

COLOMBIA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

ELEMENTOS PARA EL ANÁLISIS Y EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL
CLIENTE QUE PRESTAN LAS EMPRESAS DE ALOJAMIENTO NO CATEGORIZADAS EN LA ZONA
TURÍSTICA DE CARTAGENA.

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL GRADO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO

BOTELLO URBIÑEZ, LEIDY CAROLINA

BAÑOS BAÑOS, LILIAN KARINA

VANEGAS OSORIO, JORGE ENRIQUE

CARTAGENA DE INDIAS, JUNIO 1 2011

Resumen

El turismo es para Colombia y para Cartagena, en especial, dadas sus potencialidades y ventajas diferenciadoras, una fuente de ingresos e inversión tan importante como el negocio del petróleo y sus derivados pero, superior en cuanto al reparto de sus beneficios y a su efecto dinamizador sobre el resto de la economía. Cartagena recibe gran número de nacionales y extranjeros que vienen en busca, no solamente, del disfrute de jornadas de descanso, playa y sol, sino por negocios, eventos y salud, entre otros, quienes encuentran variedad de hospedajes y alojamientos, dentro de los cuales están las empresas de alojamiento que no se encuentran categorizadas dentro del sector turístico de Cartagena, las que se caracterizan por prestar los servicios en instalaciones modestas y con tarifas económicas, con niveles de servicios menores, las cuales requieren de un análisis, formalización y estudios en cuanto al servicio que prestan a sus clientes y como éste es percibido por los mismos, para establecer aspectos a mejorar, como estrategias que les permita ser más competitivos dentro del sector hotelero.

SUMMARY

The tourism is for Colombia and Cartagena a source of trade and investment because of their differentiating advantages as important as the oil business and its derivatives, but pretty higher on the distribution of benefits and its dynamic effect about the rest of the economy. Cartagena has a great number of nationals and foreigners visitors who come not only for enjoying sun, beaches and relaxing times, but for business, events and health among others, who find a lot variety of accommodation and lodgings, where we can find the hosting companies not categorized in the touristic sector of Cartagena, which are featured to bring their services on modest installations and cheaper rates, with lower levels of services, which needs analyzing, formalization and studies for the services they provide to their customers and how it's perceived by them to establish aspect for improvement as strategies to be more competitive in the hosting sector.

Introducción

El desarrollo económico de las naciones ha evolucionado más allá de la explotación de los recursos naturales (no renovables), los enormes avances de la tecnología, cambios en los estilos de vida, nuevas tendencias, entre otros factores, como por el aprovechamiento de su potencial cultural e inmaterial, lo natural y medio ambiental que abre las puertas al mundo para acercarnos a los lugares, las costumbres, las festividades, las culturas regionales y la gastronomía, entre muchos aspectos, que identifican a una región, lo que ubica al turismo como un eje dinamizador fundamental de las economías locales y regionales.

Dentro de la industria sin chimeneas, las ciudades costeras han sido las más privilegiadas por este sector competitivo, pues sus atractivos históricos, naturales, arquitectónicos y humanos, representan para miles de visitantes una opción de esparcimiento seguro, diverso y con muchas opciones en lo económico.

Para garantizar el máximo disfrute y descanso de los visitantes, el sector del turismo cartagenero ha logrado crear una infraestructura hotelera importante, que a veces parece insuficiente, por la nutrida agenda que tiene la ciudad y sus distintas actividades, sobre todo en épocas de altas temporadas de ocio y placer de los turistas, más la multiplicación de temporadas de eventos. Como epicentro turístico, la ciudad da respuesta a las necesidades de los clientes, desde las más lujosas propuestas de empresas de alojamiento con: jacuzzi, salas de spa, restaurantes gourmet internacionales, parqueaderos, y servicios de tours, hasta modestas organizaciones que con principios de economía y calidad acordes con sus tarifas, ofrecen planes de descanso y estadía, a los que adhieren paralelamente como negocios del alojamiento no formal, que hoy día proliferan en Cartagena.

De esta manera, el turismo históricamente ha implicado el establecimiento de una serie de interacciones humanas como: hospedaje, transporte, servicios, diversiones, cultura, negocios, educación y, deportivas, etc. derivadas del desplazamiento de población, con propósitos muy diversos, y que abarcan muchas gamas y variables de motivaciones de viaje y visitas a destinos diversos. Las empresas de alojamiento no categorizadas a nivel local tienen su mercado, pero no cuentan con la plataforma suficiente para la prestación integral de sus servicios, hecho que debe ser analizado y estudiado en cuanto al servicio a sus clientes y la forma como este es percibido por ellos para determinar las debilidades que tienen, el impacto a la imagen ciudad, así como las oportunidades y amenazas de estas organizaciones para hacer frente a ellas y hacer propuestas de mejoras y estrategias que permitan atraer mayor número de visitantes que puedan ser atendidos en dichos establecimientos con condiciones que garanticen una estadía más cómoda, segura y agradable en la ciudad.

Palabras Claves

Establecimientos extra hoteleros

Hostales

Hospedajes juveniles

Turismo

Marco Teórico- Conceptual:

Múltiples atractivos permiten a Colombia la posibilidad de diseñar y competir con diversos productos turísticos para diferentes mercados, y con el fin de que esta competitividad y dinamismo no se debilite, se hace necesaria la realización de estudios de mercadeo y de los niveles de servicio que se ofrecen y brindan, con el fin de evaluarlos en busca de su fortalecimiento y el mejoramiento de su calidad y atención a los clientes.

En vista del interés del gobierno colombiano por promover el turismo, invitando a los ciudadanos a viajar por el territorio nacional mediante intensas campañas promocionales y de estímulo a la demanda de los distintos destinos, subyacen oportunidades en la seguridad en carreteras, terminales y aeropuertos, como la necesidad por mejorar el desempeño de los hoteles y demás establecimientos del sector turístico, para enfrentar los retos competitivos, cada vez mayores, y de esta manera generar fortalezas de las empresas de alojamiento del sector turístico de Cartagena de Indias en busca de aumentar el flujo de huéspedes, y para el caso específico de estudio, los de negocios de alojamiento no formales.

El apalancamiento recibido por parte del gobierno nacional, las características climáticas, arquitectónicas y la geografía y entorno que posee Cartagena son la principal razón para que la cifra de turistas que la visita cada año esté en permanente aumento, un positivo record de visitantes, con características de personalidad diferentes, con gustos definidos, muy diversos, con recursos limitados, para muchos de ellos, lo que ha abierto las posibilidades para que los nativos cuyas casas se ubican en el centro de la ciudad visualizaran una oportunidad de negocio para sus familias, como de otras zonas de Cartagena.

De esta forma aparecen negocios de alojamiento no categorizados, que se ajusta estrictamente a las necesidades y el target de sus visitantes; mayoritariamente extranjeros, alta cantidad de turistas mochileros y de segmentos masivos de Europa y Canadá, que han encontrado en esta forma particular de viaje una opción de cumplir sus sueños.

Sin embargo estos lugares de alojamiento debido a la falta de un claro direccionamiento estratégico y planes de negocios estructurados, han dejado de lado la razón de ser del negocio, que es el Servicio al Cliente y su máxima satisfacción, motivo por el que es común ver que estos establecimientos carecen de una cultura enfocada al servicio al cliente, manejan un esquema pobre y poco reforzado, con anti-paradigmas relacionados con la generación de un mayor valor agregado. Es decir, de manera tácita perciben que la calidad que recibe el cliente es directamente proporcional al valor pagado por ellos, y cuando por sus tarifas, que desatan enormes guerras de precios en la industria hotelera, se entrega un nivel de servicio demasiado bajo.

Lo primera tarea a desarrollar por parte de estos negocios es identificar plenamente al cliente y definir sus satisfactores principales de valor agregado percibidos y a recibir. La cadena de valor o red de valor de una empresa se inicia, desde y con el cliente y, es por ello que conocer al cliente, aprender de él y entenderlo para luego transformar ese aprendizaje, ese conocimiento y ese entendimiento en productos y servicios de calidad, es hacerlo protagonistas de todos los procesos de valor de sus pequeños establecimientos.¹ El paso siguiente a partir de esa comprensión del negocio e identificación desde su razón de ser, es vincularse a las actividades que lo envuelve integralmente, capacitar al cliente interno, y observar de qué forma mejorar los niveles de competitividad de la empresa en comparación al mercado en general.

De acuerdo con lo anterior, observamos dentro de este grupo de negocios una gran variedad en los servicios básicos que ofrecen este tipo de alojamientos no categorizados, entre los cuales se encuentran habitación sencilla o doble (algunas con baño privado), habitación con aire acondicionado o ventilador, cafetería y servicio de TV cable, destacándose como los servicios más comunes, esto dentro del amplio espectro del nicho de clientes quienes visitan la ciudad y se alojan en estos lugares.

Teniendo en cuenta que para estas organizaciones debe ser de vital importancia el servicio al cliente, y la calidad en el mismo, se hace necesario observar cuales son los atractivos que estos negocios ofrecen a sus visitantes; precisamente confrontándolo con la Teoría de Humberto Serna Gómez² quien plantea una definición de la Gerencia de Clientes y su importancia como factor competitivo en las empresas, enfoque que muy valioso para esta investigación.

¹ VANEGAS, Jorge. *Las empresas competitivas en servicio y cultura organizacional*. Pag 3

² SERNA, Humberto. Como Obtener Índices de Satisfacción de clientes. Pág. 3

Serna en sus investigaciones y aportes en este tema, plantea que la Gerencia de Clientes es aquella que 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.

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 estos, concibiendo el Servicio al Cliente como una relación permanente con los clientes, y como un sistema de mantenimiento.

El servicio es una actitud natural del ser humano, por esta razón las organizaciones buscan tener una vocación que resulta de la capacidad que tenemos todos de dar algo de sí a los demás y por eso dejan huella en la vida de sus clientes mediante acciones gratas, acompañados de los recursos y plataforma requeridas para hacerles vivir experiencias inolvidables y sorprendentes.

Serna 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”. También, plantea que la mayoría de los esfuerzos de las empresas han estado orientados hacia la consecución de nuevos clientes y menos hacia el mantenimiento de ellos. Sugiere además que es necesario diseñar un sistema de mantenimiento y seguimiento de clientes, sin dejar la tarea de buscar nuevos clientes.

Isadore Sharp, fundador y CEO de la cadena de Hoteles Four Seasons abrió su discurso en la Great Place To Work Conference de abril del 2006 con la siguiente afirmación: el servicio al cliente...“es una necesidad imperante para lograr el éxito en casi cualquier industria”³. Servir de manera oportuna y amable se convierte en un principio fundamental, por eso cada día se debe trabajar en la satisfacción permanente de los clientes, creando experiencias positivas y construyendo relaciones de aprecio, respeto y lealtad.

Se debe tener en cuenta que al proveer un buen servicio y de calidad al cliente se genera una mayor demanda de bienes y servicios. Los negocios que se apoyan en “ el voz a voz” de persona a persona, definido en Colombia como el “Voz a vos”, y ese vos, un multiplicador, para promover y ayudar a atraer nuevos clientes, se benefician de dichas afirmaciones positivas de los clientes satisfechos quienes

³Universidad de los Andes. ***El papel del recurso humano en una estrategia de servicio al cliente***. Citado en línea 5 junio 2011 . Disponible en línea https://ctp.uniandes.edu.co/Empresas/Servicios/Articulos/el_papel_del_recurso_human.php

comunican esa satisfacción a sus amigos y familiares. ⁴ Esta herramienta es ampliamente utilizada por los establecimientos para acceder a los turistas que visitan nuestra ciudad, así lo comentó Rodrigo Fernández, administrador del Hostal Villa Luna Ubicado en el Barrio Getsemaní, Calle de la Media Luna.

De este modo en un servicio total y de categoría mundial todos los integrantes de una empresa deben conocer todo lo del negocio, estar informados e informar con claridad y exactitud al cliente, todo debe hacerse bien y con orden desde el principio, no hay que buscar excusas para justificar el incumplimiento con un cliente, y todas las personas deben estar en capacidad de resolver los problemas al cliente y no esperar a que los superiores lo hagan. ⁵

La calidad en el servicio nace de la necesidad de integrar a las empresas con sus clientes, más allá de direccionar el producto, se trata de dar prioridad a la retroalimentación, de entender que todos los clientes evalúan el servicio que reciben a través de la suma de las valoraciones que realizan a cinco diferentes factores, a saber:

1. Elementos tangibles: Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía.

2. Cumplimiento de promesa: Significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado. Aunque ambos requisitos (entrega correcta y oportuna) pueden parecer diferentes, los clientes han mencionado que ambos tienen igual importancia, pues provocan su confianza o desconfianza hacia la empresa. En opinión del cliente, la confianza es lo más importante en materia de servicio.

El cumplimiento de promesa es uno de los dos factores más importantes que acercan a un cliente a volver a creer en una organización.

3. Actitud de servicio: Con mucha frecuencia los clientes perciben la falta de actitud de servicio por parte de los empleados; esto significa que no sienten la disposición de quienes los atienden para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de la manera más conveniente.

Este es el factor que más critican los clientes, y es el segundo más importante en su evaluación. Después del cumplimiento, las actitudes influyen en el cliente para que vuelva a la organización.

⁴ RODRIGUEZ, Humberto, Servicio al cliente: **Fundamento de un buen servicio al cliente. Pagina 13**

⁵ VANEGAS, Jorge. **Las empresas competitivas en servicio y cultura organizacional. Pag 3**

4. Competencia del personal: El cliente califica qué tan competente es el empleado para atenderlo correctamente; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que vende, si domina las condiciones de venta y las políticas, en fin, si es capaz de inspirar confianza con sus conocimientos como para que cada uno le brinde orientación.

Muchos clientes saben bien lo que quieren comprar, pero aquellos que requieren de orientación o de consejos y sugerencias pueden no tomarlas en cuenta aunque sean acertadas si no perciben que quien los atiende es lo suficientemente competente.

5. Empatía: Se refiere a la sensibilidad que demuestra la empresa y su personal para con el cliente, la valoración que le tiene (*“ponerse en el lugar del otro”*) y el reconocimiento que recibe a partir de esa correspondencia a las necesidades del cliente. Esto se refleja de acuerdo con tres aspectos diferentes que son: Facilidad de contacto, Comunicación y atención total a Gustos y necesidades.

Para llegar a constituir la meta del servicio es importante que la empresa se comprometa a la implantación de sus estrategias y políticas administrativas que propendan por afianzar la productividad, competitividad y sostenibilidad, como lo son⁶: Tecnología del servicio, Economía del servicio, Calidad del servicio, Programación, o la gerencia temporal del servicio, Seguridad laboral, Motivación y psicología de la actividad, Teoría de grupos autónomos.

Desde este punto de vista, en estas empresas no categorizadas, se observa la vaga orientación de negocio, y falta de un direccionamiento estratégico fuerte que les permita visualizar al cliente como pieza fundamental y su razón de ser como empresas de servicios que son; es entonces que esta actividad se configura como una simple forma de usufructuar la ubicación estratégica de las viviendas, y las estructuras coloniales de las mismas, sin una promesa a futuro de cambio o mejoría en sus oferta de servicio..

En la actualidad, nos encontramos con autores que han dado nuevos conceptos del funcionalismo de las empresas, como: 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.

El concepto de calidad es bastante amplio; sin embargo, desde todas sus perspectivas busca preservar el éxito de las organizaciones. De esta forma, la calidad se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas empresas que tratan de alcanzarla.⁷

⁶ ROUTIO, Pentti. **Teoría del Servicio**. Publicado el 3 de Agosto de 2007. Citado en línea el 7 de Junio de 2011. Disponible en url: [<http://www2.uiah.fi/projekti/metodi/227.htm>]

⁷ DELGADO, Jorge. **Medición de la calidad del Servicio**. Citado en línea el 9 de Junio de 2011. Disponible en uri: [<http://http://www.monografias.com/trabajos38/calidad-de-servicio/calidad-de-servicio.shtml>]

Es así como podemos ver que existen diversas teorías conceptuales y metodológicas en el análisis del estudio y en el proceso que las empresas llevan a cabo para alcanzar la calidad en el servicio, basado en las necesidades de los clientes y las formas como, desde su percepción, estas son satisfechas en su totalidad.

Según otros autores algunos de los aspectos a trabajar para mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen en cuanto a turismo e industria hotelera tenemos:

- Hassan: “La capacidad del destino para crear y agregar valor a los productos al mismo tiempo que se protegen los recursos y se mantiene la posición relativa frente a los competidores”⁸.
- Ritchie y Crouch: “Para ser competitivo el desarrollo de un destino debe ser sostenible, no solo económica y ecológicamente, sino social, cultural y políticamente”.⁹

De esta forma es posible observar que los anteriores modelos tienen aspectos particulares de cada autor que contribuyen al mejoramiento de procesos organizacionales y, en especial a las empresas prestadoras de servicios como son las de alojamiento, por medio del desarrollo de estrategias para alcanzar ventajas competitivas perdurables en el tiempo, a través de la mayor capacidad y competencias para la mejor satisfacción de necesidades y requerimientos de sus clientes.

De igual forma, el informe de COTELCO año 2007¹⁰ revela que los trabajadores del gremio deben mejorar en normas para la etiqueta y protocolo, presentación personal, competencias comunicativas, expresión verbal, manejo de lenguaje y vocabularios, cortesía telefónica, atención al cliente y trabajo en equipo.

Considerando estas teorías y conceptos de los autores se hace necesario que se realice una investigación de la calidad de los servicios prestados por parte de las empresas de alojamiento que no se encuentran categorizadas en el sector turístico de Cartagena y de esta manera se identifiquen aspectos negativos y a mejorar como a sugerir estrategias que permitan que la calidad del servicio sea el más adecuado y cumpla con los estándares mínimos para poder prestar un servicio y así satisfacer las necesidades del cliente.

Cartagena es una ciudad turística que es muy visitada por nacionales y extranjeros, por tal motivo su capacidad hotelera para recibir estos visitantes en ocasiones se ve copada e incluso insuficiente, lo que ha llevado a que las empresas de alojamiento no categorizadas del sector turístico de Cartagena sean una de las opciones para todos los turistas de esta ciudad, pese a no contar con instalaciones óptimas, ni

⁸ Cámara de Comercio de Cartagena. **La Competitividad Turística de Cartagena de Indias: Análisis del destino y posicionamiento en el mercado**. Publicado el 26 de Octubre de 2006. Citado en línea el 15 de Junio de 2010. Disponible en url http://www.ocaribe.org/publicacionesinfo.php?la=es&id_publicacion=72

⁹ ibid

¹⁰ El universal. **Falta de Competitividad en el Sector Turístico**. Publicado el 13 de Agosto de 2008. Citado en línea el 13 de Agosto de 2008. Disponible en url: [\[http://www.eluniversal.com.co/noticias/20080813/ctg_loc_falta_competitividad_en_el_sector_turist.html\]](http://www.eluniversal.com.co/noticias/20080813/ctg_loc_falta_competitividad_en_el_sector_turist.html)

con estándares de calidad adecuados, pero que si brindan un servicio que va desde acogedor y familiar, con las condiciones mínimas para que los visitantes se sientan a gusto y busquen, muchos de ellos, en este tipo de hoteles como una alternativa por su cómodo precio y con servicios y niveles de atención, aún limitados.

De acuerdo con esto se ha considerado conocer de las teorías y prácticas sobre servicio al cliente y ponerlas en práctica en el sector turístico de Cartagena.

Desarrollo del Tema:

Si buscamos la definición de empresas de alojamiento turístico encontramos que son aquellas que se dedican de manera profesional y habitual, a proporcionar hospedaje o alojamiento, mediante tarificación, a las personas que lo demanden, con o sin prestación de otros servicios complementarios.

Según la Ley de turismo de Aragón,¹¹ la actividad de alojamiento turístico se ofrece dentro de la modalidad hotelera o extra hotelera:

- Son establecimientos hoteleros los hoteles, hoteles-apartamento, hostales y pensiones.
- Son establecimientos extra hoteleros los apartamentos turísticos, alojamientos turísticos al aire libre, albergues turísticos, viviendas de turismo rural y cualesquiera otros que se determinen reglamentariamente.

Se considera que los establecimientos de alojamiento estarán dotados de las instalaciones y servicios mínimos que reglamentariamente estén determinados para cada tipo, grupo, modalidad y categoría, identificándose mediante los símbolos y en los términos que estén establecidos para cada uno de ellos en atención a la oferta de dichas instalaciones y servicios.¹²

Las empresas de alojamiento no categorizadas de la ciudad de Cartagena se caracterizan por no tener un mecanismo que verifique las características de la calidad en los servicios ofrecidos y de planta como los que normalmente cumplen los hoteles en la escala de estrellas, conforme a los requisitos establecidos en la Norma Técnica Sectorial NTS 006.

¹¹ Ley de turismo de Aragón, título cuarto, capítulo II

¹² Ley 2/1997, de 20 de marzo, de Turismo de Extremadura. Citado en línea el 9 de Junio de 2011. disponible en url: [http://www.mesadelturismo.com/common/mt/unidad/material/leyes_generales/extremadura.php3]

A pesar de esto, estos negocios, tienen gran aceptación en la ciudad de Cartagena de indias, debido a aspectos como lo son su ubicación cerca al mar, el clima, su historia y una gran variedad de sitios de interés y actividades recreativas que resultan atractivas para turistas de todos los destinos y niveles. Estas empresas de alojamiento podrían ser más atractivas para los visitantes si diseñaran y estructuraran un plan estratégico del negocio y que dentro de este plan incluyeran como pieza fundamental y eje conductor el servicio al cliente.

El mundo globalizado ha empujado a las empresas a ubicarse dentro del mapa de la competitividad y destacarse en aquellos aspectos centrales, aquellos por los cuáles el cliente percibe el valor agregado.

La competitividad en el día de hoy es un factor que depende especialmente de la calidad del producto, servicio y del nivel de precios como de costos. Estos factores en principio estarán relacionados con la productividad, la innovación y la inflación diferencial entre países. De igual forma existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la cualidad innovativa del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor.

El aumento de la competitividad internacional constituye un tema central en el diseño de las políticas nacionales de desarrollo socioeconómico. La competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas de producir bienes y servicios en forma eficiente (con costes declinantes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país. Para ello, es necesario lograr niveles elevados de productividad que permitan aumentar la rentabilidad y generar ingresos crecientes.

Una condición necesaria para ello es la existencia, en cada país, de un ambiente institucional y macroeconómico estable, que transmita confianza, atraiga capitales y tecnología, y un ambiente nacional (productivo y humano) que permita a las empresas absorber, transformar y reproducir tecnología, adaptarse a los cambios en el contexto internacional y exportar productos con mayor valor agregado tecnológico. Tal condición necesaria ha caracterizado a los países que, a su vez, han demostrado ser los más dinámicos en los mercados mundiales.¹³

Es necesario apuntar que este tipo de negocios de alojamiento, han desestimado sus fortalezas competitivas y dieron la espalda a la posibilidad de establecer una dinámica más agresiva en el sector turístico, sin embargo esta situación no los alejó del mapa empresarial; ahora es necesario apuntar a potencializar aspectos como son la ubicación estratégica cerca de sitios de interés, que son de fácil acceso y los costos son muy económicos para los clientes.

¹³ Factores que influyen en la competitividad. Disponible en línea <http://es.wikipedia.org/wiki/Competitividad>

Estos establecimientos poseen valiosas posibilidades para certificar su ocupación y estar acorde con las exigencias propuestas por la dinámica empresarial del sector, siendo más competitivos en servicio, capacitando al capital humano, diseñando una nueva imagen de negocio, que sea asertiva y llamativa para los visitantes, sin olvidar que de la mano de estos factores la calidad de los servicios ofrecidos darán la oportunidad oxigenar e inyectar fuerza y vida a estas unidades de negocios.

Una estrategia del servicio es una fórmula característica para la prestación del servicio de un producto que es un servicio; estrategia que es inherente a una premisa de beneficio bien escogida que tiene valor para el cliente y que establece una posición competitiva real.¹⁴

Se considera a Cartagena como escenario ideal para los veraneantes que disfrutan de las arenosas playas y de las cálidas aguas de la costa caribeña. Los turistas se concentran en las playas del norte del país para nadar, pescar y bucear.

Además, una ciudad con gran contenido histórico y cultural, un número considerable de museos y sitios que recrean las duras épocas coloniales que vivió la ciudad, las bellas edificaciones heredadas de una época de fortines y guerras.

En la actualidad es una ciudad recuperada, en algunas zonas, que recibe a miles de turistas de todas las regiones del país y del extranjero, siendo para estos últimos uno de los destinos turísticos por excelencia, razón por la cual las flotas de cruceros como el Royal Caribbean, y líneas de hoteles como el Decamerón y el Hilton Cartagena, abrieron operaciones en la Ciudad hace más de 10 años.

Adicionalmente, las personas encuentran una variedad de opciones para elegir, entre las cuales se encuentran los diferentes hoteles, hostales u hospedajes juveniles en función de lo que deseen hacer y del precio que estén dispuestos a pagar por un alojamiento en Cartagena. Los hoteles ofrecen alternativas de alojamiento para vivir o para solo pasar la noche. El precio varía básicamente según las comodidades, los equipamientos y el "lujo" de la habitación.

Las empresas de alojamiento no categorizadas, por el contrario, ofrecen casi los mismos servicios que un hotel de una estrella, pero generalmente a un precio más módico. De esta forma, si las personas buscan algo todavía más asequible, es recomendable un hospedaje. En sus instalaciones podrá dormir, pero no solo eso, en muchos de ellos se ofrece información turística, eventos culturales y deportivos. En el precio normalmente va incluido el desayuno en el comedor del mismo hospedaje.

En vista del número de visitantes que llegan a la ciudad y la gran aceptación que han tenido las empresas de alojamiento no categorizadas para el hospedaje de nacionales y extranjeros se propone y

¹⁴ RON, Karl **Gerencia del servicio**. Pag 65

se considera de vital importancia que estas empresas realicen mejoras en la calidad del servicio prestado debido a que suman un gran número de clientes que no se sienten satisfechos, totalmente, así sean empresas de alojamiento bastante económicas pero que con mejoras en la atención pueden ayudar a que estas organizaciones se conviertan en una gran alternativa para el número de visitantes que llegan a esta ciudad y así también aportar y contribuir a que Cartagena sea un destino turístico con todas las características ideales para disfrutar de una estancia inolvidable apoyando la imagen de marca ciudad.

El servicio que se brinda es muy limitado, desde aspectos básicos no diferenciadores: que haya jabón, la toalla, mínimo, un buen ventilador, acceso telefónico, wi-fi para el cliente, un directorio, un personal que sepa de turismo, que oriente al huésped, etc. Es en este capítulo en el que dichas empresas de alojamiento estudiadas acorde con los sondeos, presentan enormes fisuras en sus procesos de servicio.

En este orden de ideas, la empresa hotelera debe estructurar dentro de su plan vital de trabajo un servicio al cliente más organizado, y capaz de superar las expectativas de sus visitantes; este proceso requiere unas líneas de trabajo definidas, donde el trabajo en equipo y las sinergias dentro de las labores a desempeñar de todos los actores sea un procedimiento siempre diáfano y constante.

El servicio no es el resultado de un proceso de producción sino el resultado de un proceso de transformación de las personas que lo brindan, las cuales deben conocer muy bien a lo que se dedican, de lo contrario, pueden ofrecer una buena atención pero no un buen servicio.¹⁵ La cultura de servicio se muestra a través de la actitud y comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto.¹⁶

Una idea para que los procesos sean controlados y medidos en el servicio al cliente, es crear el C.R.C. Centro de Relaciones con el Cliente, como depósito de la base de datos del usuario, como activo que dinamiza el negocio, mejoramiento de la infraestructura en habitaciones y locaciones, un cambio de las actitudes en el personal para el servicio en todas las áreas, Infraestructura de más visibilidad (generar opinión positiva), materia prima e insumos hoteleros, para el caso a tiempo y excelsa presentación en todos los servicios, enfoque de servicio socializado, respeto, calidez, inmediatez y capacidad de respuesta, para potenciar clientes empresariales, crear brigadas con personas de apoyo para asociarse a eventos de la ciudad, creación de campañas promocionales en sinergias con empresas del sector, para incentivar el uso de los servicios de estos establecimientos. Estas mejoras deben ir acompañadas de una estrategia donde se creen razones para convocar a los turistas a vivir experiencias y vivencias memorables, que podrán permitir que Cartagena, con la magia de su arquitectura, el sabor de su gastronomía, la evidencia memorable de su historia, el swing de sus cantos, la pureza de sus mares, en las islas que la rodean, sumado a la vivencia de sus gentes, ofrezca al visitante muchas formas de deleitarse en esta grandiosa ciudad.

¹⁵ PEREZ, Torrez Vanessa. **Calidad total en la atención al cliente.** Pag 7

¹⁶ ALTES, Carmen. **Marketing y Turismo. Planificación Etratégica.** Pag 67

Así mismo, el accionar de este formato de negocios, ha venido reformándose y convirtiéndose en una de las alternativas de alojamiento en Cartagena conformes a las expectativas de turistas locales y extranjeros, pero ahora más que nunca necesitan enfocarse en la diferenciación a través de la cultura de cliente como proceso estratégico desde la gerencia, cultura del servicio que empodera a toda una organización y su colectivo humano, una enraizada cultura comercial siendo coherentes con lo que se ofrece y se entrega, más cultura del costo haciendo inversiones en lo que realmente marca la diferencia, trabajando con eficiencia, optimizando recursos y una cultura del bilingüismo porque nuestros mercados son imperativamente globales.

Este tipo de lugares, dentro del sector turístico, tienen una imagen que es débil, y dado a los bajos costos, los pocos lujos y comodidades que ofrecen, son denominados de baja categoría, situación que los deja literalmente fuera del campo competitivo en una ciudad cuyo principal motor de desarrollo es el sector turístico y sus similares. Esto es sin lugar a dudas un claro estigma que poseen los empresarios, pues según Carmen Ates, El entorno competitivo se ha hecho cada vez más duro como consecuencia del creciente dinamismo del mercado. Después de varias décadas de un crecimiento económico acelerado y sostenido, las empresas se enfrentan en todo el mundo a un crecimiento más lento, y como consecuencia a una intensificación de la competencia. Por otra parte, han aparecido nuevos destinos para el turismo nacional e internacional, y otros que ya estaban presentes en el mercado, los que han alcanzado un fuerte desarrollo. Esta circunstancia plantea un constante e ineludible desafío para las empresas que quieren mantenerse y seguir compitiendo con posibilidades de éxito.¹⁷

Una de las razones por las cuales las personas visitan estos lugares de alojamiento, es su tamaño y la poca concentración de visitantes, lo cual –teóricamente- les facilita que el cliente interno de la empresa pueda brindar mayor acompañamiento y asegurar un ambiente más familiar y acogedor a los visitantes; y es este mismo quien tiene la oportunidad de potencializar las cualidades que poseen en cuanto al servicio al cliente se refiere; en este sentido, el servicio es la concreción del trabajo, cada persona en la empresa debe saber cuáles son los momentos en el que tiene contacto con el cliente, cual es aquel en el que elabora él mismo el servicio, y es en donde se relaciona con él.¹⁸

Una estrategia a resaltar para que el visitante se sienta acogido en este tipo de empresas de alojamiento, partiendo de la premisa de estar en un lugar pequeño y acogedor, sería la de aplicar la estrategia de abrazar a los clientes, esta debería ser la regla de oro en las empresas, de forma sincera e integral. El autor define el abrazo más como una actitud mental que como un acto físico, es la manera de pensar en los clientes; abrazar es un término más suave para indicar entusiasmo y relaciones. Es una manera de acercarse a los clientes y entenderlos de verdad.¹⁹

¹⁷ ALTES, Carmen. **Marketing y Turismo. Planificación Etratégica.** Pag 67.

¹⁸ ARCILA, Elizabeth. **Manual Práctico de Mercadeo, ventas y servicio al cliente.** Pag. 28

¹⁹ MITCHELL, Jack. **Abraze a sus clientes.** Pag 42

CONCLUSIONES

Los hoteles no categorizados en Cartagena, con su crecimiento y multiplicación en alternativas, son una fuerza nada despreciable dentro del sector turístico. Pero de igual manera no tienen las armas competitivas para generar altos niveles de valor agregado y plena satisfacción de sus clientes. Tienen mercado por la precariedad económica y bajo poder adquisitivo de muchos turistas del mercado nacional, principalmente de estratos dos y tres, y aún del cuatro, al igual que turistas extranjeros mochileros y de bajo costo. También por las enormes brechas en precios frente a la hotelería categorizada, se han posicionado en el mercado con mayor fuerza. Sin embargo estos negocios también por sus debilidades estructurales para prestar un servicio excepcional, no contribuyen a la imagen de marca ciudad como destino y construcción de marca Cartagena, destino turístico ideal.

Son sitios pequeños, sus comodidades son limitadas, normalmente el propietario y su familia lo atienden, no hay personal preparado, profesionalizado, ni especializado, y, lo peor, no se integran a los programas sectoriales de los organismos de la ciudad, responsables de potenciar la industria turística, trabajando muy marginalmente y con alto nivel de informalidad, desde asuntos legales y jurídicos, higiene y estándares de calidad.

Dentro de lo que los clientes sondeados que han acudido a este tipo de lugares se menciona, es el tema de la conversión de “casas de citas” o lugares que se prestan para dichas prácticas, además inseguridad, poco confort y poca asesoría turística como falta de una actitud de servicio que se refleja en deficientes niveles de atención.

Por todo lo anterior lo recomendable para estas empresas es formalizar más su actividad, integrarse al sector bajo el vínculo a entidades reguladoras y promotoras sectoriales. De igual manera preparar a su gente, desde sus propietarios, hasta personal de cualquier nivel jerárquico y operativo entre sus empleados, acudiendo a entidades como El Sena, Fenalco, Cámara de Comercio, gremios y el propio Distrito de Cartagena que ofrecen una amplia modalidad de cursos y programas especializados en turismo y servicio. De este modo es necesario para el futuro y permanencia en el tiempo de estas empresas, que inicien un proceso de regularización y organización interna, ya que ad portas de un tratado de libre comercio con EEUU, es factible que el número de visitantes a la ciudad se duplique, por lo tanto es imperativo continuar brindándole la oportunidad a los visitantes que no poseen los recursos para alojarse en un hotel de lujo, que visiten Cartagena y puedan contar con un lugar acogedor y con buen servicio que se acomode a su presupuesto.

Otro mecanismo es la unión gremial entre ellos, producir sinergias entre todos, fortalecerse desde adentro de sus organizaciones mejorando la gestión, desde el aprovisionamiento hasta la entrega final del servicio al cliente. Estas sinergias, mejorarían economías de escala y capitalización de recursos.

También se privilegia un adecuado estudio de benchmarking, en donde se aprendan de las prácticas más competitivas en servicio de hoteles categorizados, desde los económicos y aún de los hoteles de mayor número de estrellas y categoría de la ciudad.

Otra tarea es un consolidado comité que haga un lobby fuerte ante las autoridades de la ciudad para lograr recursos, orientación, asesoría y otro tipo de apoyos que conduzcan a fortalecer sus empresas.

De lo anterior se puede concluir que el dinamismo de los mercados siempre ha exigido a las empresas un constante cambio estratégico. De igual manera, los gerentes reaccionan ante estos hechos a través de la formulación de estrategias, y aunque esto podría desarrollarse de muchas formas, todas coinciden con que este es un proceso que debe planificarse formalmente y seguir una serie de pasos lógicos. La idea fundamental es seguir el avance de los hechos con el fin de poder ir adaptándolas a los cambios en la información y de su entorno.

Es por eso que la recopilación, identificación de significado y visualización de competencias de los servicios y conocimientos detectados, deben formar parte de las exigencias o requerimientos básicos de competencias del cliente interno, así como un conjunto de pautas sostenidas en el tiempo con el apoyo y validación de la alta gerencia.

De esta forma podemos concluir que en la industria del turismo lo más importante y el eje principal del negocio es el servicio al cliente, entendiendo esto que todas las empresas deben concebirlo como su todo, para mantener y atraer nuevos clientes. *Una organización competente en los servicios es una totalidad con sensibilidad de cliente, lo que implica entender que todos los negocios vivimos del cliente, que el primer objetivo de una organización es crear clientes y lo principal es mantenerlos.*²⁰

²⁰VANEGAS, Jorge. *Las empresas competitivas en servicio y cultura organizacional*. Pag 3