\_\_
- h) Tienen lavamanos. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.1.4.2 Ducha**

- c) Tienen ducha. SI\_\_ NO\_\_
- d) Cuentan con piso o superficie antideslizante. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.1.4.3 Toalla**

- a) No están manchadas ni rotas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se cuenta con un juego de toallas de cuerpo, manos y facial por cada huésped. SI\_\_ NO\_\_
- c) Las medidas de las toallas para cuerpo son de: 0,63 m por 1,25 m, peso 300 g mínimo o 4,5 kg por docena. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.1.5 Restaurantes y comedores**

##### **2.1.5.1 Requisitos**

- a) Ofrece servicio de restaurante y comedor. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tienen registros de limpieza diaria de los restaurantes y comedores. SI\_\_ NO\_\_
- c) Están ordenados. SI\_\_ NO\_\_
- d) Están iluminados. SI\_\_ NO\_\_
- e) Los servicios sanitarios son accesibles para el público. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se presta el servicio de alimentación en horas limitadas. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.1.6 Reserva de agua para todo el establecimiento**

##### **2.1.6.1 Agua potable**

- a) Se realiza el mantenimiento a los tanques de reserva con sus respectivos registros. SI\_\_ NO\_\_

- b) Se tiene reserva para 1 (d) día de consumo con una ocupación del 100 % en el hotel. SI\_\_ NO\_\_

## **2.1.7 Servicios generales**

### **2.1.7.1 Zonas de personal**

- a) Cuenta con servicio de baños. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.7.2 Depósitos**

- a) Se tiene una zona de depósitos de carga. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.7.3 Zona de máquinas**

- a) Cuentan con cuarto de máquinas, (cuando aplique). SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.7.4 Zona mantenimiento**

- a) Tienen depósitos para herramientas. SI\_\_ NO\_\_

### **2.1.7.5 Zona otros servicios**

- a) Cuentan con cuarto para basuras. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tiene un manual de manejo para residuos orgánicos. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con tanques de combustible ACPM-GAS, (cuando aplique). SI\_\_ NO\_\_
- d) Cuentan con una subestación eléctrica, (cuando aplique). SI\_\_ NO\_\_
- e) Cuentan con un cuarto de controles eléctricos. SI\_\_ NO\_\_

## **2.2 FACTORES DE SERVICIO**

### **2.2.1 Espacios públicos**

#### **2.2.1.1 Recepción**

- a) Los baños están limpios e higiénicos. SI\_\_ NO\_\_
- b) Las instalaciones de servicio al cliente y al público están SI\_\_ NO\_\_

limpias, higiénicas y ventiladas.

- c) Las cortinas y similares están en buenas condiciones de conservación limpias, sin manchas ni rotas. SI\_\_ NO\_\_
- d) Ausencia de olores y ruidos por causa de aseo, maquinaria, traslado de mercancías o similares. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se tiene información sobre el procedimiento de quejas. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se dispone de un listado actualizado de huéspedes. SI\_\_ NO\_\_
- g) Se dispone de un listado actualizado de las actividades que se realicen en el establecimiento. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.2.1.2 Baños Públicos**

- a) Tienen jabón y toallas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuentan con ventilación mecánica o natural. SI\_\_ NO\_\_
- c) Tienen cesto para papeles. SI\_\_ NO\_\_
- d) Tienen toallero. SI\_\_ NO\_\_
- e) Cuentan con inodoro. SI\_\_ NO\_\_
- f) Tienen lavamanos. SI\_\_ NO\_\_
- g) Tienen registro de limpieza y desinfección diario. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.2.2 Habitaciones**

##### **2.2.2.1 Seguridad**

- a) Se tienen las instrucciones de emergencia y evacuación ubicadas detrás de las puertas. SI\_\_ NO\_\_

##### **2.2.2.2 Servicios**

- a) Las tarifas están en un lugar visible. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tiene información disponible sobre los servicios de restaurante y complementarios. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con guía turística de la ciudad. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.2.3 Enseres**

- a) Las habitaciones tienen teléfono. SI\_\_ NO\_\_
- b) Tienen televisor de 14 pulgadas (355 mm) o superior. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con vajilla y cubiertos sin roturas, abolladuras, ni ralladuras acordes con la oferta gastronómica. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.3 Baños de habitaciones**

#### **2.2.3.1 Artículos y enseres**

- a) Se tiene una barra de jabón por huésped. SI\_\_ NO\_\_
- b) Tienen papel higiénico. SI\_\_ NO\_\_
- c) Tienen preservativos. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.4 Restaurantes y comedores**

#### **2.2.4.1 Aspecto / apariencia**

- a) Los meseros tienen los uniformes, sin roturas, sin manchas y limpios. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.5 Servicios complementarios**

#### **2.2.5.1 Servicios básicos**

- a) Cuentan con servicio de teléfono público. SI\_\_ NO\_\_

#### **2.2.5.2 Servicios extras**

- a) Tienen caja de seguridad. SI\_\_ NO\_\_
- b) Cuentan con el servicio de reservación de tours. SI\_\_ NO\_\_
- c) Cuentan con el servicio de reservación de espectáculos locales. SI\_\_ NO\_\_
- d) Ofrece el servicio de llamada despertador. SI\_\_ NO\_\_
- e) Facilita el acceso a servicios médicos. SI\_\_ NO\_\_
- f) Tienen seguro de huéspedes. SI\_\_ NO\_\_
- g) Tienen botiquín de primeros auxilios. SI\_\_ NO\_\_

h) Tienen periódico en la recepción. SI\_\_ NO\_\_

## **2.2.6 Servicio al cliente**

### **2.2.6.1 Servicio al cliente en recepción**

a) Se presta atención continua las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_

b) Se da el trato al cliente de acuerdo con el protocolo de servicio del hotel. SI\_\_ NO\_\_

c) Cuentan con servicio telefónico personalizado. SI\_\_ NO\_\_

d) Se informa sobre la hora del check out. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.6.2 Prevención y anticipación de quejas**

a) Disponen de un sistema de atención de quejas. SI\_\_ NO\_\_

b) Se atienden las quejas durante la estadía del cliente. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.6.3 Tratamiento de quejas**

a) Se tienen en consideración los resultados del análisis de quejas y se introducen las medidas o cambios oportunos para evitar que se produzcan en el futuro. SI\_\_ NO\_\_

b) El personal conoce los motivos de queja del cliente. SI\_\_ NO\_\_

c) El personal escucha atentamente y sin interrumpir al cliente. SI\_\_ NO\_\_

d) El personal muestra empatía y transmite comprensión. SI\_\_ NO\_\_

e) Se dan aclaraciones al cliente aunque su queja sea debida a una confusión de su parte. SI\_\_ NO\_\_

f) Existen los medios para el registro de quejas. SI\_\_ NO\_\_

g) Se da al cliente una respuesta y se le ofrece una solución. SI\_\_ NO\_\_

h) Cuando se transmite verbalmente la solución a una queja, se pide al cliente su conformidad con la misma. SI\_\_ NO\_\_

i) Se garantiza al cliente que su queja será atendida y se tendrá en cuenta en acciones futuras. SI\_\_ NO\_\_

- j) Se analizan las quejas y se actúa en consecuencia, haciendo un seguimiento adecuado de éstas. SI\_\_ NO\_\_

## **2.2.7 Servicio de reservas**

### **2.2.7.1 Características del servicio**

- a) Se asegura al cliente que su reserva confirmada es respetada siempre que esté garantizada por el cliente o según las condiciones pactadas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se realiza un control continuado del nivel de reservas admitido y previsible, y se toman las medidas oportunas para evitar situaciones de llegada de clientes con reserva y sin posibilidad de alojarlo, y su solución. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se recogen todas las especificaciones de reserva realizadas por el cliente, y se atienden. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.7.2 Proceso de prestación**

- a) El servicio de reservas dispone de los medios técnicos, que le permitan realizar reservas con prontitud, fiabilidad y eficacia. SI\_\_ NO\_\_
- b) Las reservas son atendidas por personas formadas para este servicio. SI\_\_ NO\_\_
- c) Todas las reservas se registran en el mismo momento en que se recibe la demanda y se confirma de acuerdo con lo dispuesto por el establecimiento. SI\_\_ NO\_\_
- d) Cualquier cambio realizado por el establecimiento en una reserva está justificado y documentado. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se registra un número telefónico u otro medio de comunicación del cliente para comunicarle cualquier imprevisto o cambio. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se asignan las habitaciones disponibles por orden SI\_\_ NO\_\_



cronológico de las reservas, siempre teniendo en cuenta lo dispuesto por la administración de la empresa respecto a clientes preferentes.

## **2.2.8 Servicio de conserjería y portería**

### **2.2.8.1 Características del servicio**

- a) El servicio de portería se presta durante las 24 (h) por personal del hotel con polivalencia para alguna otra función. SI\_\_ NO\_\_
- b) El portero está atento a la llegada y salida de clientes o visitantes y les saluda, o se despide de ellos cortésmente. SI\_\_ NO\_\_

## **2.2.9 Servicio de equipaje y botones**

### **2.2.9.1 Características del servicio**

- a) Se presta el servicio cuando el cliente lo requiera. SI\_\_ NO\_\_

## **2.2.10 Registro y acomodación**

### **2.2.10.1 Características del servicio**

- a) Se dan indicaciones precisas para que el cliente localice su alojamiento con facilidad. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.10.2 Proceso de prestación del servicio**

- a) Dispone de los medios técnicos, que le permita comprobar la reserva, así como la habitación asignada. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se tiene un exacto y preciso conocimiento del establecimiento, localización de todas las dependencias, habitaciones y servicios. SI\_\_ NO\_\_
- c) El servicio de recepción es atendido las 24 (h) horas, en caso de no estar la persona encargada será atendido SI\_\_ NO\_\_

por otra persona con las mismas características.

- d) El establecimiento evalúa el número de entradas y salidas previstas diariamente, con la suficiente antelación para asegurar la atención al cliente. SI\_\_ NO\_\_
- e) El establecimiento tiene dispuestas las habitaciones para entregar a los clientes a las 15:00 (h) horas, o según lo establecido por las políticas de la empresa. SI\_\_ NO\_\_
- f) El establecimiento ofrece el servicio de custodia de maletas hasta que el cliente quede alojado. SI\_\_ NO\_\_
- g) El establecimiento ofrece al cliente, una serie de servicios y/o actividades gratuitas que compensen la imposibilidad de alojarlo en forma inmediata. SI\_\_ NO\_\_
- h) En caso de cambios de habitación la recepción dispone de los traslados de información necesarios al huésped y al personal del hotel. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.11 Servicio al cliente en recepción**

- a) Se informa al cliente de los servicios que el establecimiento tiene a su disposición (cajas de seguridad, comunicaciones), se dan las instrucciones de uso precisas y se informan las tarifas vigentes. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se informa al cliente cuando éste lo requiera, de los puntos de interés, actividades sociales, culturales y de entretenimiento y otros servicios o atracciones de interés turístico existentes en el destino y su área de influencia. SI\_\_ NO\_\_
- c) Dispone de un servicio de recolección de mensajes o paquetes dirigidos a los clientes del establecimiento y se asegura que éstos llegan a su destinatario y bajo las condiciones de seguridad. SI\_\_ NO\_\_
- d) El personal tiene conocimiento de los puntos de mayor SI\_\_ NO\_\_

atractivo turístico de la zona de ubicación del establecimiento.

- e) Dispone de información sobre las horas de apertura y cierre de los puntos de atracción más comunes, cuando estén sujetos a horario. SI\_\_ NO\_\_
- f) Se tiene un conocimiento preciso de los transportes públicos, sus conexiones y los horarios actualizados. SI\_\_ NO\_\_

## **2.2.12 Cancelación de cuenta y salida (CHECK OUT)**

### **2.2.12.1 Características del servicio**

- a) El horario de atención al público se realiza durante las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) La cuenta es detallada y clara. SI\_\_ NO\_\_
- c) El establecimiento dispone de facilidades para el cobro mediante diferentes medios de pago, los cuales serán expuestos al cliente en un lugar visible. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.12.2 Proceso de prestación del servicio**

- a) Dispone de los medios técnicos que le permita realizar la facturación con prontitud, así como de un mecanismo alternativo que pueda utilizar en el caso de averías. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se transmite la información sobre salidas a todas las dependencias del establecimiento para su conocimiento y para que se tomen las medidas y acciones necesarias. SI\_\_ NO\_\_

## **2.2.13 Servicio de teléfono**

### **2.2.13.1 Características del servicio**

- a) El servicio de teléfono se presta las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se deja constancia de los mensajes recibidos. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se dispone de un listado actualizado con las SI\_\_ NO\_\_

extensiones de los diferentes departamentos, teléfonos de emergencia, información de indicativos para llamadas internacionales y el directorio telefónico de la zona.

- d) Se tiene comunicación directa local, nacional e internacional durante las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- e) Se informa al cliente en el momento de llegada, sobre las condiciones de acceso al servicio telefónico y a los servicios complementarios de esta dependencia. SI\_\_ NO\_\_

## **2.2.14 Seguridad**

### **2.2.14.1 Características del servicio**

- a) El servicio de seguridad se presta durante las 24 (h) horas. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se controlan los accesos al establecimiento. SI\_\_ NO\_\_
- c) Se controlan los accesos a las habitaciones. SI\_\_ NO\_\_
- d) Se controlan los visitantes al establecimiento no alojados en el mismo. SI\_\_ NO\_\_
- e) El hotel dispone de mecanismos que aseguren que el cliente recupera los objetos olvidados en el establecimiento. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.14.2 Proceso de prestación del servicio**

- a) El personal cuenta con la formación o capacitación necesaria para utilizar todos los mecanismos dispuestos para la seguridad del establecimiento. SI\_\_ NO\_\_
- b) Se entrega la llave únicamente a la persona registrada. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.14.3 Proceso de prestación del servicio**

- a) El personal cuenta con la formación o capacitación necesaria para utilizar todos los mecanismos dispuestos

para la seguridad del establecimiento.

- b) Se entrega la llave únicamente a la persona registrada. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.15 Proceso de prestación del servicio**

- a) Establece y documenta los perfiles requeridos para el servicio al cliente. SI\_\_ NO\_\_

- b) Establece programas de entrenamiento y capacitación de todo el personal relacionado con todas las actividades del establecimiento. SI\_\_ NO\_\_

### **2.2.16 Evaluación del servicio y acciones correctivas**

#### **2.2.16.1 Evaluación del servicio por parte del cliente**

- a) Dispone de un mecanismo para que el cliente exprese su evaluación con relación al servicio recibido. SI\_\_ NO\_\_

- b) Estructura la evaluación conforme a sus políticas. SI\_\_ NO\_\_

## **CRITERIOS DE EVALUACION PARA EL OTORGAMIENTO DEL CERTIFICADO DE CATEGARIZACION POR ESTRELLAS PARA LOS HOTELES, EN LAS MODALIDADES DE 1 y 2.**

- Hoteles de 1 Estrella: Deberán cumplir el 100 % de los requisitos definidos en la norma, 178 puntos y los requisitos legales vigentes.
- Hoteles de 2 Estrellas: Deberán cumplir el 100 % de los requisitos definidos en la norma, 181 puntos y los requisitos legales vigentes.