

ACTITUD DE SERVICIO, POTENCIALIZANDO EL NEGOCIO EN LOS HOTELES
BOUTIQUE.

ARLETH AVILEZ
OBERT PATERNINA

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN**

DIRECTOR
RAÚL ERNESTO ACOSTA MESA

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA
FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

2017

1. EL PLACER DE SERVIR

La vocación al servicio es un valor innato al ser y transversal a la actividad que se desarrolle para ayudar al bienestar y desarrollo de otras personas, pero, qué mayor expresión del logro de este deseo que la imagen de satisfacción y agradecimiento en el rostro de aquellas personas a quienes hemos aportado en la mejora de su calidad de vida. Justo este impulso de servir llevó a la familia Arcila Ochoa, quienes se desempeñaban en el campo de la educación en la ciudad, a considerar el campo de la hotelería boutique como una oportunidad para vincularse aún más con ese deseo íntimo y natural de hacer sentir bien a los demás. Si bien no tenían experiencia en este sector económico, su pasión por servir y a la vez lograr el contacto con personas de diferentes culturas les dio la inspiración que necesitaban.

Hacia el año 2005, la demanda de habitaciones de hotel en la ciudad de Cartagena estaba cubierta en gran parte por las grandes cadenas hoteleras cuyos modelos de servicio mostraban debilidad en la personalización de ambientes temáticos dirigidos o gustos exclusivos, dando espacio a la hotelería boutique, la cual para la época aún no tenía un gran desarrollo en la ciudad y cuyo formato general buscaba dar respuesta a los gustos y necesidades particulares de clientes. La combinación del momento histórico para la oportunidad de negocio en el segmento boutique y la pasión hacia el servicio de la familia Arcila Ochoa, dieron el impulso final para tomar la decisión de gestionar la materialización del sueño de iniciar un proyecto que satisficiera su vocación de servir en un nuevo escenario, el segmento de la hotelería boutique.

2. NACIMIENTO DE UN SUEÑO

Enmarcados en el formato boutique y en sus expectativas, la familia Arcila Ochoa, quienes en sus inicios se habían quedado en la ciudad de Cartagena embrujados por el carisma de su gente, la calidad humana, su tradición y cultura mezclada con rasgos africanos, crearon la idea de construir un hotel pequeño que rindiera homenaje a la raza negra, y es así como empezaron a indagar sobre la historia de los negros africanos, su cultura, sus tradiciones, sus comidas, la forma de vestir, los colores que los caracterizaban (Anexo 1: Aspectos culturales), que luego se materializarían en cada uno de los rincones de una casa colonial construida en el siglo XVIII ubicada en la calle de la tablada del centro histórico de la ciudad de Cartagena bajo el nombre de Bantú (Anexo 2: Significado etimológico de Bantú), dialecto de los africanos que llegaron a Cartagena quienes luego de recuperar su libertad se refugiaban en una zona de paz donde se les respetaba su autonomía a la cual llamaron Palenque (Anexo 3: Palenque).

Bantú Hotel, nace en el año 2006 dentro del ambiente de alegría y júbilo de ese hijo esperado después de un largo y tortuoso embarazo, como un hotel boutique invadido de la cultura palenquera colombiana, gestado con la unión entre la definición y el concepto temático, con la disposición de recursos económicos provenientes del campo de la educación en el cual participaban sus fundadores. Además de su temática dirigida a resaltar la cultura negra en general, dentro de los elementos diferenciadores que ayudaron a dar identidad a Bantú en el segmento boutique en sus inicios (2006 – 2009) están sus ambientes frescos y naturales en sus patios interiores, los espacios adornados con los colores y

elementos propios de la cultura palenquera y sin lugar a dudas la disposición y empeño de sus dueños por lograr la mejor experiencia en sus clientes.

3. EL DESPERTAR DEL SUEÑO

Aunque el sueño de lograr un hotel boutique con calidez humana y claros elementos temáticos diferenciadores se había logrado, una vez iniciadas las operaciones, en el correr del tiempo el hotel no generaba los recursos suficientes para cubrir los costos y gastos operativos, administrativos y financieros, lo que mantuvo su dependencia de los recursos generados por el negocio en el área de la educación, el cual finalmente tuvo que ser vendido para continuar con el sueño de Bantú. Aunque se logró un alivio con la venta en el negocio de la educación, los problemas financieros de Bantú continuaron, sumergiendo al hotel en una crisis cada vez mayor que amenazaba su permanencia en el mercado, bajo este escenario, cabían las preguntas: ¿Son suficientes la pasión y la identificación de una oportunidad de negocio para iniciar una nueva empresa?, ¿Hasta dónde debemos luchar por un sueño?, en el anexo 4, se muestran indicadores de los estados financieros a corte del 2015.

Los problemas financieros no eran el único obstáculo que presentaba el hotel como parte de la crisis en que se encontraba, deficiencias en la calidad de atención de los clientes era otro flagelo que rondaba a Bantú Hotel como un depredador a su presa, la cual se desmejoraba por la incertidumbre y el temor que se permeaban a los diferentes niveles del hotel ante la posibilidad del cierre. Ambos factores se realimentaban el uno al otro, creando un círculo vicioso interminable que indiscutiblemente acabaría en la extinción de Bantú y cuyo origen podría estar justo en la pasión de servicio de sus creadores al no considerar desde sus

era importante reflexionar y preguntarse sobre los retos de gestión que se debían afrontar para cambiar la situación.

5. ACTITUD DE SERVICIO, UN PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN DE BANTÚ

A finales del 2011, el fantasma del cierre del hotel por temas financieros ya estaba controlado, sin embargo el bajo nivel de posicionamiento del hotel en el sector, lo cual estaba relacionado con la deficiente calidad de servicio brindada a los clientes, generaba preocupación (Anexo 5: Resultados de opiniones en Trip Advisor), era claro que desde el direccionamiento estratégico se debían asumir políticas que generaran directrices para lograr mejorar la atención a los clientes y apuntar a la sostenibilidad y permanencia del hotel en el mercado boutique. Se consideraba importante fortalecer la actitud de servicio y el compromiso del personal hacia la atención y satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, para lo cual se realizaron reflexiones sobre ¿Cuál debía ser el enfoque administrativo que mejor permitiría orientar a la dirección?, ¿Qué políticas se debían asumir?, ¿a que debían apuntar las directrices? Las respuestas a estos cuestionamientos cambiaron la visión de la directiva del hotel, enfocando la atención hacia una apuesta innovadora y arriesgada que bien podría impulsar el negocio hacia un nuevo escenario, o sumergirlo en una crisis aún mayor.

Hacia principios del 2013, toma las riendas del hotel la nueva Gerente, profesional en administración, sin experiencia en cargos de dirección, de mente abierta, con actitud

positiva, cuyo conocimiento en hotelería y servicio era el resultado de diez años de experiencias en hoteles del grupo Faranda, y quien se había desempeñado en los dos últimos años como ama de llaves de Bantú. En la compleja situación en temas de servicio en que se encontraba Bantú, era la fórmula que a la vista de los dueños del hotel podría hacer la diferencia, esta era su apuesta.

La llegada de una persona con ideas frescas a la gerencia del hotel, sin los vicios y prevenciones propios de quienes se han manejado en situaciones similares, fueron en términos generales bien recibidos por los empleados del hotel, quienes de alguna manera se veían representados en esta nueva administración, de otra parte, las expectativas de la parte directiva se combinaban con las emociones y temores de la nueva gerente, al ser consiente de enfrentar un nuevo reto para el que necesitaría de todas sus habilidades y conocimientos para poder superar.

Lograr el cambio en el estilo de dirección y liderazgo en el hotel no fue fácil, sin embargo, la mayor dificultad estuvo en intentar cambiar actitudes hacia la prestación del servicio incrustadas en la cultura de los empleados, especialmente entre los más antiguos que no reaccionaban a las nuevas políticas de cambio del hotel, oponiéndose o dificultando el avance propio y de otros empleados, era común que al nivel de dirección del hotel se preguntaran ¿Qué estrategias adoptar y como implementarlas? Otro elemento que hubo que abordar fue la forma de evaluar los avances y competencias de los trabajadores hacia la actitud de servicio, hasta ese momento, las evaluaciones se realizaban por observación directa del jefe inmediato o de la persona encargada del hacer diario de cada empleado, sin llevar un registro formal de la información que permitiera la trazabilidad entre las acciones realizadas y los resultados, o que permitiera soportar con un margen de incertidumbre

razonable, decisiones, lo que generaba subjetividad y desacuerdos al momento revisar resultados. “Actuábamos según lo que creíamos y de acuerdo a lo que observábamos que sucedía”, comento Arleth, Gerente Operativa del hotel durante una conversación sobre el tema.

El poco avance en resultados continuaba evidenciándose en los comentarios de clientes a través de páginas web como Trip Advisor, por lo cual fue necesario implementar medidas que permitieran agilizar el proceso, entre esas, el prescindir de los servicios de los colaboradores que no modificaron en forma positiva su comportamiento o presentaron dificultad para apoyar los nuevos retos que la gerencia asumía, dando espacio al ingreso de nuevos colaboradores con formación académica en hotelería y turismo, egresados de instituciones técnicas de educación no formal, quienes aportaron un nuevo ambiente y dinamismo a las relaciones con los clientes del hotel. De otra parte, en el año 2104 la gerente del hotel consiente de la necesidad de fortalecer habilidades gerenciales, con el apoyo de la directiva del hotel inicio una Maestría en Administración de Negocios (MBA), con lo cual se esperaba lograr una mayor visión del negocio y de los factores que podrían aportar a su recuperación.

Este nuevo escenario en el abordaje de las diferentes problemáticas del hotel y en especial en el relacionamiento con los clientes, ayudó a incorporar y fortalecer algunos elementos para avanzar hacia la mejora de la actitud de servicio dentro de la cultura de atención del hotel, ayudando a mejorar la posición de Bantú entre los hoteles boutique de la ciudad, lo cual se evidencia en los comentarios y calificaciones en la página Trip Advisor correspondientes al periodo 2015 al 2016 (anexo 5).

Entre los aspectos identificados que ayudaron a lograr cambios que favorecieran el comportamiento de los empleados y su forma de atención de los clientes, estuvo el comprender que lograr una adecuada actitud hacia el servicio es una decisión consiente y voluntaria por parte de cada persona, que el proceso de mejora debe ser impulsado y liderado por las directivas del hotel, de manera que las necesidades y avances puedan ser diagnosticados y medidos a través de herramientas capaces de entregar información y resultados fiables; hasta ese momento en el hotel no se habían aplicado herramientas con esas características, por lo cual era algo a lo que había que apuntar. De otra parte, teniendo en cuenta que el cambio en la actitud de servicio es una decisión voluntaria en cada individuo, un riesgo en el proceso es tener que enfrentar casos de empleados reacios al cambio, entonces hay que considerar ¿Qué aspectos se deben tener en cuenta para lograr un entendimiento amplio sobre cómo conseguir un cambio de actitud en aquellos empleados que no tienen interés o voluntad de cambio?

6. ASEGURANDO EL PRESENTE Y PROYECTANDO EL FUTURO

Durante el periodo 2011 – 2016 el hotel logró fortalecerse en lo financiero y avanzar en algunos aspectos en el mejoramiento de las competencias de su recurso humano, posicionándose entre los primeros 25 hoteles boutique de la ciudad en el 2016, partiendo de la posición 42 que registraba en el 2011 (anexo 5). Durante este proceso de mejora, parte del aprendizaje logrado fue el tomar conciencia que el segmento boutique ya no solo se trata de satisfacer las necesidades de los clientes, la evolución del mercado exige que se deleiten con un servicio caracterizado por los elementos diferenciadores que hacen al hotel único en el entorno.

Lo anterior indicaba que para continuar asegurando la sostenibilidad se debían implementar estrategias que permitieran llevar al hotel a este nuevo nivel, entre las cuales estaba el elevar los estándares de calidad de prestación de servicio del personal de manera efectiva, estructurada y utilizando herramientas validadas que ayudaran a identificar en los empleados oportunidades de mejora específicas según las necesidades del hotel y áreas de desempeño, para apuntar a lograr experiencias inolvidables en los clientes que imprimieran la marca del hotel en su mente y corazón.

El nuevo desafío, justificó que, en 2015, se invirtiera en formación sobre temas que incluían servicio al cliente, tanto para el personal clave en contacto permanente con los clientes como a los directivos del hotel, que apuntara al fortalecimiento de estrategias hacia el mejoramiento de la actitud de servicio, como elemento diferenciador de la calidad de atención al cliente. Bajo el nuevo enfoque hacia el mejoramiento de las experiencias de los clientes y para identificar a que aspectos se debía enfocar el mejoramiento, luego de evaluar diferentes alternativas, en el 2016 se aplicó a los empleados del hotel Bantú la prueba Eros K, la cual está dirigida a identificar la capacidad o el nivel de actitud hacia el servicio de quienes se le aplica, esta prueba consta de cuatro variables determinantes, las cuales son: la personalidad, competencias de servicio, conocimientos en servicio y las habilidades cognitivas, a través de las cuales se puede evidenciar la disposición del empleado para realizar su trabajo.

Para asegurar el éxito de aplicación de la prueba y teniendo en consideración algunas sugerencias del proveedor de la prueba, se realizó una socialización y explicación de los

objetivos y elementos a tener en cuenta para responder las preguntas, la prueba se aplicó de manera individual y en diferentes momentos para evitar interferencias o distorsiones en las respuestas de los empleados.

Dentro de los hallazgos sobresalientes en el resultado global de la prueba se observó que el Hotel obtuvo una calificación de 73%, ubicándolo de acuerdo a la escala de valoración de la prueba en el rango de “Potencial Favorable”, lo que mostraba en conjunto con otros elementos de la prueba que la actitud de sus empleados, su personalidad ligada al perfil de cada cargo y sus habilidades cognitivas, estaban contribuyendo a la mejora evidenciada en los últimos años, logrando la sostenibilidad y permanencia del hotel en el segmento boutique de Cartagena, sin embargo, esto era algo que había que revisar más a fondo, ya que de la adecuada interpretación que se hiciera de este resultado dependería el plan y estrategia a formular para periodos siguientes en temas de fortalecimiento y capacitación. El cuadro muestra los rangos y calificación obtenida.

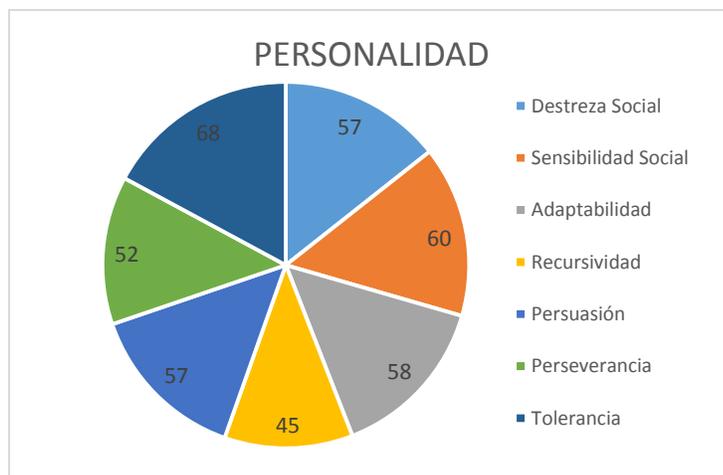
Concepto General de la Evaluación (EROS K)			
Alto Potencial	Potencial Favorable	Moderado Potencial	Bajo Potencial
85-100	70-84	50-69	< 50
Hotel Bantú	73 %		

Fuente: Resultados encuesta EROS K. Elaboración propia

Lo que si era claro, es que el resultado mostraba un potencial de crecimiento y mejoramiento que aún se podía lograr, esto es, si el hotel estaba en el 73%, ¿porque no aspirar a obtener un puntaje superior al 85%?, y continuar escalando posiciones en el segmento. La búsqueda de la respuesta a esta pregunta para continuar afianzando y mejorando la imagen del hotel a partir de la actitud de servicio, motivó el análisis de cada uno de las variables determinantes de la prueba, con los siguientes resultados:

I. Variable Personalidad

En esta variable determinante se analizaron siete variables secundarias, entre las cuales resultó con mayor calificación la correspondiente a tolerancia (68%), lo cual indicó que los empleados poseían la capacidad de aceptar puntos de vistas y comportamientos diferentes a los propios.



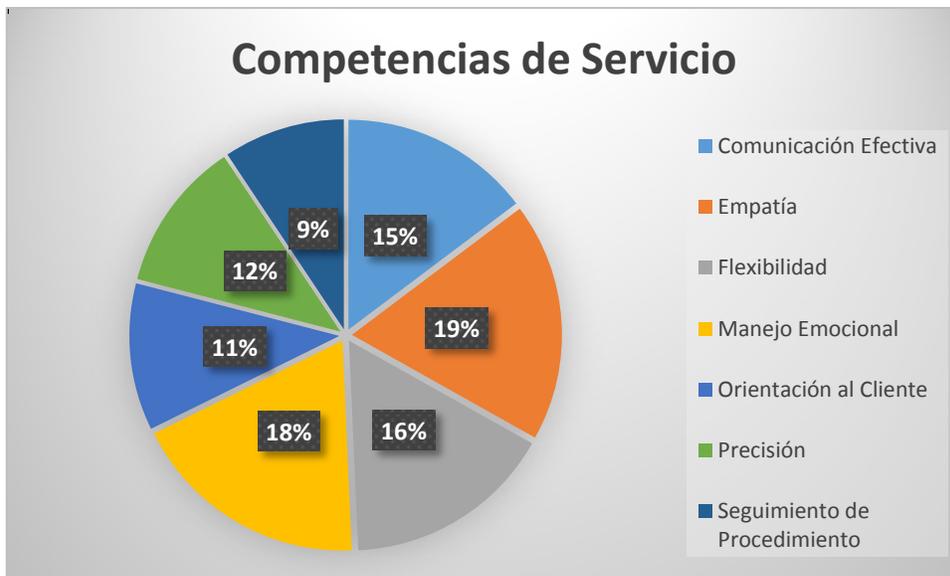
Fuente: Resultados encuesta EROS K. Elaboración propia

En su orden, la Sensibilidad Social (60%) mostró que los empleados poseían un nivel aceptable de comprensión por las necesidades y sentimientos del otro, así como la disposición del grupo por mantener el control de sus emociones, mantener la calma y respetar para juzgar y analizar con claridad. En términos generales, el perfil que denotan los empleados facilita el clima laboral en el Hotel, ya que, de acuerdo a los resultados, se

ven así mismo de manera positiva, solidarios y sobre todo reconocen la importancia de conservar su trabajo, por ello se apoyan mutuamente favoreciendo la atmosfera de trabajo, solo esperan que las directivas reconozcan su esfuerzo y dedicación al cumplimiento de sus tareas. Los resultados en esta variable, bien podrían ser resultado de los esfuerzos en la mejora de la actitud del personal en periodos anteriores, o ser intrínsecos al ser de los empleados, en cualquiera de los casos ofrecieron una plataforma para visualizar a qué tipo de formaciones y factores personales de éxito se debía apuntar.

II. Competencia de Servicio

En la variable determinante, Competencia de Servicios, los resultados obtenidos indicaron que el Hotel Bantú estaba en nivel Moderado Potencial (64%), mostrando la necesidad de diseñar e implementar estrategias para mejora en la prestación del servicio. De manera similar a la Personalidad, un mayor detalle en el estudio de la variable Competencia de servicio se realizó a partir de cada una de las variables que la componen. Ver gráfica



Fuente: Resultados encuesta EROS K. Elaboración propia

En los resultados se evidenció el manejo emocional de sus trabajadores, indicando que estos poseían el manejo y el control de sus emociones, lo cual facilitaba la receptividad de órdenes y observaciones por parte de sus superiores. También se destacó la empatía entre sus trabajadores, variable que facilita la armonía y la tranquilidad en la atmósfera laboral, así mismo, se evidenció la flexibilidad para adaptarse rápidamente a cambios requeridos o solicitados de manera intempestiva, existiendo una buena comunicación, lo cual promueve el trabajo en equipo. Estas variables aportan a la inteligencia emocional, la cual es vital para manejar con tranquilidad aquellas situaciones de estrés, y más aún fundamental, cuando las labores que se ejecutan son de atención al cliente, ligadas al sector turístico

Otros hallazgos no tan positivos encontrados dentro de la variable Competencia de Servicio estaban asociados a la variable Seguimiento de Procedimientos, lo cual indicó que a los empleados se les dificultaba comprender de forma rápida y correcta las indicaciones que un superior les suministraba, lo que generaba reprocesos, o podía ser consecuencia de no tener

el conocimiento exacto y preciso de cómo actuar o como responder de manera correcta ante una solicitud.

El segundo factor que incidió en el bajo porcentaje de esta competencia, fue la Orientación al Cliente, el resultado en esta variable indico que los trabajadores enfocaban su dedicación y esfuerzo a realizar sus funciones y tareas de manera correcta, más no estaban enfocados a indagar como su labor estaba contribuyendo a satisfacer las expectativas de los clientes. El tercer factor con bajo resultado fue la Precisión, variable exigente porque determina el desempeño excelente por parte de los trabajadores, partiendo que lograr la perfección, implica conocimiento absoluto de sus tareas y madurez en sus puestos de trabajo.

III Conocimientos en Servicio:

El resultados de 93% en esta variable determinante mostro que los empleados del hotel contaban con conocimientos suficientes sobre aquellos factores que permiten ofrecer buen servicio al cliente, esto es, que conocían la importancia y mecanismos para: comunicarse con las persona en su entorno laboral, ofrecer información de calidad que fuera útil al cliente, usar un lenguaje adecuado, así como la importancia de realizar acciones en caso de imprevistos, que dieran respuestas satisfactorias a la necesidad del cliente. Estas características en el servicio son reconocidas por todos los empleados como vitales para alcanzar las metas y lograr los objetivos, sin embargo, el resultado de la prueba también muestra que los empleados no identifican de manera clara cuál es el aporte y contribución de estas características a la mejora de prestación del servicio.

IV Habilidades Cognitivas

La calificación en esta variable (86%) permitió inferir que los empleados poseían buena habilidad para expresar sus pensamientos y sentimientos, manifestaciones que se consideran, pudieron ser el resultado de la confianza que la dirección había dado a su personal en los procesos previos de mejora de actitud, donde existía además, un buen clima de familiaridad, hermandad y confianza, factores que promovieron la participación activa y colaborativa de sus empleados, fomentando con ello el trabajo en equipo y prevaleciendo la iniciativa como la motivación para lograr la comprensión lógica de sus puestos de trabajo.

En términos generales, a través de los resultados de la prueba en sus diferentes aspectos, se identificaron las fortalezas de los empleados que apuntan al mejoramiento en la prestación de servicio, más importante aún, se identificaron aspectos por mejorar, a partir de los cuales se realizaría el diseño de acciones de mejoramiento y formación direccionadas de manera tanto individual como colectivas, definir los indicadores de mejoramiento para cada empleado y como evaluar su evolución. “Ahora entendemos que este es un juego de nunca acabar, el conquistar cada etapa nos lleva al reto de la siguiente y cada nueva etapa necesita un mayor nivel de especialización para el logro de resultados, nuestro compromiso actual es el mejoramiento continuo, y será el equilibrio entre el esfuerzo y los resultados de cara al mercado boutique, los que nos indiquen como actuar”, comentaba la Gerente Operativa del hotel.

Con todo lo anterior, se puede visualizar que la actitud de servicio no es un aspecto que debe dejarse al azar o al simple desarrollo de cada individuo, ya que tanto los empleados del hotel, como los clientes son seres humanos complejos, sujetos a los efectos de variables en el entorno dentro y fuera del hotel, que en el caso de los empleados puede ser causa de

una prestación de servicio por fuera de las expectativas del cliente, y en el caso del cliente puede ser causa de una mala percepción del servicio recibido.

Es por ello que una adecuada caracterización de las actitudes de servicio y aptitudes de los empleados hacia la atención de los clientes juegan un papel determinante en lograr el deleite de los clientes, ya que ante las diferentes condiciones del entorno y predisposición que tengan los huéspedes hacia la percepción del servicio, el empleado del hotel debe estar en capacidad de lograr que el cliente perciba el mejor ambiente como parte de la experiencia en el hotel.

El anexo 6, muestra el comportamiento de la ocupación de Bantú con relación al sector hotelero en Cartagena.

7. CONSOLIDAR LO APRENDIDO Y PLANEAR EL FUTURO

Con las experiencias, logros, desaciertos y vicisitudes encontradas en el camino recorrido, lo cierto es que mantener un ritmo de mejora continua en el entorno que se desarrolla la hotelería boutique en Cartagena no es fácil, las variables que mueven la economía del segmento, el mantener el mejor recurso humano por la demanda y rotación del personal capacitado por un mejor pago según las temporadas, y la galopante competencia, se convierten en las mayores amenazas, sin embargo, son justamente la mayor motivación para continuar apuntando a la mejora del servicio, la pregunta es, ¿Qué aspectos son cruciales para elevar el perfil del hotel?, ¿Qué esfuerzos concentrados habrá que realizar para mantener el perfil que se logre?

Si bien hace falta un largo camino por recorrer lleno de obstáculos e incertidumbre por el entorno cambiante de la hotelería, Bantú ya dio el primer paso hacia una transformación

basada en la satisfacción y deleite de sus clientes, donde el compromiso y aporte de cada empleado enmarcado en el direccionamiento estratégico son las bases para construir los elementos diferenciadores para la sostenibilidad y fortalecimiento financiero de la compañía.

Con los resultados del estudio realizado en los empleados, se considera haber identificado de manera fiable las variables a las cuales deben apuntarle los planes de mejoramiento desde el direccionamiento estratégico para elevar las competencias de los empleados y mejorar la prestación de servicio, pero las experiencias pasadas muestran que el esfuerzo no está solamente realizar la inversión inicial, el mayor esfuerzo está en mantener al recurso ya formado y sostener el perfil del hotel. Con estas consideraciones y otras de carácter financiero, de cara a la incertidumbre sobre la meta del perfil al cual se deberá apuntar, se tomarán las decisiones que modularán la ejecución de las formaciones según los resultados y darán las pautas para planear los siguientes periodos. Si bien la gerencia del hotel está tomando decisiones sobre la base de los estudios realizados, solo el tiempo a través de los resultados dirá que tan acertadas fueron estas.

Finalmente, entre las reflexiones que se pueden hacer teniendo en cuenta el factor humano y dinámica propia de cada entorno, está el reconocer que no hay un único camino para buscar la mejora en los procesos y de los resultados para la sostenibilidad en el segmento boutique de la hotelería, para Bantú, los conocimientos adquiridos a través de las experiencias y la formación académica de empleados claves y la información adquirida a través de la prueba Eros K representan luces que iluminan los primeros pasos de un largo camino sobre el cual se inicia el recorrido, teniendo como bandera la mejora continua, lo que nos lleva a continuar buscando la respuesta a la pregunta, ¿qué herramientas de

seguimiento y análisis interno y del entorno, pueden contribuir para que la gerencia disponga de información adecuada y oportuna para los ajustes rápidos a la gestión del servicios y direccionamiento estratégico?

8. ANEXOS

8.1. Anexo 1: Aspectos culturales

Gastronomía:



Música y danzas:



Formas de vestir:



8.2. Anexo 2. Significado etimológico de Bantú.

El término bantú se refiere a cualquier individuo perteneciente a los más de 400 grupos étnicos de pueblos melanoafricanos, que hablan lenguas bantúes, y que viven al sur de una línea que va desde Duala (Camerún) hasta la desembocadura del Yuba (Somalia). No comprenden un tipo racial ni una cultura uniformes. Sus creencias son, en su mayoría, animistas, salvo las de aquellos grupos cristianizados o islamizados.

Los bantúes están divididos en cuatro grupos principales. Entre los más característicos figuran, de norte a sur.

los fang, bakuba, baluba, lingala, bakongo, hutus, baganda, kikuyus, tongas, bechuanas, hereros, swazi, sotho, zulúes y xhosa.

La gran extensión en África del complejo lingüístico-cultural bantú y su gran cantidad de hablantes se debe a un controvertido proceso históricamente conocido como expansión bantú, originado en el área centro-occidental africana y dirigido hacia el este y el sur del continente. Este proceso se habría desencadenado hacia el 500 d. C., extendiéndose durante más de mil años.

Fuente:

Bantú. (s.f.). En Wikipedia. Recuperado el 25 de julio de 2017 de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Bantú>

8.3. Anexo 3. Palenque

Benko Biohó

Benko Biohó nació en la región de Biohó, Guinea Bissau, África Occidental, donde fue secuestrado por el traficante portugués Pedro Gómez Reynel, vendido al comerciante Juan de Palacios y revendido por



este como esclavo al español Alonso del Campo en 1596, en Cartagena de Indias. Fue un monarca muy hábil, conocido como el Rey del Arcabuco. Es colocado como boga en el río Magdalena, la embarcación donde viaja se hunde y huye. Lo re- capturan vuelve a la boga.

Hacia 1.599 escapa nuevamente y se interna en los terrenos cenagosos alejado de Cartagena y organiza un gran ejército, logra dominar todas las montañas de Sierra María en el Departamento de Bolívar. Se casó con Wiwa y de esa unión nació su hijo mayor Sando Biohó y su hija Orika. El sueño de Benko era tomarse Cartagena y desde allí regresar al África. Según testimonios históricos, jamás pudieron dominarlo ni vencerlo.

En 1605 Benkos Biohó y el Gobernador de Cartagena, Suazo, establecen un tratado de paz que reconoce la autonomía del Palenque de la Matuna. Una noche de descuido, Benkos es sorprendido por la guardia de la muralla, queda preso y lo descuartizan el 16 de marzo de 1621 en el puerto de Cartagena.

Palenque de San Basilio fue un símbolo de independencia para los esclavos fugitivos, convirtiéndose en el primer «pueblo libre de América», por decreto real del rey de España del año 1713. Allí se habla hasta hoy un idioma propio proveniente del portugués antiguo, incluyendo algunas palabras de idiomas africanos. Los africanos capturados

hablaban en diferentes idiomas y en el barco de traficantes, para poder comunicarse, aprendían el idioma de sus captores portugueses. Al fugarse aún no había aprendido el castellano y llegaban al palenque a hablar en portugués.

El Palenque de San Basilio fue declarado en 2005 como Obra Maestra del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad, por la Unesco.

8.4 Anexo 4: Datos financieros

Indicadores (millones)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total pasivo	\$ 321.845	\$ 671.480	\$ 774.717	\$ 674.272	\$ 504.391	\$ 739.636	\$ 1.299.457
Total activo	\$ 1.481.350	\$ 7.307.657	\$ 7.439.715	\$ 6.553.623	\$ 6.560.193	\$ 6.806.050	\$ 7.962.017
Activo corriente	\$ 148.001	\$ 537.781	\$ 605.314	\$ 807.850	\$ 725.781	\$ 470.970	\$ 498.414
pasivo coriiente	\$ 321.845	\$ 476.861	\$ 575.631	\$ 574.729	\$ 504.391	\$ 542.800	\$ 698.514
Ingresos operacionales	\$ 1.572.308	\$ 1.606.516	\$ 1.669.431	\$ 2.559.698	\$ 2.232.538	\$ 2.533.193	\$ 2.893.626
Utilidad antes de impuestos	\$ 381.074	\$ 578.820	\$ 95.241	\$ 249.680	\$ 378.743	\$ 528.897	\$ 680.427
Gastos financieros	\$ 66.289	\$ 54.871	\$ 105.962	\$ 107.727	\$ 78.741	\$ 89.851	\$ 102.129
EBITDA	\$ 447.363	\$ 633.691	\$ 201.203	\$ 357.407	\$ 457.484	\$ 618.748	\$ 782.556
Utilidad Neta	\$ 350.445	\$ 542.773	\$ 28.822	\$ 160.118	\$ 243.422	\$ 341.786	\$ 432.196

8.5 Anexo 5: Resultados de opiniones en Trip Advisor

2009:

The screenshot shows the Trip Advisor interface for Hotel Bantú. The main content area displays reviews filtered by language (Español). Two reviews are visible:

- Review 1:** User 'plmf' (Critical level), dated 21 December 2009. Title: "Justito". Rating: 2.5 stars. Text: "las habitaciones muy basicas y los baños pequeñisimos. Desayuno malisimo".
- Review 2:** User 'aboulli' (Business traveler), dated 28 April 2009. Title: "todo muy bueno". Rating: 4.5 stars. Text: "Me parecio muy lindo el hotel. Se han cuidado con muy buen gusto todo los detalles. El conservar todo lo 'viejo' pero haciendo resaltar que el confort es lo que exigen los pasajeros actualmente. el personal muy atento y correcto. Reconozco que me gusto tanto Cartagena que ni siquiera subi a mirar como era la terrezza y la pileta. Lo que..."

The sidebar on the right lists other hotels in Cartagena with their respective ratings and opinion counts:

- Casa India Catalina: 307 opiniones
- Alhiz Hotel: 409 opiniones
- Casa Claver Loft Boutique Hotel: 204 opiniones

2010:

https://www.tripadvisor.co/Hotel... TripAdvisor... tripadvisor.co Hotel Bantú (Cartagena, Co...

Descripción general Habitaciones y tarifas Opiniones (389) Fotos (398) Ubicación Servicios P y R (10) Más

¿Te fue útil? Agradécele a claraio11 Denunciar

"mi dinero se lo robaron de la caja fuerte"
 0.0/5.0 Escribió una opinión el 15 febrero 2010
 No pude contactar el gerente Si usted se va a quedar en el Hotel Bantu asegurese en mantener su dinero con usted todo el tiempo El personal del hotel no pudo ayudarnos en solucionar el problema
 ¿Te fue útil? 3 Agradécele a triptocartagena Denunciar

"relajante,"
 4.0/5.0 Escribió una opinión el 29 enero 2010
 es tan lindo y tranquilo, que estar en los patios es naturaleza y palmas, pajaros en el arbol central sus empleados muy atentos
 ¿Te fue útil? Agradécele a dala90 Denunciar

Anterior 1 ... 13 14 15 16 17 Siguiente

Miles de viajeros están buscando consejos ahora mismo

Escritorio 12:29 p. m. 28/06/2016

2011:

https://www.tripadvisor.co/Hotel... TripAdvisor... tripadvisor.co Hotel Bantú (Cartagena, Co...

Descripción general Habitaciones y tarifas Opiniones (389) Fotos (398) Ubicación Servicios P y R (10) Más

Regular 10 Solitario (9) Sep-nov (34) Inglés (163)
 Malo 1 De negocios (22) Dic-feb (36) Portugués (35)
 Pésimo 4 Amigos (23) Más

Filtrado por: Español Borrar todo

"No recomendable"
 0.0/5.0 Escribió una opinión el 30 marzo 2011
 La primera habitación con un baño incómodo, por la puerta y muy pequeño. La segunda habitación, baño igualmente pequeño, pero con una puerta adecuada. Iluminación interior de la habitación muy escasa. La luz del lavabo impide afeitarse. No recomiendo el uso de la caja de seguridad. Me faltaron 200 dólares. Reclamé en recepción y no supieron decirme nada. Solamente me...
 Más Denunciar
 ¿Te fue útil? 2 Agradécele a Neptuno53 Denunciar

"el personal necesita capacitación y seriedad"
 2.0/5.0 Escribió una opinión el 8 marzo 2011
 El hotel se encuentra en una buena ubicación y está muy bien conservado. Las habitaciones son amplias y todas las instalaciones se encuentran en perfecto estado. Como detalle importante, si bien todas las personas que trabajan en el hotel son muy educadas y atentas, dejan mucho que desear a la hora de actuar y trabajar. El personal de...

Casa Intra Cartagena 3.0/5.0 307 opiniones 0.2 km

Alfiz Hotel 4.5/5.0 409 opiniones 0.4 km

Casa Claver Loft Boutique Hotel 4.5/5.0 204 opiniones 0.4 km

Ver todos los hoteles en Cartagena

¿Qué hay cerca?
 Hoteles (141) | Restaurantes (545) | ¿Qué hacer? (252)

Escritorio 12:25 p. m. 28/06/2016

2016:

Panel de rendimiento de x

TripAdvisor LLC [US] | https://www.tripadvisor.es/ReviewPerformance-d652898-a_nuid.7D02F6C5309D496F585103343D1EEB4A-a_m.40355

Aplicaciones PROMETEO - BIENV Google Berlitz Online Testing CyberTeachers

PERFIL OPINIONES PRODUCTOS INFORMES HERRAMIENTAS GRATUITAS RECURSOS Bantu Hotel By Faranda Boutique

Informe sobre el rendimiento de las opiniones para Bantu Hotel By Faranda Boutique

Resumen Detalles de la competencia

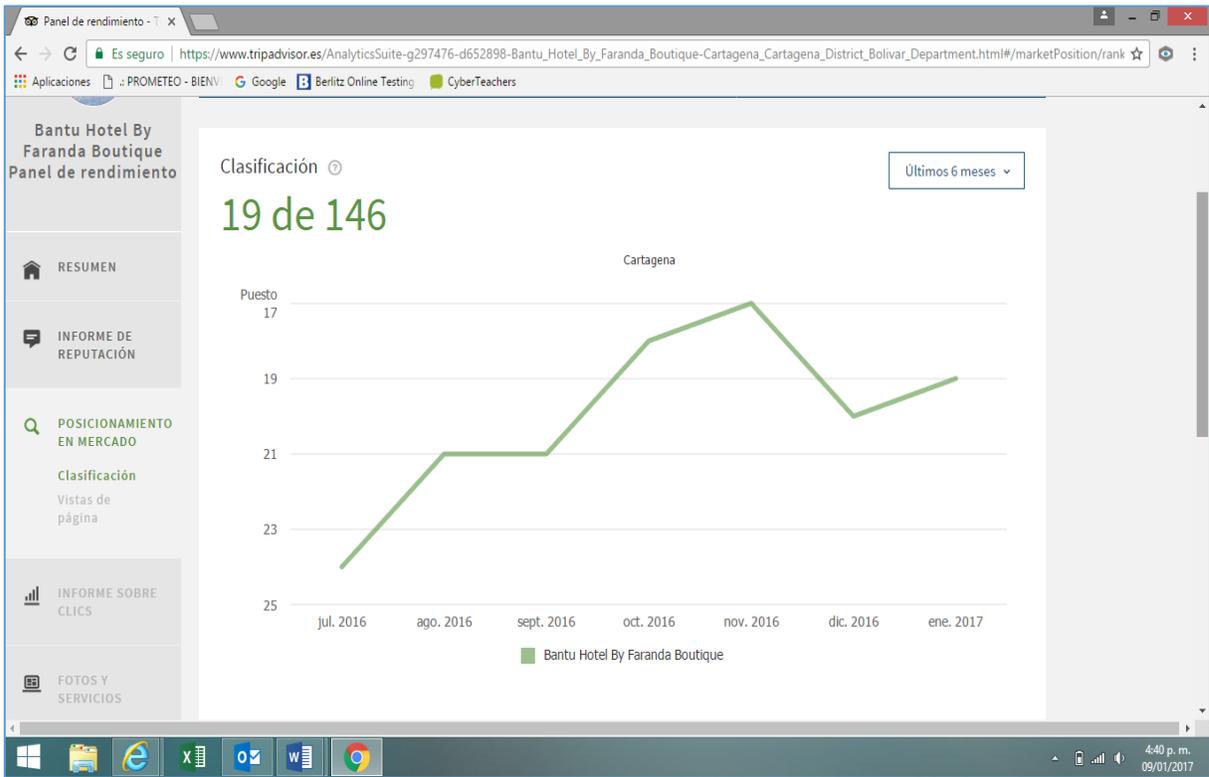
Resumen de la opinión Datos a fecha 9 nov 2016

Puntuación	Clasificación	Opiniones	Respuestas de la dirección
 global	N.º 17 de 143 hoteles en Cartagena	432 total	264 total

Rendimiento a lo largo del tiempo Datos a fecha 8 nov 2016

PERÍODO DE TIEMPO: MENSUAL

Windows taskbar: 8:42 a. m. 09/11/2016



8.6. Anexo 6: Comportamiento de la ocupación del hotel con relación al segmento.

