



*HOTELES BOUTIQUE EN
CARTAGENA*

**PLAN DE MARKETING COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA
HOTELES BOUTIQUE UBICADOS EN EL CENTRO HISTORICO DE
CARTAGENA, AFILIADOS A COTELCO**

**MAURICIO MARRUGO PITALUA
SANDRA MILENA FIGUEROA GARCÍA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE POSTGRADO
CARTAGENA DE INDIAS D. T. y C.
2015**

**PLAN DE MARKETING COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA
HOTELES BOUTIQUE UBICADOS EN EL CENTRO HISTORICO DE
CARTAGENA, AFILIADOS A COTELCO**

**MAURICIO MARRUGO PITALUA
SANDRA MILENA FIGUEROA GARCÍA**

**Monografía presentada como requisito de grado para optar al título de
Gestión gerencial**

**Asesor
Ph.D. Emperatriz Londoño**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE POSTGRADO
CARTAGENA DE INDIAS D. T. y C.
2015**

Cartagena de Indias D.T. y C. 06 de Abril de 2015

Señor

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE POSTGRADO
La Ciudad

Cordial saludo.

Se pone a consideración el presente informe final de monografía titulado:

“PLAN DE MARKETING COMO HERRAMIENTA DE GESTION PARA HOTELES BOUTIQUE UBICADOS EN EL CENTRO HISTORICO DE CARTAGENA. AFILIADOS A COTELCO”.

Esta monografía ha sido elaborada por los estudiantes Mauricio Alfonso Marrugo Pitalua y Sandra Milena Figueroa García; quienes se han desempeñado como asesores.

Me permito someter a su consideración el informe final de la monografía titulada: “PLAN DE MARKETING COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA HOTELES BOUTIQUE UBICADOS EN EL CENTRO HISTORICO DE CARTAGENA, AFILIADOS A COTELCO”, realizada por los estudiantes MAURICIO ALFONSO MARRUGO PITALUA Y SANDRA MILENA FIGUEROA GARCÍA, en la cual me desempeñé cumpliendo la función de Asesor.

Atentamente.



Ph.D. EMPERATRIZ LONDOÑO ALDNA
Asesora

Cartagena de Indias D.T. y C. 06 de Abril de 2015

Señor

**COMITÉ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE POSTGRADO**

La Ciudad

Cordial saludo.

Nos permitimos dirigirnos a ustedes con el propósito de hacerle entrega del Informe Final de la monografía titulada: **“PLAN DE MARKETING COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA HOTELES BOUTIQUE UBICADOS EN EL CENTRO HISTORICO DE CARTAGENA, AFILIADOS A COTELCO”**, para su correspondiente revisión y aprobación.

Atentamente.

SANDRA MILENA FIGUROA GARCÍA

Código:

CC. #

MAURICIO MARRUGO PITALUA

Código:

CC. # 73162643

CONTENIDOS

1. **Introducción**
2. **Reseña Histórica Y Características.**
3. **Marco Conceptual**
4. **Diseño Metodológico**
5. **Titulo Del Proyecto: Plan De Marketing Como Herramienta De Gestión Para Hoteles Boutique Ubicados En El Centro Histórico De Cartagena. Afiliados A COTELCO**
6. **Caracterización Del Problema.**
 - 6.1. Identificación del Problema
 - 6.2. Formulación Del Problema
 - 6.3. Sistematización Del Problema
 - 6.4. Delimitación Del Problema
 - 6.4.1. Delimitación geográfica.
 - 6.4.2. Delimitación cronológica.
 - 6.4.3. Delimitación temática.
7. **Línea De Investigación Del Proyecto**
8. **Objetivos**
 - 8.1. Objetivo General
 - 8.2. Objetivos Específicos.
9. **Justificación**
10. **Logros Esperados**
11. **Marco Teórico**
12. **El Turismo Y Sus Características.**
 - 12.1. Características del Turista por Nivel Socioeconómico:
 - 12.2. Clasificación de las Tendencias de Hospedaje
 - 12.3. El Turismo A Nivel Mundial
 - 12.4. Países Con Mayor Número De Visitantes Y Ubicación Mundial.
 - 12.4.1. Europa
 - 12.4.1.1. Francia.
 - 12.4.1.2. España.
 - 12.4.1.3. Italia.
 - 12.4.1.4. Inglaterra.
 - 12.4.1.5. Alemania.
 - 12.4.1.6. Turquía. (Parte Europea – Estambul)

- 12.4.1.7. Austria.
- 12.4.1.8. Asia Y Pacifico.
- 12.4.1.9. China.
- 12.4.1.10. Japón.
- 12.4.1.11. Tailandia.
- 12.4.1.12. India.
- 12.4.2. África**
 - 12.4.2.1. Egipto.
 - 12.4.2.2. Sudáfrica.
 - 12.4.2.3. Kenia.
- 12.4.3. América**
 - 12.4.3.1. Estados Unidos.
 - 12.4.3.2. México.
 - 12.4.3.3. Canadá.
- 12.5. El Turismo En Colombia**
 - 12.5.1.** Evolución del turismo en Colombia
 - 12.5.2.** Tendencia de la Participación del Sector turístico en el PIB de Colombia.
 - 12.5.3.** Nacionalidad de los visitantes y ciudades colombianas más concurridas.
 - 12.5.4.** El turismo en la Región Caribe Colombiana
 - 12.5.5.** El Turismo en Cartagena de Indias / Situación y Estructura turística.
 - 12.5.5.1. Estructura Del Sector Turístico De Cartagena.
 - 12.5.6.** Ocupación Hotelera En La Ciudad De Cartagena 2009 – 2013.
 - 12.5.7.** Características de Turistas Nacionales y Extranjeros que Visitan Cartagena.
- 13. Condiciones Actuales Y Potenciales De Los Hoteles Boutiques En Cartagena.**
 - 13.1.** La Actividad Hotelera En Colombia Y Cartagena.
 - 13.2.** Hoteles Boutiques En Cartagena.
 - 13.3.** Evolución Del Número De Hoteles Boutiques.
 - 13.4.** Análisis Del Sector De Los Hoteles Boutiques De Cartagena. Matriz POAM.
 - 13.4.1.1. Económicos.
 - 13.4.1.2. Político.
 - 13.4.1.3. Climático.
 - 13.5.** Análisis Situacional Interno
 - 13.5.1.** Infraestructura física
 - 13.5.2.** Administración y Gestión
 - 13.5.3.** Marketing y Ventas
 - 13.5.4.** Tecnología utilizada por los Hoteles Boutiques de Cartagena
 - 13.5.5.** Gestión del Talento Humano en los Hoteles Boutiques de Cartagena
 - 13.6.** Matriz DOFA De Los Hoteles Boutiques De Cartagena.
 - 13.7.** Análisis La Percepción Y Expectativa De Los Clientes Internos Y Externos.
 - 13.7.1.** Satisfacción de servicio
 - 13.7.2.** Origen Del Turista De Hoteles Boutiques De Cartagena
 - 13.7.3.** Razón De Estancia De Turistas En Hoteles Boutiques De Cartagena
 - 13.7.4.** Forma De Gestión De Reserva De Los Turistas De Los Hoteles Boutiques De Cartagena.

13.7.5. Forma de gestión de reserva de los Turistas de los hoteles Boutiques de Cartagena

13.7.6. Perspectivas de los turistas de los Hoteles Boutiques de Cartagena

14. EL MARKETING

14.1. Marketing Relacional

14.2. La Estrategia De Marketing Relacional Para Obtener Una Ventaja Competitiva Sostenible

14.3. Importancia De Implementar El Marketing Relacional

14.4. Marketing Relacional En Hoteles

14.5. ¿Por Qué La Necesidad De Desarrollar Marketing?

14.6. ¿Por qué Marketing?

15. Propuestas De Formulación De Objetivos Y Estrategias De Marketing Para Que Sean Tomados Como Base Por Los Hoteles Boutique En El Diseño De Sus Propios Planes De Mercadeo.

15.1. Primera Parte: Análisis Previo.

15.1.1. Análisis general.

15.1.2. Análisis Del Turista De Los Hoteles Boutiques.

16. Marketing Como Herramienta De Gestión Para Los Hoteles Boutique Del Centro Histórico De Cartagena.

16.1. Propuesta Orientativa del Plan de Negocios, Para un Hotel Boutique Tipo

16.2. Implementación servicios complementarios en los hoteles Boutiques de Cartagena

16.3. Participar activamente en los planes de desarrollo turístico de la ciudad.

16.4. Realización de estructuras de diferenciación de precios de acuerdo a la edad de turista

16.5. El Marketing Online al Servicio de los Hoteles Boutique.

16.5.1. La Web 2.0 en el Mundo Hotelero:

16.5.2. El análisis de los papeles que desempeñan la Web 2.0 y los buscadores

16.5.3. El análisis de la importancia de los buscadores en los sectores de los viajes y de la hospitalidad.

16.6. La Web 2.0:

17. Conclusión Y Recomendaciones

18. Bibliografía

LISTA DE GRÁFICOS, TABLAS Y ESQUEMAS.

Tabla Población y Muestra

Grafico 1: Participación Mundial del Turismo – 2009 a 2013.

Grafico 2: Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013

Grafico 3: Distribución de Aumento de Visitantes Internaciones 2013

Grafico 4: Visitantes de 2013 en Europa.

Grafico 5: Visitantes en el 2013. Asia y Pacifico.

Grafico 6: Visitantes en el 2013. África.

Grafico 7: Visitantes en el 2013. América.

Grafico8: Visitantes Sur América 2013.

Grafico 9: Participación del Arribo de Turistas por País Latinoamérica. 2013.

Grafico 10: Participación del Turismo en el PIB. 2013.

Grafico 11: Aumento del Crecimiento de Arribo de Turistas a Colombia.

Grafico 12: Evolución de la Participación del Sector Turismo en el PIB Total de Colombia. 2009 a 2103.

Grafico 13: Destino de Turistas por Ciudad en el País. 2013.

Grafico 14: Lugares Turísticos Más Visitados por Nacionales. Costa Caribe 2103.

Tabla 10: Indicadores de Competitividad Factorial Turística – Región Caribe Colombiana.

Grafico 15: Porcentaje de Ocupación Hotelera Cartagena 2000 a 2013.

Grafico 16: Ocupación Mensual Hotelera Agremiada Cartagena. 2009- 2013

Tabla 11: Indicadores de Competitividad Factorial. Cuenca Caribe. 2013.

Tabla 12: Estructura del Sector Turístico de Cartagena 2013.

Grafico 17: Participación Porcentual de Visitantes Según Origen 2000- 2007

Grafico 18: Numero de Visitantes Nacionales y Extranjeros 2006 – 2013.

Tabla 13: Participación de Visitantes Según Origen 2006 – 2013.

Tabla 14: Perfil Del Turista de Cartagena.

Tabla 15: Características del Viaje.

Tabla 16: Características de los Visitantes, de los Visitantes, de Acuerdo con el destino Turístico que visitan a Cartagena.

Gráfico 19: Asociación Hotelera de Colombia – COTELCO

Gráfico 20: Asociación Hotelera de Colombia – COTELCO

Grafico 21: Ubicación en el Centro amurallado de Hoteles Boutiques. Cartagena.

Tabla 17. Número de Hoteles en general y hoteles Boutiques. Cartagena. 2009 – 2013.

Gráfico 22: Crecimiento del área hotelera en general y hoteles Boutiques. 2008 – 2013. Cartagena.

Grafico 23: Participación de Hoteles Boutiques en el Sector hotelero de Cartagena

Grafico 24: Paquetes de Productos Ofrecidos por las Agencias de Viajes.

Tabla 18: Diagnóstico Externo – POAM

Gráfico N° 25: Participaciones de Hoteles Por Número de Habitaciones.

Grafico 26: Medios De Publicidad Más Utilizados Por Los Hoteles Boutiques De Cartagena

Grafico 27: Tecnología Informatica Utilizada por los Hoteles Boutiques de Cartagena.

Grafico 28: Empleos permanentes y temporales generados por los Hoteles Boutiques de Cartagena.

Matriz DOFA - Los Hoteles Boutiques De Cartagena.

Grafico 29: Satisfacción de los servicios en los Hoteles Boutique Cartagena.

Grafico 30: Origen de los Turistas del Hotel Boutique.

Grafico 31: Tipo de Estancia de los Turistas Frecuentes de los Hoteles Boutique en Cartagena.

Grafico 32: Razón de Estancia de Turistas en los Hoteles Boutique en Cartagena

Grafico 33: Razón de Estancia de los Usuarios a los Hoteles Boutique de Cartagena.

Grafico 34: Forma de Gestión de Reserva de Los Hoteles Boutique de Cartagena.

Tabla 19. Calificación de elementos internos y externos en los hoteles Boutiques de Cartagena según clientes internos y externos.

Esquema: De Los Factores Del Contexto Actual Y Futuro Del Marketing

Esquema: Teoría Marketing Eficaz.

Esquema: Un modelo de marketing relacional

Grafico 35:Cuál es la situación actual del sector

Tabla 20. Cómo afecta la situación política y económica al sector

Grafico 36: Bases de La Competencia del Sector

Tabla 20. Cómo afecta la situación política y económica al sector

Esquema: Plan De Marketing Eficaz

1. INTRODUCCIÓN

Cartagena de Indias es una ciudad de estilo colonial ubicada en el centro del litoral Caribe al extremo nororiental de Colombia. Cuenta con un fácil acceso, ya sea por vía aérea, terrestre o marítima. Es visitada cada año por miles de turistas que encuentran en ella el lugar perfecto donde descansar o población migrante o inmigrante que la elige para actividades laborales (congresos, seminarios, simposios, etc.).

Esta encantadora ciudad posee una diversa infraestructura hotelera, en su mayoría bilingüe (Inglés-Español). Su moneda oficial es el peso colombiano, el cual oscila en una tasa representativa con relación al dólar Norteamericano.

Su temperatura promedio es de 30 grados centígrados, y el agua de sus playas se mantiene cálida durante todo el año, esta es una gran razón para tenerla en cuenta como un excelente destino turístico y laboral en cualquier época del año.

El turismo es una actividad realizada por ciudadanos de todo el mundo con mucha frecuencia, ya sea a nivel interno en su país o hacia el extranjero. En nuestro país, el turismo es una fuente importante de ingresos. Para satisfacer este mercado ha tomado gran auge los Hoteles Boutique en Cartagena, convirtiéndose en una alternativa apetecida por una población exigente y con alto poder adquisitivo.

La oferta de Hotel Boutique en Cartagena debe analizar su competencia inmediata, los tipos de alianzas estratégicas que estas realizan, en pro de mejorar sus servicios y productos e incluso competencia de la oferta.

2. RESEÑA HISTÓRICA Y CARACTERÍSTICAS.

Los Hoteles Boutique datan de 1984 cuando Ian Schrager y el ya fallecido Steve Rubell abrieron el primer hotel boutique en Nueva York. Al contrario que los hoteles que triunfaban en la época, en general impersonal y megalítico, el Morgans de la avenida Madison era estrafalario y muy singular. Su éxito fue inmediato. Otro elemento de gran importancia en el que se basó Schrager para llevar adelante el concepto de hotel boutique es la estética. Para que este factor sea identificado y un elemento diferenciador se asoció con el reconocido diseñador francés Philippe Starck, quien participó de varios de sus proyectos más famosos. Starck se caracterizó por su estética minimalista, elegante y absolutamente original.

Se puede decir que son hoteles de entornos íntimos, generalmente lujosos o no convencionales. Estos hoteles se diferencian de las grandes cadenas por ofrecer un nivel de alojamiento, servicios e instalaciones excepcionales, y personalizados. Generalmente están ambientados con una temática o estilo particular. Son usualmente más pequeños que los hoteles convencionales, teniendo desde 3 hasta 100 habitaciones.

Muchos poseen instalaciones para cenas, bares y salas que pueden estar abiertos al público en general. El segmento que genera la fuente principal de ingresos de estos

hoteles son los viajeros corporativos, quienes dan gran importancia a la privacidad, los servicios, la atención y el lujo. Este segmento de mercado es de gran poder adquisitivo, no estacional, muy elástico y repetitivo.

Los hoteles boutique se presentan como un espacio nuevo, novedoso y adecuado para insertar publicidad vivencial y experimental debido a que estos presentan diferentes ambientes y actividades que permiten que los clientes-huéspedes vivan distintas experiencias dentro de los mismos.

3. MARCO CONCEPTUAL

Para el estudio se tendrán en cuenta los siguientes conceptos tal y como se describen a continuación.

- **Competencia:** Acción simultánea de varias empresas que se dirigen en un mismo mercado y rivalizan entre sí para presentar sus productos en la forma más atractiva y para comercializar a través de los mejores canales y mediante las técnicas promocionales más eficaces.
- **Convertir:** En reservas todo el tráfico derivado del posicionamiento por el que se ha trabajado. Unas conversiones serán directas y otras mediante intermediarios. No hay que sufrir por ello, el mercado es así, y no vamos a ser nosotros quienes lo vayamos a cambiar. Para convertir en mercados intermediados hará falta gestionar determinadas variables, como precio óptimo, competencia y contenido. Para convertir en nuestro propio sitio web, precisaremos que nuestro usuario no se pierda, seamos claros, sinceros y directos. Debemos ser capaces de medir el resultado de todas y cada una de las acciones que desarrollemos en nuestros canales de venta.
- **Estrategias de marketing:** Es una parte de la estrategia de empresa, abarca la orientación económica y financiera, las elecciones en materia de implantación comercial o industrial, exhibir.
- **Fidelidad:** Cualidad de las personas que tienen gustos estables, una conducta regular y lazos afectivos perdurables.
- **Fidelizar a los clientes:** es ofrecerle una experiencia sublime, acorde a sus expectativas, ni más ni menos, que en gran medida estarán vinculadas al precio. Que vean cumplidas todas y cada una de las propuestas, para que la reputación funcione a su favor.
- **Gestión de la base de clientes:** Maneja todos los clientes (potenciales, actuales y antiguos) de la empresa, de tal forma que define su mercado y su historia. Ésta se adecua a las diferentes etapas y características de la relación con el cliente.

- **Gestión de lealtad:** La lealtad valora todos los instrumentos al alcance de la empresa para cuidar la base de clientes, de tal forma que se optimice tanto la duración del cliente en la empresa como su rentabilidad temporal.
- **Marketing Relacional:** El Marketing Relacional es el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación.
- **Marketing de Servicios:** Como todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.
- **Mercado:** Complejo dinámico provocado por las interacciones de las diversas conductas económicas en las organizaciones del sector público o privado, de grupos humanos más o menos estructurados y formales y de los consumidores- compradores.
- **Plan de Marketing:** Es un documento escrito que detalla todas las acciones específicas a realizarse durante un periodo específico, conteniendo la misión, visión, antecedentes del producto/ servicio, objetivos, estrategias o planes de acción, programas, presupuestos, pronósticos de ventas, controles, medidas correctivas o planes de contingencia.
- **Posicionarse.** Son aquellos frentes donde se sabe que se encuentran clientes. Ello incluye Centrales de Reservas, Tour operadores y Agencias de Viajes, Agencias Online, y Buscadores.
- **Segmentación de mercado:** Proceso de dividir un mercado potencial en distintos conjuntos de consumidores, y seleccionar uno o más segmentos como mercado objetivo que debe alcanzar con una mezcla particular de mercadotecnia.
- **Mercado Cautivo:** Se denomina mercado cautivo a aquél en el cual existen una serie de barreras de entrada que impiden la competencia, convirtiendo al mercado en un monopolio u oligopolio.

4. DISEÑO METODOLÓGICO

El tipo de investigación que se utilizó fue el documental analítico, debido a que la finalidad del estudio fue la determinación de los servicios turístico y hoteleros de la ciudad de Cartagena, en un periodo concreto (2013), mediante un seguimiento acucioso de las estrategias que le dieron solidez y un buen rendimiento, esto con miras a mejorar

la competitividad de los Hoteles Boutique. Se tuvo en cuenta las distintas variables que arrojaron un resultado seguro y exacto del estudio.

El nivel de investigación utilizado fue el descriptivo, (Hernández Sampieri 2001), ya que a través de él se pudo examinar y describir los pasos necesarios para elaborar un buen Plan de marketing para los hoteles Boutique. El procedimiento que se siguió para fundamentar éste proceso investigativo se orientó hacia el método deductivo, Muñoz (1998).

El método de muestreo utilizado fue el no pro balístico a juicio para poblaciones finitas, su razón primordial fue seleccionar las unidades de análisis que entregaron información relevante y particular acerca del estudio, éste método es más preciso que si se utilizara al azar, además es el más apropiado cuando no se cuenta con mucho tiempo para recopilar la información que se necesita en la elaboración del Plan. De igual forma este método es propio para éste tipo de investigaciones, ya que no busca la representatividad de los resultados, sino un punto de vista claro para llegar a los objetivos planeados.

POBLACIÓN Y MUESTRA

CANTIDAD	HOTELES
1	BANTÚ HOTEL
1	CASA INDIA CATALINA.
1	CASA PESTAGUA.
1	HOTEL BOUTIQUE EL MARQUEZ.
1	HOTEL AGUA BED Y BREAKFAST.
1	HOTEL CASA CABAL
1	HOTEL CASA DEL ARZOBISPADO
1	HOTEL CASA QUERO.
1	HOTEL CASA REAL
1	HOTEL MONTERREY
1	HOTEL CUADRIFOLIO
1	HOTEL SAN NICOLÁS DEL MAR.
1	HOTEL LA MERCED.
1	HOTEL LOUNGE LA PASIÓN
1	HOTEL SANTA CLARA.
1	HOTEL PUERTAS DE CARTAGENA
1	CALAMARI HOSTAL BOUTIQUE
1	MAKONDO HOTEL BOUTIQUE
1	HOTEL BOUTIQUE CASA DEL ARSENAL
1	HOTEL BOUTIQUE SANTO DOMINGO
1	AGUAMARINA HOTEL BOUTIQUE LTDA
1	HOTEL BOUTIQUE CASA 7 INFANTES S.A.S.
1	HOTEL BOUTIQUE LAS CARRETAS S.A.S.
1	CASA BOUTIQUE VERANERA
1	CASA CANABAL HOTEL BOUTIQUE S.A.S.
1	EL MARQUES HOTEL BOUTIQUE
1	ARSENAL HOTEL BOUTIQUE
1	CASA SANTA ANA HOTEL BOUTIQUE SPA
1	HOTEL BOUTIQUE CASA DE LOS REYES
1	CASA BLANCA HOTEL BOUTIQUE
1	HOTEL CASA TERE BOUTIQUE
1	BELMIRA CASA BOUTIQUE
32	100%

Fuentes: Elaborado por el grupo investigador

La población objeto de estudio han sido 32 Hoteles Boutiques, de las técnicas de recolección de información se ha utilizado la entrevista, la cual se aplicó a los

administradores y representantes de los 32 hoteles Boutique que se tomaron como muestra, para obtener los datos más relevantes de la misma. Además se complementó con la observación de campo e información de clientes a través de la cual se pudo constatar el comportamiento de los hoteles en estudio, en sus actividades, atención a clientes, y demás usuarios durante cada día de la puesta en servicio. Esta observación ha contribuido a determinar la importancia de implementar un Plan de Marketing basado en su realidad empresarial, que sirva a su vez como fuente primaria.

Como fuentes secundarias se utilizaron instructivos, documentos, manuales, libros y textos especializados que facilitaron sus administradores y/o representantes. Además de la información consultada en la WEB con datos referente al tema.

Para procesar la información se utilizó el método estadístico, y el análisis deductivo. Después de haber realizado la tabulación y el análisis se presentaran los resultados más relevantes a través de gráficos, representaciones, cuadros y cálculos o estimaciones realizadas por los autores, con el objeto de realizar el análisis y elaboración del informe final. Así mismo, se identificarán las necesidades de los clientes, trazando objetivos a desarrollar de tal forma que se encuentren soluciones a los posibles problemas que servirán para la elaboración del plan.

Se validará el proceso de investigación por el método deductivo, según Muñoz (1998) lo define como “el método de razonamiento a través del cual se obtienen conclusiones partiendo de lo general, aceptado como válido, hacia aplicaciones particulares”.

5. TITULO DEL PROYECTO: PLAN DE MARKETING COMO HERRAMIENTA DE GESTION PARA HOTELES BOUTIQUE UBICADOS EN EL CENTRO HISTORICO DE CARTAGENA. AFILIADOS A COTELCO

6. CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA.

Mediante este pasó, se pretende, analizar y describir la dificultad y problemática que pueden llegar a tener los Hoteles Boutique en el centro histórico de la ciudad de Cartagena. Descomponer el problema en partes, posibilitará la obtención de soluciones. Tomar elementos contradictorios que conlleven a discernir dentro de los distintos conceptos, al desarrollo de diferentes estrategias de marketing.

6.1. Identificación del Problema

Este estudio se centrará en aquel segmento de mercado, de alto poder adquisitivo que le gusta el glamur, el confort, un poco de privacidad y destinos paradisíacos, con un clima agradable y cercano a la biodiversidad vegetal y animal, en todos sus sentidos.

Como muestra de este tipo de segmento de mercado usamos como referentes a: líderes mundiales como Bill Clinton, Hilary Clinton; artistas como Shakira, Julio Iglesias, Eva Longoria y deportistas famosos como Juan Pablo Montoya, los hermanos Jolbert y Orlando Cabrera, Edgar Rentería, la Chechi Baena, personajes muy importantes como el fallecido Gabriel García Márquez, Jody Williams, todos ellos hacen de Cartagena su residencia o destino preferido para invertir, descansar y disfrutar en familia. Hecho que es trascendental para esta ciudad porque les abre las puertas a más turistas que se interesan en conocer la ciudad o país de origen de estas personalidades.

Los siguientes aspectos negativos no favorecen el aumento de la demanda de Cartagena como un sitio de exclusividad y que incide directamente sobre la calidad de los servicios que se puedan ofertar:

- Vías de acceso a los Hoteles Boutique.
- Calidad de aeropuertos nacionales e internacionales.
- Horas invertidas en escalas nacionales e internacionales.
- Oferta en precios, horarios, plazos y tiempos en general de las agencias de viaje o aerolíneas.
- Vuelos locales, conexiones nacionales, etc.
- Competencia internacional, con zonas con las similares características a Cartagena (República Dominicana, México, Estados Unidos / Florida, entre otras más.).

Cartagena como una ciudad del Caribe, compite con centros turísticos de Latinoamérica porque poseen las mismas características, pero quizás ofrecen mejores condiciones y servicios para los visitantes, como vastas extensiones de playas vírgenes, menores índices de pobreza, mayores y mejores canales de acceso entre otros.

Si bien es cierto que los problemas sociales afectan el posicionamiento de Cartagena como destino turístico, tampoco es desconocido que este sector y sus empresas presentan también fallas considerables en aspectos relacionados con la gestión de la innovación, promoción y mercadeo, razón por la cual sus empresas y organizaciones turísticas requieren de la elaboración de planes de mercadeo que le sirvan para posicionarse en el contexto nacional e internacional, de hecho es necesario analizarlos más minuciosamente, al igual que otros aspectos de infraestructura física, de gestión humana, recursos y gestión financiera e innovación tecnológica, que le permitan ser más competitivos con más servicios y/o productos diferenciados.

La carencia de un paquete de productos innovador elaborados estratégicamente para los huéspedes, la individualidad entre los miembros del sector, el desconocimiento de los turistas de la ofertas, debido a la escasez de canales de comunicación, entre otros, son los principales problemas que se piensan trabajar

con un plan de Marketing para los hoteles Boutiques de Cartagena afiliados a COTELCO.

6.2. Formulación Del Problema

¿Qué herramienta de gestión deberán aplicar los Hoteles Boutique del centro histórico de Cartagena de Indias afiliados a COTELCO para ser más competitivos en el mercado del turismo?

6.3. Sistematización Del Problema

Tal como se ha plasmando, la oferta de los Hoteles Boutique en la ciudad de Cartagena necesita ser más competitiva y agresiva, en un mercado que evoluciona día con día, y que es muy exigente. Por ello se hace necesario mostrar la importancia del Plan de Marketing como herramienta de gestión para los Hoteles Boutique Cartagena; como estrategia o camino de acción para posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia.

En si un Plan de Marketing es una técnica de promociones, mercadeo o comercialización, que de una forma estructurada define los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y detalla las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto.

Por tanto se propone un Plan de Marketing como herramienta de gestión, que posibilitará el éxito del segmento de mercado en estudio, y pretenderá conducirlos al uso eficiente de sus recursos, al logro de productos valorados por los clientes, al posicionamiento dentro de un mercado competitivo y al incremento de beneficios y abrirá un abanico de posibilidades para los Hoteles Boutique, ya que indicará los pasos a seguir, las metodologías y tiempos a alcanzar los objetivos propuestos por el mismo.

6.4. Delimitación Del Problema

6.4.1. Delimitación geográfica.

Hoteles Boutique del sector del centro histórico amurallado de la ciudad de Cartagena.

6.4.2. Delimitación cronológica.

Este estudio ha iniciado su desarrollo en el segundo semestre del año 2013, con la recopilación bibliográfica, investigación teórica y práctica; como base para la preparación del anteproyecto y posteriormente se ha continuado con la elaboración del documento final, para dar cumplimiento a las fechas y plazos estipulados por la Universidad de Cartagena.

6.4.3. Delimitación temática.

La investigación apuntará a demostrar y validar, la importancia del Plan de Marketing como herramienta de gestión estratégica, para los Hoteles Boutique de Cartagena; que a su vez les permita tener un pronóstico más acertado del futuro y rentabilidad de los hoteles. Identificando los riesgos en su fase inicial para prevenirlos con buenas alternativas de solución.

7. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROYECTO

Para establecer una clara línea de investigación sobre la problemática que se pretende atender en este estudio; se tomará en cuenta las debilidades y potencialidades con que cuentan los hoteles Boutique en Cartagena. Una vez revisado este aspecto, se procederá a revisar el contexto social y de mercado que impera en este tipo de negocios, ubicándolos dentro de la pequeña y mediana empresa (PYME).

Los propósitos que se persiguen con esta línea de investigación son:

- **Canalizar proyectos de investigación:** que permitan identificar los problemas que tienen injerencia en las mismas promocionando los proyectos a su crecimiento y mejorando su funcionamiento a través de la formulación de nuevas estrategias de gestión.
- **El desarrollo del Marketing a través de Redes Sociales:** Debido a la incursión de la web 2.0 en la Sociedad de la Información, es imprescindible tomar en cuenta y gestionar las Redes Sociales debidamente, para obtener el máximo rendimiento de esta potente herramienta.
- **El desarrollo del Marketing a través de Dispositivos Móviles:** La tecnología avanza a pasos agigantados. Hasta hace muy poco hablábamos de web 2.0. La realidad es que ya estamos en la web 3.0. Entramos en ella gracias a los dispositivos móviles. Lo que hace 15 años nos parecía imposible, a día de hoy, se ha vuelto imprescindible: tener el mundo en la palma de la mano. Por dispositivos móviles entendemos teléfonos móviles con acceso a Internet, y tabletas.
- **La adopción del Comercio Electrónico por parte de Los Hoteles Boutique:** El Comercio Electrónico es una herramienta fundamental para el desarrollo económico de las empresas. En esta línea de investigación analizamos los factores perceptuales que influyen en el hecho que algunas empresas adopten este nuevo modelo de negocio con éxito, y otras no.
- **WordPress como herramienta de creación de sitios web corporativos modernos y plenamente funcionales:** En esta línea de investigación se incorpora la relevancia de todos los cambios y novedades alrededor de WordPress y se pretenderá transmitir al segmento de mercado en estudio para que puedan crear sus sitios web corporativos de forma fácil, y con costes muy reducidos. Toda la formación en WordPress la tenemos canalizada a través del sitio web.
- **Imagen Personal On-Line y Autoestima:** Con la evolución de Internet y las Redes Sociales, en esta línea de investigación, nos desmarcamos un momento

del ámbito profesional y empresarial, para hablar del desarrollo personal a través de las imágenes que mostramos a modo de individuo. Estudios recientes muestran la creciente presencia de imágenes en Internet para ilustrar cualquier concepto, situación, novedad, producto, entidad, etc. y también para explicarle al mundo quiénes somos, qué hacemos, dónde estamos, qué nos gusta, y sobre todo, qué queremos que se sepa de nosotros y como queremos que la sociedad nos perciba.

8. OBJETIVOS

8.1. Objetivo General

Mostrar la importancia de adoptar un Plan de Marketing Estratégico, como herramienta de gestión para los Hoteles Boutique del centro histórico de Cartagena de Indias afiliados a COTELCO; y mediante un análisis situacional interno y externo, posibilitar la creación y ejecución de sus propios planes de mejoramiento, que permitan dar a conocer sus servicios e imágenes corporativas.

8.2. Objetivos Específicos.

- Hacer un análisis de la evolución y situación actual del turismo en Colombia, región Caribe y Cartagena.
- Evaluar las condiciones actuales y potenciales de los Hoteles Boutique del centro histórico de Cartagena de Indias afiliados a COTELCO, y mediante un análisis de la competitividad, contextualizar y examinar las condiciones de estas empresas.
- Identificar las fortalezas y debilidades en cuanto a: infraestructuras físicas, administrativas, de gestión, marketing, ventas, recursos humanos y financieras, que facilitan o limitan la prestación de servicios de alta calidad en los Hoteles Boutique del centro histórico de Cartagena.
- Analizar la percepción y expectativa de los clientes (internos y externos) actuales y potenciales; mediante encuestas y observación directa para obtener indicadores de niveles de satisfacción, con el fin de medir el posicionamiento que tienen los Hoteles Boutique del centro histórico de Cartagena de Indias afiliados a COTELCO.
- Determinar un Plan Estratégico de Marketing guía, que sirva como herramienta de gestión a todos los Hoteles Boutique del centro histórico de Cartagena de Indias afiliados a COTELCO; del que plateen y personalicen sus propios planes de mercadeo.

9. JUSTIFICACIÓN

Es oportuno y necesario realizar un estudio de esta magnitud, dirigido al sector turístico de Cartagena, ya que esta ciudad tiene aún, mucho potencial turístico así como hay claridad que no ha sido explotado al 100%. Se plantea entonces que el fortalecimiento del sector turístico y los encadenamientos productivos generados por éste conjunto, pueden llegar a ser una alternativa relevante por el impacto que generaría para el desarrollo socioeconómico de la ciudad y en la búsqueda de ser incluyente, con más oportunidades en donde los niveles de ingreso y empleo aumenten, por ende esto se traduciría en una mejora considerable al bienestar de la población cartagenera.

Cartagena de Indias como ciudad tiene una injerencia directa en el sector económico del turismo, y cada unos de los subsectores que integran este renglón. Por eso este trabajo investigativo se ha centrado en el subsector de los Hoteles Boutique la necesidad de que estos, sean más competitivos, se fortalezcan e incrementen su nivel de beneficios con sostenibilidad.

Para los Hoteles Boutique del Centro Histórico es relevante y acertado este trabajo investigativo, dado que su resultado proyecta aportar una herramienta completa de gestión (Plan de Marketing), por medio de la cual podrán orientar sus propios planes de mejoramiento que les sirva para ser aún más competitivos e introducirse en segmentos de mercados cautivos del sector turístico nacional y extranjero.

Desde el punto de vista práctico este trabajo es importante para todos los públicos que lo deseen consultar (empresarios, profesionales del sector turístico, estudiantes y/o investigadores) porque brindará la posibilidad de conocer el funcionamiento de una empresa real, poniendo al servicio, todos los conocimientos adquiridos en la especialización de Gestión Gerencial.

Este estudio será relevante para la Universidad de Cartagena por cuanto el Plan de Marketing como herramienta de gestión propuesta, es consecuencia de haber completado un ciclo académico, lo que demuestra que los conceptos impartidos en sus aulas universitarias han sido interiorizados y aprendidos, a su vez que ha generado frutos. Igualmente esta investigación resalta el valor de la Universidad, por el incentivo y motivación que ha proporcionado a los estudiantes de pregrado y postgrado, creando en ellos un espíritu investigativo, enfocado hacia los nuevos mercados que están surgiendo como producto del desarrollo turístico. Así mismo la monografía también se pone a consideración como un recurso bibliográfico para la Universidad.

10. LOGROS ESPERADOS

- Diseñar documentos que muestre la importancia del Plan de Marketing para los Hoteles Boutique, proporcionando una herramienta de gestión clave para posibilitar su posicionamiento en el mercado del turismo.

- Una vez presentado el Plan de Mercadeo, este sea usado, como base para fundamentar la toma de decisiones y ampliar las posibilidades de distribución y comercialización de productos y/o servicios.
- Presentar una visión diferente de la ciudad de Cartagena como oportunidad de desarrollo del mercado turístico y que a su vez pueda posicionar mejor su participación en este segmento de mercado en el mundo.
- Que este documento pueda servir a futuro como una fuente de consulta, para diferentes colectivos, incluyendo los estudiantes de la universidad de Cartagena.

11. MARCO TEÓRICO

Existencia de varios proyectos que han permitido realizar diagnósticos sobre la situación actual del sector turístico en Cartagena de Indias, identificar sus debilidades y fortalezas. También otros proyectos han estudiado la competitividad turística de Cartagena, desde diversas perspectivas tales como:

1. **Destino:** análisis interno que ha tomado en cuenta los determinantes, generados en el lugar en que se desarrolla la actividad. Prospectiva y análisis estructural.

2. **Producto:** análisis externo, del producto en el mercado (canales de promoción, distribución y comercialización) o espacio desde donde se ha de realizar la elección del turista. Indicadores de posicionamiento y competitividad con el fin de hacer una clasificación y priorizar los determinantes de la competitividad turística de Cartagena de Indias.

Estas fuentes de consulta proporcionan herramientas claves, ya que identifican las fortalezas y debilidades de nuestra ciudad, lo cual posibilita bases para detectar y corregir los puntos débiles y potencializar las fortalezas, así como también conocer la percepción del turista sobre la ciudad de Cartagena.

Entre las investigaciones encontradas, hay que resaltar un trabajo que ha sido realizado por dos estudiantes de la Universidad Tecnológica De Bolívar; ellos han identificado un problema grave dentro del subsector hotelero, como es la falta de orientación al mercadeo en los hoteles de Cartagena. Está claro que los hoteles son empresas de servicio y como tal se preocupan mucho por brindar la mejor experiencia a sus huéspedes, pero no realizan una verdadera labor de comunicación, publicidad y manejo del cliente interno; gracias a esta investigación se ha podido evidenciar que son muy importantes trabajos de investigación como el citado, para que el sector de la hostelería objeto de estudio, pueda tomar correctivos frente a esta situación y mejorar su actividad y beneficios.

Otros estudios que se han localizado, de condiciones similares y que se citan a continuación son los siguientes:

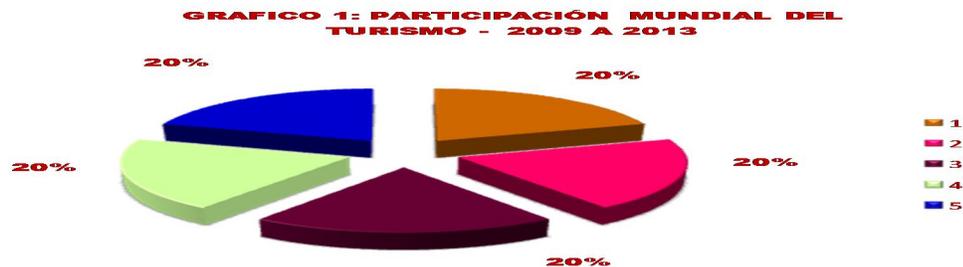
- **Análisis Del Sector Turismo En Cartagena Como Elemento De Internacionalización De La Ciudad** - Gloria Patricia Mendoza Alvear / Trabajo de Grado, Universidad del Rosario: *“El presente estudio apuntó a dar respuestas al interrogante siguiente: ¿Cuáles son las estrategias más acertadas que deben establecerse para mejorar los problemas del sector turismo en Cartagena y hacerlo más competitivo en el mercado internacional?”* – 2012.
- **Banco De La República** – Turismo y Desarrollo en el Caribe Colombiano - Por: María M. Aguilera Díaz, Camila Bernal Mattos, Paola Quintero Puentes - Noviembre, 2006: *“El turismo es uno de los sectores económicos más dinámicos del mundo por la generación empleo, el aporte de divisas y su contribución al desarrollo regional. En Colombia, el Caribe se ha consolidado como la región turística por excelencia dado el atractivo de sus recursos y su trayectoria. Sin embargo, esta actividad no ha alcanzado un desarrollo comparable con el logrado por otros países.”*
- **Cámara de Comercio**: “La competitividad turística de Cartagena de Indias: Análisis del destino y posicionamiento en el mercado” - 2004. En este documento se ha esbozado el contexto socioeconómico que rodea el sector turístico cartagenero, las condiciones en que se desarrolla y las estrategias de mejoramiento futuro.
- **Baldovino Villacob, Erik**: “Turismo Extranjero en Cartagena, Diagnóstico y Perspectivas. Informe preliminar”. Cartagena. 2003. El estudio mencionado explica el porqué a pesar de las bondades de la ciudad y el interés que tienen los extranjeros por ella, este sector ha ido decayendo debido a la situación social del país. Pero menciona estrategias para revertir tal situación.
- **Corporación Cartagena 2011 Y Corporación Turismo Cartagena De Indias**. “Análisis de la Semana Santa en Cartagena de Indias”. 2002.
- **Observatorio Del Caribe Colombiano**: La competitividad turística de Cartagena de Indias: Análisis del destino y posicionamiento en el mercado. – 2005. *“Este estudio presenta un análisis de la competitividad de Cartagena como destino turístico y de su posicionamiento en el mercado, intentando responder las preguntas sobre cómo abordar la competitividad del turismo, teniendo en cuenta el difuso límite entre destino, lugar y producto turístico, cuáles son los principales determinantes de la competitividad turística de Cartagena y los aspectos problemáticos en cada uno de ellos, qué tan competitiva se presenta Cartagena frente a sus principales competidores nacionales e internacionales, y cuáles son los retos que enfrenta la ciudad, teniendo en cuenta las tendencias de la actividad turística y el comportamiento de sus principales competidores”*.

12. EL TURISMO Y SUS CARACTERISTICAS

El turismo es el grupo de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de residencia, motivadas por una actividad no lucrativa

- Es el conjunto de integraciones humanas como: transportes, hospedaje, diversión, enseñanza derivadas de los desplazamientos humanos transitorios, temporales o de transeúntes de fuertes núcleos de población, con propósitos tan diversos como son múltiples los deseos humanos y que abarcan gamas variadas de motivaciones.
- El turismo es la actividad que se realiza, según las motivaciones que experimenta el individuo para satisfacer sus necesidades y en busca de la consumación de sus deseos. Este concepto nos permite un enfoque completo de la actividad, o funciones que se puedan desempeñar al mismo tiempo que se recrea o se disfruta en un momento dado, exista o no desplazamiento.

Una definición más amplia y flexible, que concreta las características más importantes del turismo es la expuesta por la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (1998), y que afirma que el turismo es la actividad que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias distintos al de su entorno habitual, por un periodo de consecutivo inferior a un año. Con fines de ocio, por negocios y otros motivos.



Fuente: OMT. Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013

12.1. Características del Turista por Nivel Socioeconómico:

- a) Turista con un nivel Socioeconómico Alto (A/B)
 - Elevado gasto por día. Estancias o permanencias prolongadas.
 - Utilización de los servicios guías, intérpretes, etc.
 - Utilización de los medios de transporte más rápidos.
 - Ocupación de los hoteles más selectos. Recorridos extensos de cada país.
- b) Turista con un nivel Socioeconómico Medio Alto (C+)
 - Invierten en turismo todos sus ahorros. Utilizan el automóvil propio.
 - Servicios de primera categoría, pero no de lujo.
 - Estancias cortas, según la relación del nivel de precios del país visitado.

- Visita a los lugares turísticos. Viajes en épocas de vacaciones.
- c) Turista con un nivel Socioeconómico medio, medio bajo (C,D+)
- Brevedad de tiempos en los viajes.
 - Buscan ofertas, promociones y descuentos.
 - Creación de alojamientos especiales por las instituciones gubernamentales.
 - Carácter colectivo, estancias en una sola localidad, lugares de descanso.
- d) Turista con un nivel Socioeconómico bajo (D, E)
- Utilización de medios de transportes económicos.
 - Alojamiento de tiendas de campañas, refugios, posadas.
 - Preferencia por los lugares naturales. Estancias breves en cada punto.
 - Nula o mínima utilización de agencias de viajes.
 - Poco gasto por día. Itinerarios largos. No usan guías ni interpretes.

12.2. Clasificación de las Tendencias de Hospedaje

Turismo Familiar: El turismo familiar comprende todas las actividades turísticas realizadas por la célula familiar, las cuales se dividen en sub categorías como el Turismo infantil, juvenil y de la tercera edad.

Turismo Wellness: El turismo wellness es la oferta turística y de servicios relacionados con la salud, el confort, descanso y recientemente el llamado turismo médico.

Turismo Alternativo: Ofrece un cambio de 360 y ofrece una perspectiva totalmente diferente de lo que el turismo y la naturaleza pueden ofrecer.

Turismo de Negocios: Es un sector cuyo motivo principal se asocia con la realización de actividades laborales. Este segmento es muy lucrativo y se está desarrollando muy rápido.

Turismo Convencional: Es el turismo tradicional o el que más abunda en México, es un turismo enfocado a la atención de grupos o individuales sin tendencia definida, ni necesidades específicas

Turismo Adulto: Esta tendencia ha alcanzado una gran popularidad en ciertos países, no se ha manifestado abiertamente en México, debido principalmente a las tradiciones y costumbres, sin embargo, en países europeos, del Caribe y algunos sudamericanos como Brasil y Argentina, se ha vuelto un turismo muy popular y cada vez más representativo del sector.

12.3. El Turismo A Nivel Mundial

Según la Organización Mundial de turismo OMT, la definición tradicional de esta actividad está basada en el concepto de demanda, y se refiere a todas aquellas actividades que realizan las personas que viajan a algún lugar fuera de su entorno habitual por un tiempo menor de un año y con motivos de ocio, diversión, negocios u otros.

En el transcurso de los últimos años el turismo se ha convertido en una de las mayores fuentes generadoras de empleo, de divisas y de estímulo a la inversión y al crecimiento económico. Por ejemplo, la evolución de la participación que presenta el sector turismo en la economía mundial representar el 9% en el 2013 con un incremento del 5% con respecto al 2012. Esto demuestra que ésta actividad o las relacionadas con ella, cada vez aumentan su importancia global. Ver Gráficos 2 y 3.

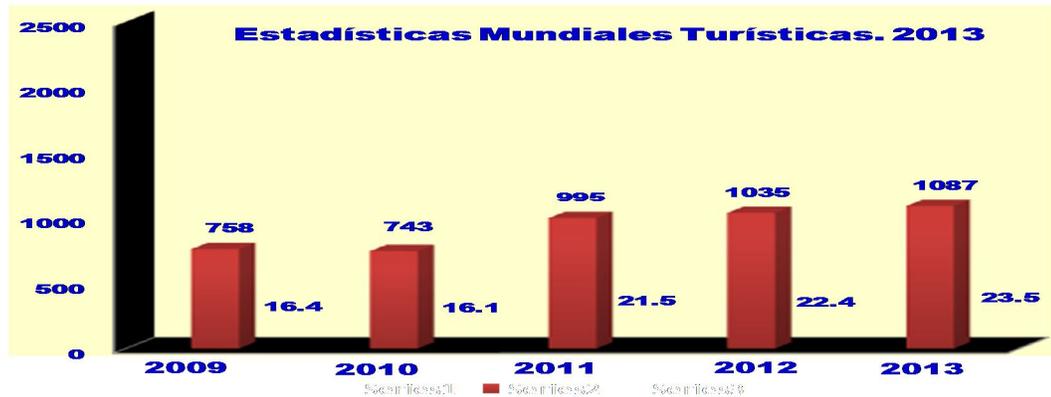


GRAFICO 2: Fuente OMT. Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013



GRAFICO 3: Fuente: OMT. Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013

El gráfico 3, muestra como Europa es el continente que más aumentó el flujo de visitantes a nivel mundial, no es de extrañar que entre los 10 países que más reciben visitantes la mayoría sean del viejo continente.

12.4. Países Con Mayor Número De Visitantes Y Ubicación Mundial.

12.4.1. Europa

Las cuotas de mercado por regiones mundiales, sobre las llegadas de turistas en 2013 consolidaron a Europa como el gran destino mundial, ya que acoge a más de la mitad de los turistas que se mueven en el mundo, el 52% del total, siendo Paris, Londres, Madrid, Barcelona, Roma, Berlín y Praga las ciudades más visitadas.

Visitantes de 2013 en Europa

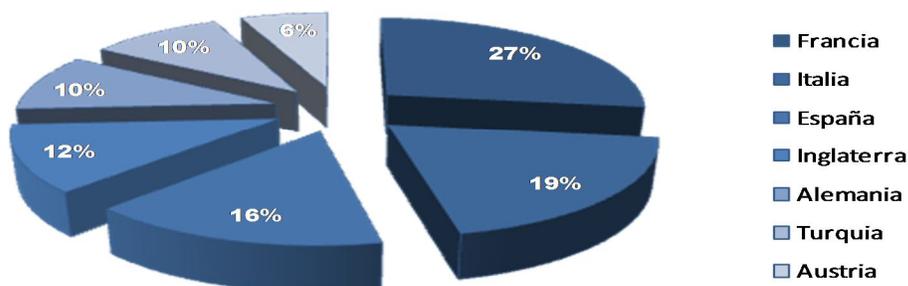


Gráfico 4: Fuente OMT. Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013

Desagregando esta situación, tenemos por país la siguiente información que muestra cuanto ingresa por concepto de turismo y los lugares más visitados de cada nación:

12.4.1.1. Francia.

Visitantes: 81,5 millones. Dinero gastado: 57 mil 845 millones de dólares. Sitios de interés: La Catedral de Notre Dame y la Torre Eiffel, en la capital; la ciudad sureña de Tolosa; Marsella y los vinos de la región de Burdeos. El Palacio de Versalles. El Monte Saint Michel y las construcciones de Poitiers, al noroeste del país.

12.4.1.2. España.

Visitantes: 58 millones 500 mil. Dinero gastado: 60 mil 600 millones de dólares. Sitios de interés: La iglesia de la Sagrada Familia en Barcelona; la Puerta de Alcalá en Madrid o alguna de sus 11 ciudades declaradas Patrimonio de la Humanidad: Ávila, Córdoba, Salamanca, Santiago de Compostela, Toledo.

12.4.1.3. Italia.

Visitantes: 47 millones 100 mil. Dinero gastado: 45 mil 900 millones de dólares. Sitios de interés: Roma, Florencia, Siena, Asis, Perugia y Pisa con su popular Torre inclinada. En la costa central está el Mar Adriático y Ancona; al norte, Milán. Venecia, Nápoles y las islas Capri, Sicilia y Cerdeña, con su paisaje montañoso.

12.4.1.4. Inglaterra.

Visitantes: 35 millones 100 mil. Dinero gastado: 35 mil 928 millones de dólares. Sitios de interés: Los íconos son el Big Ben, el Palacio de Buckingham (residencia oficial de la reina Isabel II), el London Eye y Trafalgar Square.

Liverpool y su pasado Beattle, Edimburgo y sus castillos. La Abadía de Westminster es principal templo de la Iglesia.

12.4.1.5. Alemania.

Visitantes: 29 millones 600 mil. Dinero gastado: 38 mil 800 millones de dólares. Sitios de interés: La Catedral y el Puente sobre el Rin en Colonia, la Semper Oper y el centro en Dresden; las casas de Goethe y Schiller en Weimar, las tavernas de Múnich. La Puerta de Brandeburgo en Berlín. El museo del Pérgamo.

12.4.1.6. Turquía. (Parte Europea – Estambul)

Visitantes: 29 millones 100 mil. Dinero gastado: 24 mil 500 millones de dólares. Sitios de interés: Estambul, Catedral de santa Sophia, islas del Mediterráneo, Ruinas de Troya, Estrecho de Bósforo y Dardanelos, Ankara, Capadocia.

12.4.1.7. Austria.

Visitantes: 24 millones 100 mil. Dinero gastado: 20 mil 200 millones de dólares. Sitios de interés: fortaleza Hohensalzburg y la Casa de Mozart en Salzburgo o el castillo Schönbrunn en Viena, El o Arco del Triunfo en Innsbruck, Estaciones de esquís.

12.4.2. Asia Y Pacifico.

China no solo se ha convertido en una potencia mundial, también es un atractivo turístico internacional muy importante, de los países de Asia y el Pacifico, este es el principal receptor de turistas, en el ámbito mundial es el cuarto.

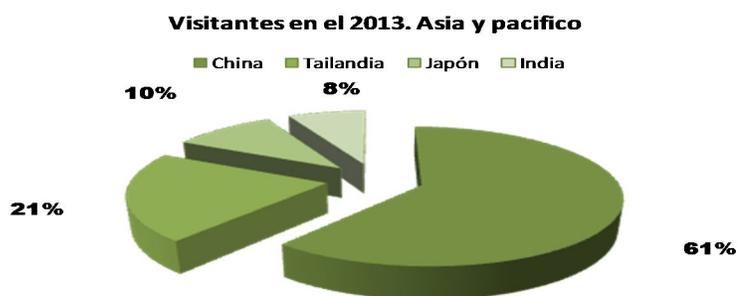


Grafico 4: Fuente OMT. Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013

12.4.2.1. China.

Visitantes: 59 millones 600 mil. Dinero gastado: 49 millones 600 mil. Sitios de interés: Gran Muralla, los templos budistas de Naon, la ciudad costera de Shangháí, Hong Kong.

12.4.2.2. Japón.

Visitantes: 9 millones 600 mil. Dinero gastado: 11 millones 400 mil. Sitios de interés: Kyoto, Hiroshima, Nagano, Monte Fuji sama, Okinawa, Isla de Hokaido.

12.4.2.3. Tailandia.

Visitantes: 20 millones 600 mil. Dinero gastado: 27 millones 100 mil. Sitios de interés: la capital Banckoc, Isla Reit, Montañas del Norte del país.

12.4.2.4. India.

Visitantes: 7.4 millones. Dinero gastado: 18 millones 5x90 mil. Sitios de interés: Taj Majal, Delhi, Reservas animales, Templos del Ganges.

12.4.3. África

Turísticamente hablado, África aun presenta cierto rezago respecto al esto de continentes, aun así cabe destacar que los reservorios de vida silvestre, y las ruinas de civilizaciones antiguas, marcan una diferencia notable entre las naciones de esta área mundial, por ejemplo, Egipto es el principal destino turístico africano, ubicado en el lugar 13 a nivel internacional, siendo el primero en el continente, seguido de Sudáfrica en el 19 y Kenia en el 29.

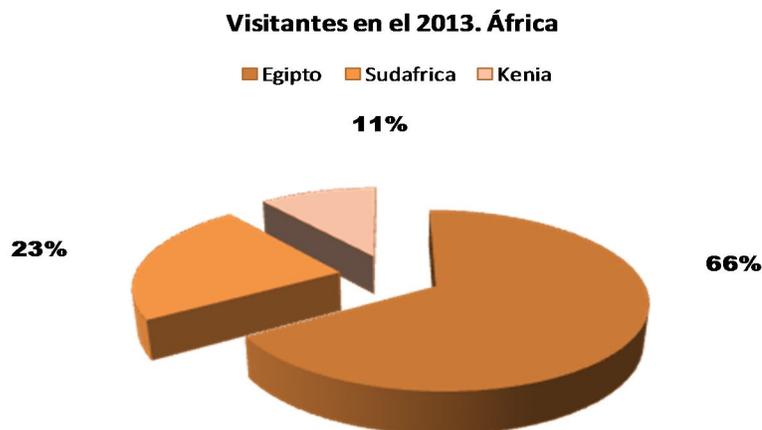


Grafico 5: Fuente OMT. Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013.

Desagregadamente, se evidencia lo siguiente.

12.4.3.1. Egipto.

Visitantes 16 millones. Dinero gastado: 9 millones 350 mil. Sitios de interés: El Cairo, Pirámides, Alejandría, Represa de Asuan, Ruinas de Menphis, Río Nilo, Estrecho de Suez.

12.4.3.2. Sudáfrica.

Visitantes: 8 millones. Dinero gastado: 5 millones 200 mil. Sitios de interés: Ciudad del Cabo, Pretoria, Johannesburgo, Reserva Zulú.

12.4.3.3. Kenia.

Visitantes: 5.2 millones. Dinero gastado: 2 millones 700 mil. Sitios de interés: Reservas de vida silvestre, Monte Kenia.

12.4.4. América

Estados Unidos y México están ubicados entre los 10 países que más turistas reciben, Latinoamérica (Exceptuando México, Cuba y República Dominicana), aun no se sitúan dentro de los 20 primeros, se puede observar en la tabla 4, que Argentina y Brasil, presentan una notable participación en el contexto sudamericano, ya que depuse de puesto 23 de Brasil solo Chile alcanza el 31, siendo el tercero a nivel sudamericano, mientras que Perú ocupa el cuarto lugar en el subcontinente y es el país número 37 en el contexto nacional Colombia se ubica en el puesto 46.

Visitantes en el 2013. América

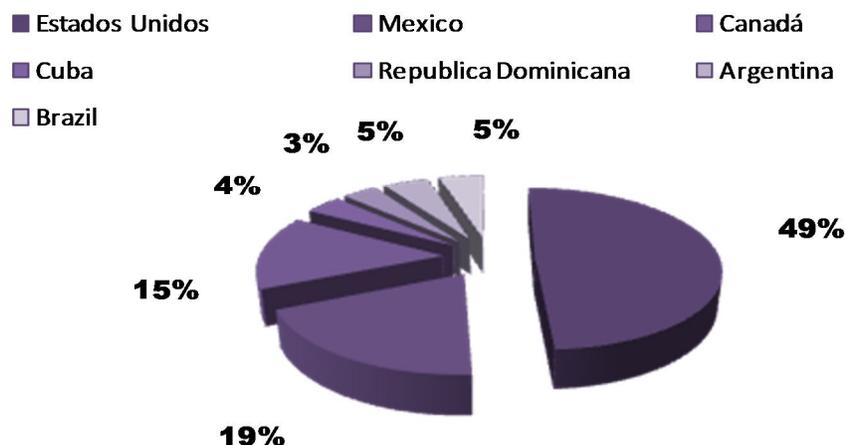


Gráfico 7: Fuente OMT. Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013.

Los países más importantes en el turismo americano y su posición, junto con sus respectivas características son las siguientes:

12.4.4.1. Estados Unidos.

Visitantes: 67 millones 100 mil. Dinero gastado: 120 mil 500 millones de dólares. Sitios de interés: Miami y Orlando. La estatua de la Libertad y el Empire State en Nueva York. Hollywood en Los Ángeles. El gran cañón del

colorado. San Antonio. San Francisco, Santa Mónica y San Diego en la costa oeste.

12.4.4.2. México.

Visitantes: 26 millones 400 mil. Dinero gastado: 13 mil 869 millones de dólares. Sitios de interés: Cancún y Acapulco por sus playas. Las ruinas Mayas y Chiapas.

12.4.4.3. Canadá.

Visitantes: 20 millones 100 mil. Dinero gastado: 18 mil 930 millones de dólares. Sitios de interés: Toronto, Quebec, Montreal, las Cataratas del Niágara. Tadoussac, para ver a las ballenas antes de que emigren a México. La región centro con parques nacionales como Riding Mountain, o la costa Oeste, con Vancouver y Whistler para esquiar.

Ahora, para hacer un comparativo a nivel latinoamericano, se tiene que como es lógico la posición por llegadas de turistas, es lo relevante, la diferencia entre naciones es notable, por ejemplo, del total de turistas que llegaron a Latinoamérica, cuya cifra fue de 28.5 millones de personas, el México representa casi una tercer parte del total, seguido de Cuba, República dominicana, Argentina y Brasil, Prácticamente son similares, mientras que Colombia, ocupa lugares de rezago notable. Ver Gráfico 8.

PAISES	VISITANTES EN 2013 MILLONES DE PERSONAS	UBICACIÓN A NIVEL MUNDIAL
Argentina	6.5	21
Brazil	6.4	23
Chile	4.3	31
Perú	3.6	37
Colombia	2.9	46

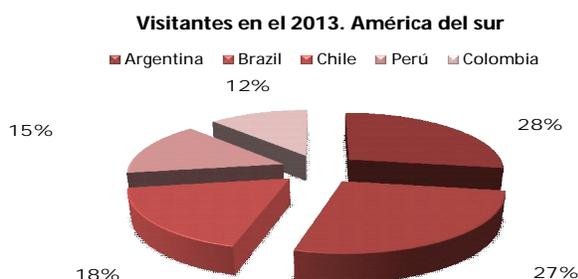


Gráfico 8: Fuente . Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013.

Gráfico 8: Fuente. Estadísticas Mundiales Turísticas. 2013.

Pero a nivel Sudamericano, Colombia que en contexto latinoamericano solo representaba el 1% del total de turistas de área, aumenta su participación en el subcontinente con un 4.2%, aun así se está muy lejos de países como Argentina y Brasil. Ver Gráfico 9.



Grafico 9: Fuente Elaborado por el grupo investigador

En Sudamérica, Venezuela es el país en el cual el turismo realiza el menor aporte a su PIB.

Por lado, El factor más contrastante que surge del análisis de la participación del turismo en la macroeconomía de cada nación de la región, es que en México, pese al enorme volumen de divisas que le genera la actividad, su participación apenas alcanzó el 6,2% del PIB. En los otros grandes países turísticos de la región, Brasil y Argentina, también es relativamente reducido el aporte que realiza el turismo receptivo al PIB, 8,1% para la Argentina y apenas 3,7% en el Brasil.

Puede afirmarse que en América Latina los países de mayor nivel de industrialización son los de mayor desarrollo turístico: México, Brasil y Argentina (República Dominicana es la excepción) pero en ellos, debido a la importancia de sus industrias y del sector primario, el aporte del turismo no cobra una importancia proporcionalmente menor que es los de menor desarrollo relativo.

Para complementar con lo anterior, el promedio de Participación del turismo en el PBI de cada nación, fue de 13.84%, lo que demuestra un alto sesgo de países que tienen como actividad económica principal el turismo y los que tienen una economía más industrializada.

Como se puede observar en la figura 5, Colombia, está por debajo del promedio latinoamericano, esto es debido a que su estructura económica sigue dependiendo de las actividades agrícolas, mineras y en parte del sector servicios e industrial.

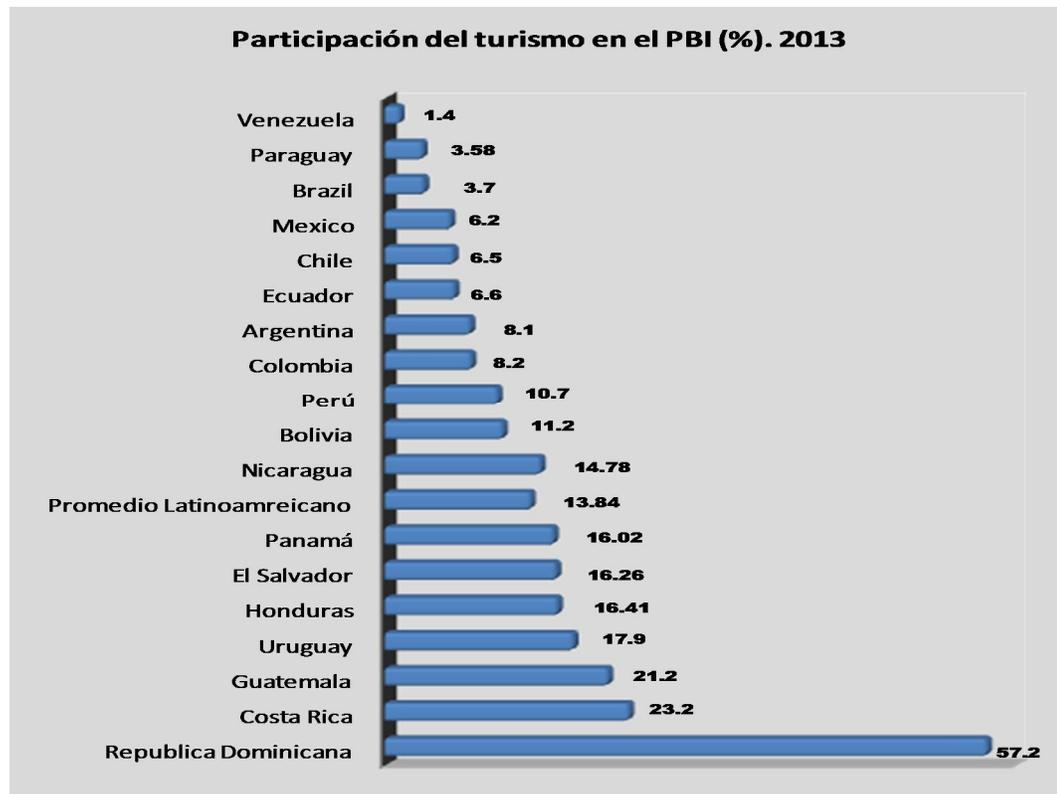


Grafico N° 10: Fuente Organización Mundial del Turismo. Series estadísticas

12.5. El Turismo En Colombia

12.5.1. Evolución del turismo en Colombia

Colombia tiene un enorme potencial de desarrollo turístico gracias a sus costas en ambos océanos, (Atlántico y Pacífico), a su inmensa variedad de regiones geográficas, sus numerosos ríos, su abundante biodiversidad, y por tener una superficie tan grande que cabrían varios países europeos, y quedaría aun superficie.

Un 9% del país es protegido por el Sistema Nacional de Parques Naturales, y la UNESCO declaró patrimonio de la humanidad a los destinos arqueológicos de San Agustín y Tierradentro, a los destinos culturales e históricos de Mompox y Cartagena de Indias, y al Parque Natural Nacional Los Katíos. Además, El carnaval de Barranquilla goza de la condición de patrimonio mundial (inmaterial). En cuanto a las atracciones culturales, en el país hay un gran número de ciudades coloniales; una infinidad de monumentos históricos, culturales, arquitectónicos y arqueológicos; atractivas haciendas cafeteras; y un sin número de eventos culturales como corridas de toros, los festivales de teatro, exposiciones de arte, concursos musicales, ferias artesanales, reinados de belleza, carnavales, y ferias agropecuarias, entre muchos otros.

Teniendo en cuenta lo anterior, y sumando el mejoramiento de la imagen de seguridad, que en los últimos años ha tenido el país, no es de extrañar que en el

ambiente turístico latinoamericano, Colombia en la cifras de turistas comparadas con las de otros países de la región, ha presentado una mejor evolución. Por ejemplo, “México y Costa Rica reconocidos por el importante número de turistas internacionales que llegan a su país, sufren un decrecimiento en el año 2013 de 2.8 % y 2.0% respectivamente, comparado con el año inmediatamente anterior. Ecuador, por su parte, también muestra un variación negativa del 2.2%; mientras que Colombia para el mismo período muestra un crecimiento del 12.5%”.

Las cifras más actualizadas, muestran que la evolución del arribo de turistas al país, entre enero y diciembre de 2013, han tenido un ingreso de 1.331.910 extranjeros, registrando un crecimiento de 16,6% frente al mismo periodo de 2012; como ya se describió anteriormente, la tendencia es notable, es decir, un ingreso de 216.188 extranjeros más en relación al año 2012. Se completan así 4 años de crecimiento sostenido entre 2009 y 2013, lo cual muestra una tendencia sostenida en el mediano plazo. Ver gráfico 11.

Aún así, el número de visitantes que arriban al país en el contexto suramericano, es menor, comparado a México, Brasil, Argentina algo y Perú, como ya se describió anteriormente.

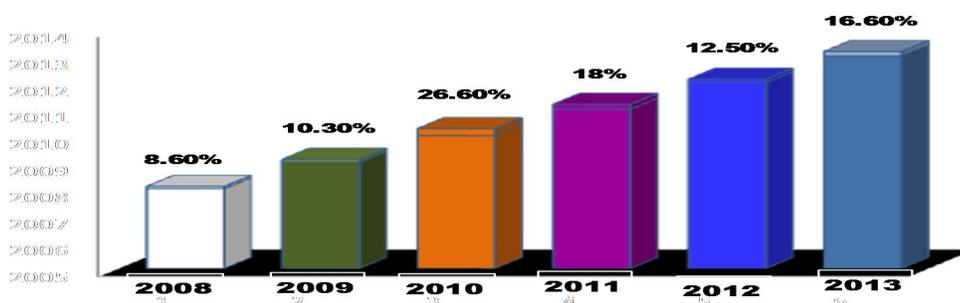


Gráfico N° 11: Fuente DAS, OMT. DANE.

12.5.2. Tendencia de la Participación del Sector turístico en el PIB de Colombia.

El turismo se ha convertido en un sector clave para el desarrollo económico del país porque contribuyó con el “8.06% del Producto Interno Bruto (PIB), equivalente a USD 15.269 millones para el 2007. Aporta el 11,2% de la inversión en capital, con USD1.800 millones, y genera cerca de 380.000 empleos directos”. La evolución de la participación del sector en el PIB total, ha tenido una tendencia constante, como lo muestra la figura 8, con una tasa promedio de contribución al ingreso nacional del 5.86% en el lapso de 2002 - 2006. Ver gráfico 12.

El incremento de la participación de este renglón económico, es producto del aumento de la estructura hotelera, sobretodo en el área conocida como “Zona Cafetera” y “Pie de Monte llanero”, donde la construcción y adecuación de áreas de descanso aumentó un 87%, esto trajo consigo el incremento del número de empleados ya sea en Construcción y en el alojamiento. Sumado a lo anterior, el sector turístico se vio

favorecido, con la implementación de las caravanas turísticas y el crecimiento sostenido que ha tenido el país en los últimos años, esto se refleja en el notable aumento del área turística nacional.

Evolución de la participación del sector Turismo en el PIB total de Colombia. 2009 - 2013.

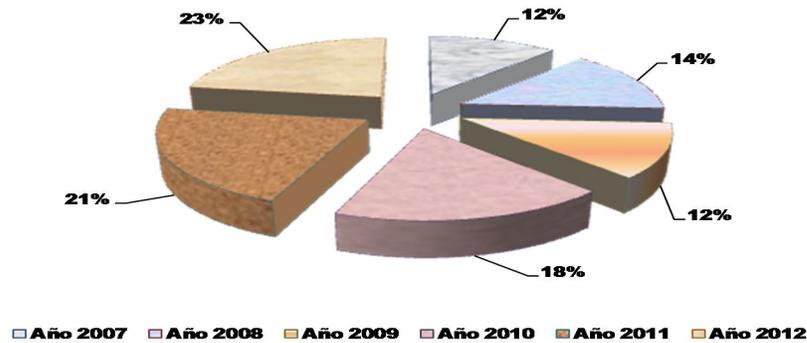


Gráfico N° 12: Fuente Departamento Nacional de Estadísticas. DANE.

12.5.3. Nacionalidad de los visitantes y ciudades colombianas más concurridas.

Según Información de PROEXPORT Colombia, por nacionalidad, los mayores crecimientos se registraron en los viajeros provenientes de Brasil (33,7%), Venezuela (29,6%) y Argentina (26,2%). Y las menores tasas se presentaron en los turistas de EE UU (4,4%), España (4,8%) y Panamá (3,9%). Mientras que, las tres naciones por visitantes, en las que se verificó decrecimiento fueron Costa Rica (-19,8%), Holanda (-5,7%) y Guatemala (-2,7%).

Por ciudades de destino, en Bogotá el número de visitantes creció en un 23% frente al mismo periodo del 2013. El 51% de los viajeros internacionales se dirigió a la capital colombiana. Le siguieron Cartagena (17%), Medellín (8,3%), San Andrés (6,5%), y Cali (5.3%).

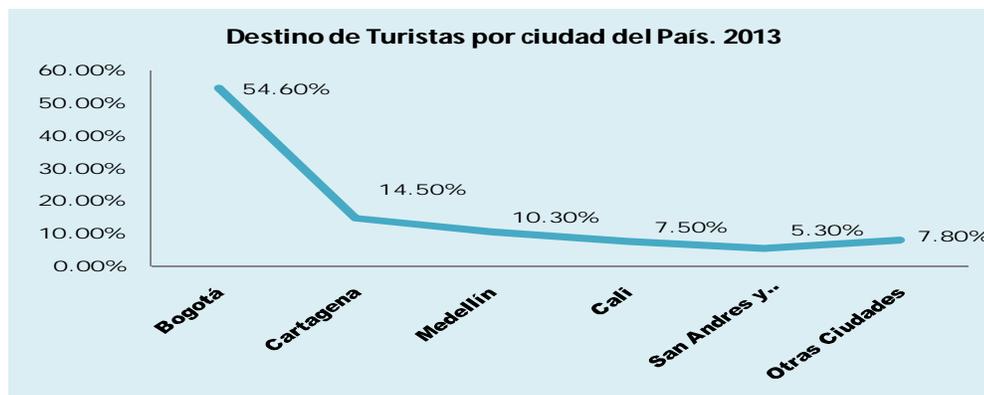


Gráfico N° 13: Fuente Departamento Nacional de Estadísticas. DANE. 2013

12.5.4. El turismo en la Región Caribe Colombiana

Para analizar la participación que tiene cada área de la Región Caribe en relación al arribo de turistas, es necesario tener en cuenta el concepto de competitividad de Cartagena frente a los destinos nacionales y que es favorable, en el mercado nacional. esto se evidencia por ejemplo, el año 2013, del total de pasajeros o viajeros que buscaban como destino la Costa Caribe, la mayoría tuvieron como destino a Cartagena, seguido de San Andrés y por ultimo Santa Marta. Ver Gráfico 14.

Lugares turísticos más visitados por nacionales. Costa Caribe 2013

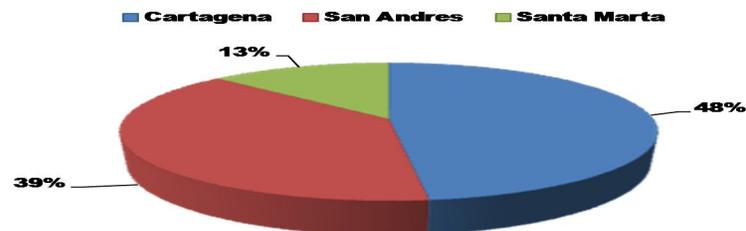


Gráfico ° 14: Fuente AEROCIVIL. 2013.

Los factores de competitividad, que redundan en una buena situación respecto a los demás centros turísticos nacionales, favorecen a la ciudad en todo, excepto en el factor costos, aun así Cartagena es el principal destino del Caribe Colombiano.

Tabla 10. Indicadores de competitividad factorial Turística Región Caribe colombiana.

Destino	Factor atractivo	Factor experiencia	Factor oferta	Factor de costos
Cartagena	1	0.79	1	1.3
Santa Marta	0.61	0.79	0.67	1
San Andres	0.32	0.78	0.68	1.3

Fuente: Consultur, Cindamer, Fondo Nacional de Promoción Turística, Secretaria de Turismo de San Andrés.



Gráfico N° 15: Fuente - Cuadernos de Coyuntura Económica – Cartagena de Indias

Cartagena evidencia que es la ciudad más vista con atractivo turístico ya sea para locales como foráneos, pero el potencial de sus recursos, aun no han sido explotados de manera eficiente. El Gráfico 16, muestra como el indicador de competitividad revelada que se define como la participación de un destino en el total de viajeros de un segmento específico, en un año determinado, presenta a Cartagena el año 2007 como el destino menos visitados en la cuenca del Caribe, obviamente Cancún, República Dominicana y Cuba , tienen una estructura turística más avanzada y protegida, pero la gama de productos turísticos de Cartagena y sus alrededores son tan variados y ricos como los antes mencionados.



Gráfico N° 16: Fuente OMT (2013), AEROCIVIL (2013), SECTUR México (2013).

Las causas de este desfase o rezago, se pueden ver en la tabla 11, donde Cartagena, utilizando el indicador de competitividad factorial, que califica el desempeño del destino agrupando los factores de experiencia, imagen de seguridad, costo y recursos turísticos (capacidad de alojamiento y oferta de actividades), muestra como la ciudad en los factores de atractivo, disuasivo, Factor oferta y costos está por debajo de los demás destinos, debido a que, solo Cuba posee 33.000 habitaciones en el factor oferta, Cancún supera las 10.000. Por otro lado en el factor Disuasivo, Cuba, República Dominicana, Cancún y Panamá, no cargan con el rotulo de país o lugar turístico en conflicto.

TABLA 11. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD FACTORIAL. CUENCA DEL CARIBE. 2013.

	<i>Factor Atractivo</i>	<i>Factor Experiencia</i>	<i>Factor disuasivo</i>	<i>Factor oferta</i>	<i>Factor de costos</i>
<i>Cartagena</i>	0.3	0.8	0.25	0.09	1.39
<i>Republica Dominicana</i>	0.9	0.98	0.9	1	1
<i>Cuba</i>	1	0.91	0.75	0.74	1.08
<i>Panamá</i>	0.4	0.79	0.9	0.26	1.15
<i>Cancún</i>	0.6	0.82	0.9	0.46	1.49

12.5.5. El Turismo en Cartagena de Indias / Situación y Estructura turística.

El repunte de la actividad turística en la ciudad de Cartagena de Indias D. T y C, en el año 2013, obedeció a un crecimiento en la organización de congresos, ruedas de negocios y otros eventos nacionales e internacionales, además del turismo cultural. Sin embargo, aún no se llega a los niveles de participación del turismo extranjero que se tenía hace 10 años (el turismo internacional actual está en un 30 por ciento por debajo respecto al año 2010 pese a que hay hoteles cuyos huéspedes son el 60% ó 70% extranjeros) .

En la ciudad, El turismo internacional es el 25% del global de la ciudad, cifra muy baja respecto a la época en que había operaciones directas a Canadá, tres vuelos semanales a España y otros países. Respecto a lo anterior, para el ojo común de los cartageneros, se observaba que hace 6 años había más turistas extranjeros que en la actualidad.

Para el tema de investigación que se desarrolla, se tiene que, en La Heroica, la oferta hotelera ha crecido porque se vive el fenómeno de los hoteles boutique, casas o casonas coloniales bellamente remodeladas en el centro histórico, que tienen en promedio ocho 8 a 10 habitaciones cada una. El primero que se lanzó fue el hotel Agua y luego La Merced, aunque todavía no pasan de 10 en toda la ciudad.

Cartagena tenía para el 2007, en hoteles agremiados, 7.955 habitaciones y la oferta de alojamiento total es de 9.310. También existe el fenómeno de 'para hotelería' (apartamentos y casas rentados por semanas o días) y de las personas que se quedan con sus familiares. Aún no hay un sistema de control que pueda medir el número real de turistas que ingresan a la ciudad, pues las estadísticas se hacen por la ocupación hotelera.

Cartagena se posiciona, en cuanto a mayores porcentajes de ocupación hotelera (61.3%) al lado de la ciudad de Bogotá (63.1%), constituyéndose éstas dos ciudades en los mejores destinos turísticos.

En el primer semestre de 2013 el porcentaje de ocupación hotelera superó en 7.3 puntos porcentuales los niveles del 2012 y en 1.36 puntos porcentuales la cifra proyectada para este periodo. En general, el balance apunta al incremento continuo de la ocupación hotelera, indicador del buen nivel que presenta la actividad turística de la región.

Al igual que en los años anteriores el comportamiento del primer semestre de 2013 para visitantes nacionales y extranjeros muestra una tendencia muy marcada para los meses de enero y junio, y una disminución para los meses de febrero y mayo.

12.5.5.1. Estructura Del Sector Turístico De Cartagena.

La Ciudad de Cartagena pertenece al departamento de Bolívar, que está situado en el área septentrional de Colombia, en el centro de la Región Caribe. Posee un

superficie de 25.978 Km²; el 19,64% del total regional; En esta ciudad se concentran las actividades económicas pertenecientes al sector secundario y terciario (incluyendo las actividades turísticas), que son las que generan la mayor producción del departamento, aportando más del 70% del Producto Interno Bruto del Departamento de Bolívar, la ciudad está ubicada en la 100 de latitud norte y a 750 Oeste. Con una temperatura promedio anual de 28°C, siendo en los meses de diciembre a marzo los que registran menores temperaturas, entre 23°C y 26°C, en los meses de: abril, junio, agosto y noviembre presentan los niveles más elevados de humedad relativa, que llega a oscilar en un 90%. Cartagena de Indias se ha convertido en el Patrimonio Histórico y Cultural de la Humanidad, y por ende el sitio histórico más importante de Colombia.

Esta ciudad presenta sitios cercanos como las Islas del Rosario, el Volcán del Totumo, el Jardín Botánico, el pueblo de pescadores de La Boquilla, Plazas y Parques, Camellón de los Mártires, Las Bóvedas, El Fuerte de San Felipe de Barajas, Fuerte de San Sebastián del Pastelillo, Baluarte de Santa Catalina, Convento de la Popa y Monumento de la India Catalina. También se puede disfrutar saliendo de compras, adquiriendo desde esmeraldas Colombianas hasta joyas de confección artesanal y variedad de artesanías, sin faltar el café Colombiano, considerado uno de los mejores del mundo por su aroma y su excelente sabor. 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.

El sector turístico en su naturaleza convencional está 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.

En el año 2013 existían 1.154 empresas catalogadas como turísticas afiliadas a la Cámara de Comercio de Cartagena, generando 6127 empleos; el 70% de las empresas del sector turístico se concentra en los Hoteles, 278 establecimientos, y restaurantes, 736 establecimientos. El sector turístico en general generó el 8.9 % del Producto Interno Bruto de Bolívar.

El número de habitaciones de los 273 hoteles en el 2013 reportaba una oferta de 5.349 habitaciones. (En el próximo capítulo se describirá con detalle el área hotelera y en especial los hoteles boutiques).

Tabla 12. Estructura de Sector turístico de Cartagena. 2013

<i>Actividad Económica</i>	<i>Numero de Establecimientos</i>	<i>Participación en el Sector</i>	<i>Numero de Empleados</i>	<i>Participación en el Sector</i>
<i>Hoteles</i>	273	16.94%	3116	37.98%
<i>Restaurantes</i>	705	43.73%	2003	24.41%
<i>Bares</i>	21	1.30%	77	0.94%
<i>Agencias de Viaje</i>	106	6.58%	516	6.29%

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena. 2013.

12.5.6. Ocupación Hotelera En La Ciudad De Cartagena 2009 – 2013.

Entre el año de 2009 y 2013, las agremiaciones de hoteles más importantes de la ciudad reportaron en promedio al año, una ocupación de 57.68% de su capacidad hotelera. Además, el incremento de la ocupación hotelera es evidente, la Figura 15, muestra como desde el año 2002, esta ha presentado un incremento sostenido, creciendo en ese lapso de tiempo un 34%. Los planes de turismo y las políticas de seguridad implantadas desde esa época, han impulsado este sector económico local.

Por otro lado, la ocupación hotelera, como se aprecia en el gráfico 15, muestra como el carácter estacionario de este sector es notablemente fluctuante, y donde los meses de fin y comienzo de año son los más dinámicos, mientras que los meses intermedios (Marzo, Abril, Mayo, Junio, Agosto, Septiembre y Octubre) disminuye el movimiento turístico.

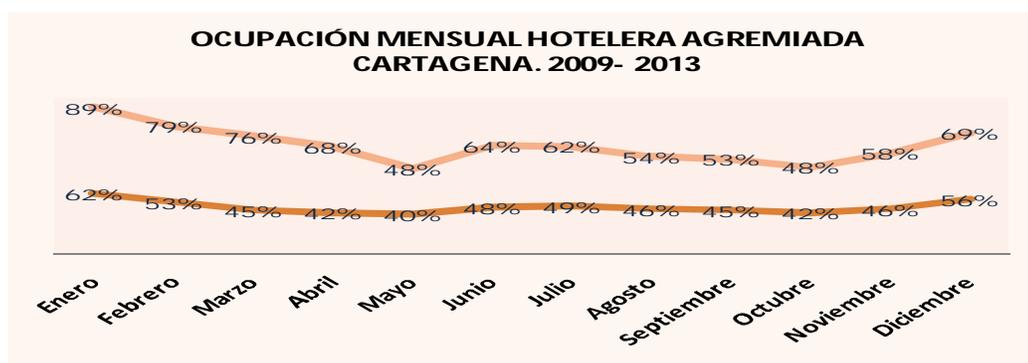


Gráfico: Fuente - COTELCO, Corporación Turismo Cartagena de Indias.

Número y Participación de Visitantes Según su Origen. 2009- 2013. La proporción de visitantes nacionales es superior a la de extranjeros, la razón se puede observar en los indicadores de competitividad que ya se reseñaron. Los destinos internacionales del Caribe le llevan cierta ventaja a Cartagena, la logística, los precios y otros elementos atraen a un gran número de visitantes, en cambio a nivel nacional, la facilidad de transporte y las condiciones de igualdad económica y social, hacen de Cartagena el principal centro turístico de la costa Caribe colombiana. Ver gráfico 17.

Por otro lado, la evolución del número de visitantes nacionales y extranjeros, es contrastante, ya que, mientras los visitantes nacionales han mantenido una afluencia con tendencia a incrementarse (37%, entre 2009 – 2013) , los extranjeros han reducido su participación de manera notable (-25%, entre 2009 – 2013). Ver gráfico 17 y 18.

Del total de personas de origen nacional que arriban a Cartagena, el mayor porcentaje corresponde a residentes en la capital del país, Santa Fe de Bogotá, que representan el 32,57%, seguido por los residentes en otras ciudades de la República, que representan el 24,43%. Medellín, con un 17,26%, se sitúa en tercer lugar seguido a

cierta distancia por Barranquilla, con un 9,12%, Bucaramanga, Cúcuta y Cali, con valores de 5,86%, 5,86% y 4,89%, respectivamente. Es importante anotar, que según las encuestas, el 50% de los visitantes nacionales provienen de Bogotá y Medellín lo que demuestra una concentración en la procedencia de nuestros turistas nacionales.

De los extranjeros que llegan a la ciudad, Europa y Norteamérica, son las principales regiones que aportan más visitantes a la ciudad, con un porcentaje de participación del 34% para ambas regiones. Siguiendo en orden de importancia, los países de Centroamérica, con una participación promedio del 17% en los años estudiados; los países de Suramérica continúan luego de los países Centroamericanos, con una participación del 8% y por último se encuentra la zona Caribe y países de otras regiones del mundo, con una participación del 5% y 2% respectivamente.



Gráfico N° 17: Fuente Elaborado por el grupo investigador

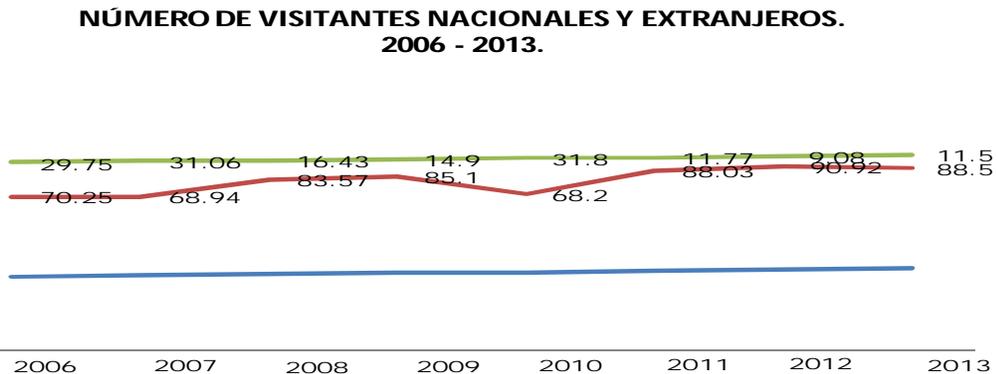


Gráfico N°18: Fuente COTELCO, Corporación Turismo Cartagena de Indias

Tabla 13. Participación de visitantes según origen 2006 - 2013

	NACIONALES	EXTRANJEROS
<i>2006</i>	<i>70.25%</i>	<i>29.35%</i>
<i>2007</i>	<i>68.54%</i>	<i>31.06%</i>
<i>2008</i>	<i>83.57%</i>	<i>16.43%</i>
<i>2009</i>	<i>85.10%</i>	<i>14.90%</i>
<i>2010</i>	<i>68.20%</i>	<i>31.80%</i>
<i>2011</i>	<i>88.03%</i>	<i>11.77%</i>
<i>2012</i>	<i>90.92%</i>	<i>9.08%</i>
<i>2013</i>	<i>88.50%</i>	<i>11.50%</i>

Fuente: Elaborado por el grupo investigador

12.5.7. Características de Turistas Nacionales y Extranjeros que Visitan Cartagena.

Las características específicas de los visitantes que llegan a la ciudad, se determinó por medio de encuestas a la demanda, realizadas en el marco del Plan Maestro de Turismo del Litoral Caribe. Esta información fue de vital importancia para conocer todos los aspectos concernientes al perfil del turista, hábitos, expectativas y la percepción que tiene sobre la ciudad y todos los servicios turísticos que le presta. Esto es muy útil para el plan de marketing que se propone para el área de hoteles boutiques de la ciudad.

Tabla 14. Perfil del Turista de Cartagena

<i>Procedencia</i>	<i>78% Turista Nacional, 22% Turista Extranjero.</i>
<i>Sexo</i>	<i>Hombres, en una proporción del 60,58%.</i>
<i>Edad</i>	<i>Entre 26 y 45 años.</i>
<i>Características Socio-Económicas</i>	<i>Profesionales liberales y empleados con un nivel formativo alto.</i>

Fuente: Plan Maestro de Turismo.

Tabla 15. Características del Viaje

<i>Motivaciones del viaje</i>	<i>Vacacional (66,36%) y Negocios (26.12%).</i>
<i>Organización del viaje:</i>	<i>Paquete turístico (37,11%) o sin reserva previa (31,52%).</i>
<i>Grupo de viaje:</i>	<i>Familias con hijos</i>
<i>Medio de transporte:</i>	<i>Avión.</i>
<i>Duración de la estancia:</i>	<i>Media de 5,8 días.</i>
<i>Repetición del viaje:</i>	<i>Hasta tres veces.</i>
<i>Actividades realizadas durante el viaje:</i>	<i>Sol y playa, excursiones y visita a sitios de interés histórico - cultural.</i>
<i>Gasto del viaje:</i>	<i>500.000\$ o menos en origen y la misma cantidad en destino. A 2004.</i>

Fuente: Plan Maestro de Turismo.

Tabla 16. Características de los visitantes, de acuerdo con el destino turístico que visitan en Cartagena.

<i>Atractivos y recursos turísticos visitados:</i>	<i>Islas del Rosario (36,7%) y la Ciudad Histórica de Cartagena (25,3%).</i>
<i>Aspectos que más gustaron del destino:</i>	<i>Las playas (26,7%), la hospitalidad de sus habitantes (21,4%) y el entorno natural, cultural y de ocio (14,1%).</i>
<i>Aspectos que menos gustaron del destino:</i>	<i>La venta ambulante, el calor y la inseguridad (33,1%; 12,5% y 11,3%, respectivamente).</i>
<i>Nivel de satisfacción global de la visita:</i>	<i>Muy alto.</i>

Fuente: Plan Maestro de Turismo.

Se encontró que aún cuando Colombia posee un enorme potencial turístico, ya sea en cualquier modalidad de este, y que en los últimos años ha presentado una mejor evolución que los demás países latinoamericanos, la cifra de visitantes, es aun baja, comparado con otras naciones, en si, esto es debido a diversos factores, entre los que sobresalen la situación socioeconómica, la infraestructura, los costes, la promoción entre otros.

El turismo se ha convertido en un sector clave para el desarrollo económico del país. La evolución de la participación del sector en el PIB total, ha tenido una tendencia constante, con una tasa promedio de contribución al ingreso nacional del 8.06% en el lapso de 2009 - 2013.

El origen de los visitantes que arriban al país, son más que todo latinoamericanos, donde sobresalen los Brasileños, venezolanos y Argentinos. Los que menos representan en esta variable, son los turistas de EE UU, España y Panamá.

El sector turismo en la ciudad de Cartagena D. T y C. representa un elemento de notable importancia en el aparato económico de la ciudad. Aunque el número de visitantes nacionales son más de las tres cuartas partes del total, la proyección de construcción de complejos hoteleros, puede aumentar la participación de extranjeros.

Por otro lado, los efectos que el turismo genera en la ciudad, cada día son más evidentes, la constante llegada de personal foráneo, en especial para congresos y convenciones hacen de Cartagena un ciudad imán para esta clase de turismo, además del ya tradicional sol, playa y recreación que generalmente ofrece la ciudad.

13. CONDICIONES ACTUALES Y POTENCIALES DE LOS HOTELES BOUTIQUES EN CARTAGENA.

En este capítulo se evaluarán las condiciones actuales y potenciales de los Hoteles Boutique del centro histórico de Cartagena de Indias afiliados a COTELCO, a través

de un análisis de competitividad para contextualizar y analizar las condiciones de estas empresas.

Identificar las fortalezas y debilidades en infraestructuras físicas, administrativas, de gestión, de marketing y ventas, recursos humanos y financieras que facilitan o limitan la prestación de servicios de alta calidad en los hoteles boutique del centro histórico de Cartagena. Pero antes se describirá la actividad hotelera en Colombia y Cartagena.

13.1. La Actividad Hotelera En Colombia Y Cartagena.

Según los últimos reportes para finales del 2013, la ocupación promedio de los hoteles por estrellas en el país, muestra que los hoteles 5 estrellas presentaron mayor ocupación, mientras que los de 4 y 3, la ocupación es menor, pero en la ciudad de Cartagena, el alojamiento en hoteles de 5 estrellas es menor que la cifra nacional, pero en los de menor categoría la ocupación aumenta, una de las razones es que las tarifas de los hoteles en Cartagena son muy altas, es por ello que los turistas busquen alternativas más económicas, y como es lógico, entre menor calificación hotelera, menor es el precio, solo Bogotá registra tarifas hoteleras mayores que Cartagena. Ver gráfico 19 y 20.

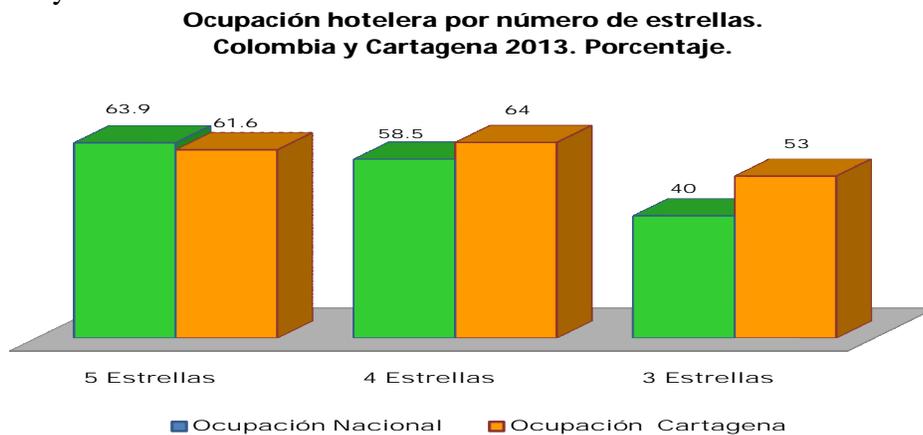


Gráfico 19: Fuente: Asociación Hotelera de Colombia - COTELCO



Gráfico 20: Fuente Asociación Hotelera de Colombia – COTELCO

Cartagena de Indias dispone de una gran infraestructura hotelera con excelentes comodidades, principalmente concentrada en el sector turístico 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 hoteles de alta categoría llamados hoteles boutique, que se describirán más adelante. Además existe una oferta de hospedaje distribuida por toda la ciudad; incluyendo los hoteles de 3 y 4 estrellas.

13.2. Hoteles Boutiques En Cartagena.

De acuerdo a la información suministrada por COTELCO Cartagena, se ha podido constatar que el 100% de los Hoteles Boutique de esta ciudad, están localizados en las inmediaciones del centro amurallado de la ciudad; con un índice de 65%, seguido de San Diego con una participación del 25%, y por último los barrios de Getsemaní y Matuna con un porcentaje de 6.25% cada uno.

Se hace hincapié, que la mayor ubicación de dichos Hoteles Boutiques, esta los en barrios históricos de la ciudad, donde se mezclan, contrastes de la arquitectura Colonial, que combina matices barrocos y neoclásicos, con elementos estructurales y de diseño moderno. Todos estos aspectos pueden ser utilizados como parte de la proyección y mercadeo que puede es empleada para comercializar la imagen y venta de servicios de este tipo de hoteles.

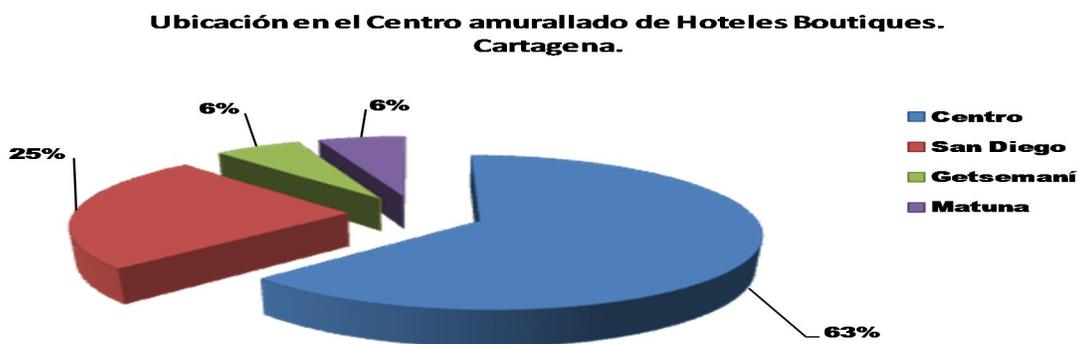


Gráfico 21: Fuente Elaborado por el grupo investigador.

13.3. Evolución Del Número De Hoteles Boutiques.

Entre los años 2006 y el 2013, el comportamiento del número de hoteles Boutiques, en la ciudad de Cartagena, ha presentado un notable incremento, se puede observar en la tabla 17, que en el 2006, solo existían 3 de esta clase de alojamientos, seguidamente se observa que en el 2009 esta cifra se incremento a 7, y aumentaría aun más para el año 2013 con 16 establecimientos. Esto muestra que el avance en este segmento de hospedaje, ha sido cada vez más acentuada.

Tabla 17. Número de Hoteles en general y hoteles Boutiques. Cartagena. 2009 – 2013.

ANOS	HOTELES TOTALES	HOTELES BOUTIQUE
2006	167	3
2007	170	4
2008	181	5
2009	202	7
2010	215	9
2011	231	10
2012	241	12
2013	290	16

Fuente: Corporación Turismo Cartagena de Indias. Cámara de Comercio Cartagena.

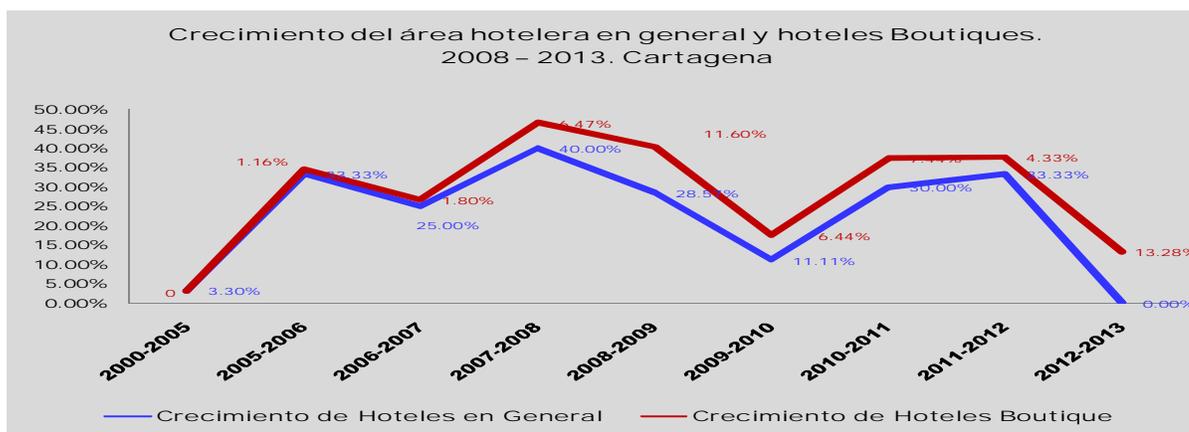


Gráfico 22: Fuente Elaborado por el grupo investigador

Una particularidad especial, es la de Participación de Hoteles Boutiques del sector Hotelero en Cartagena, por ejemplo, entre el 2009 – 2013 el promedio de participación ha sido de 3.21% del total de establecimientos que prestan el servicio de alojamiento en la ciudad. Aunque representa una cifra pequeña, la tasa de crecimiento de estos es cada vez más acentuada, como lo muestra el gráfico 22, en la que la tasa de crecimiento en la participación de hoteles Boutiques en el total hotelero, ha sido de 18.68% en el intervalo de estudio ya reseñado.

Participación de Hoteles Boutiques en el Sector hotelero de Cartagena

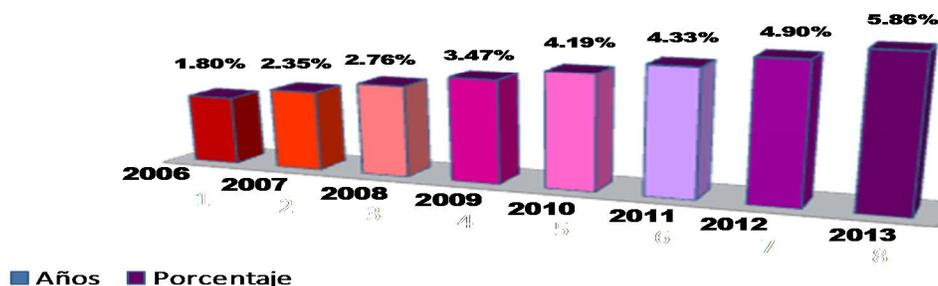


Gráfico 23: Fuente Elaborado por el grupo investigador.

Las actividades de los Hoteles Boutiques de la ciudad pueden ser catalogadas en dos áreas, solo alojamiento (que incluye estadía y alimentación) y paquetes completos que se ofrecen en alianza, con las Agencias de Viajes de la ciudad.

Dentro de los Paquetes de productos ofrecidos por las agencias de viajes y los Hoteles Boutiques, los más representativos son:

Paquete completo / Incluye:

Sol, playa - Recreación – Congreso – Negocios - Ecoturismo

Las ofertas de congresos y ecoturismo representan el 37% de las ventas de paquetes. Le sigue en importancia el paquete de sol, playa, recreación y negocios (17%).

Paquete de Sol, Playa y Recreación: Muestra un 11% de participación, las demás categorías no alcanzan el 10%. Aun así no deja de ser interesante que en todos aparece como destino el sol y playa, esto puede limitar la oferta de servicios turísticos de la ciudad, cuyo valor histórico y cultural puede ser aprovechado y ser incluido con mayor frecuencia en los paquetes ofrecidos y en especial siendo la ubicación de los Hoteles Boutique el centro amurallado de la ciudad.

Es importante señalar que se ha detectado que los hoteles en estudio, motivan el turismo cultural; esto se evidencia en los acontecimientos programados de la ciudad de Cartagena en donde el 14% de estos son de carácter artístico, el 10.5% deportivo y el 75.5% espectáculos, congresos, fiestas religiosas, convenciones entre otros.

Los acontecimientos artísticos hacen referencia a los festivales de música, teatro y cine, los cuales son muy particulares para el turismo, como es el caso del festival de cine y televisión que se realiza todos los años en la ciudad.

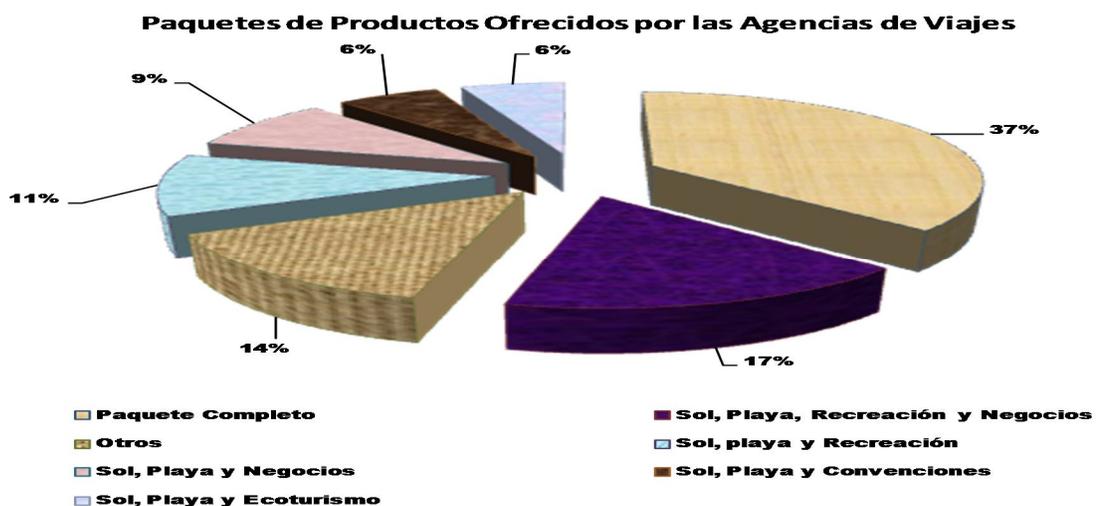


Gráfico 24: Fuente Elaborado por el grupo investigador

13.4. Análisis Del Sector De Los Hoteles Boutiques De Cartagena. Matriz POAM.

La Matriz POAM es un método en el que se hace un análisis externo en este caso de los Hoteles Boutiques de Cartagena, para tal efecto, se procedió a establecer en un cuadro donde los gerentes de los hoteles Boutiques a los que se les ha aplicado la encuesta, construyendo así la matriz, planteando una calificación de alto, medio y bajo de elementos tales como: Factores económicos, políticos y climáticos, obviamente cada factor tiene una columna donde se han establecido, si tales factores son oportunidades, Amenazas o impacto.

La finalidad de esta matriz se fundamenta en la responsabilidad que debe haber de ser asumida por toda la organización, que en última instancia, persigue la satisfacción y lealtad de los clientes internos y externos, en este caso los turistas, asegurando así la estabilidad, crecimiento y rentabilidad de la organización¹.

13.4.1. Factores.

13.4.1.1. Económicos.

Dentro de los factores económicos se tendrán en cuenta la capacidad adquisitiva de los Turistas, lo cual va a incidir en la demanda del servicio turístico, este factor económico está en gran parte influenciado por el costo de los servicios turísticos, que como ya se vio, son en Cartagena tanto en el contexto del Caribe y nacional altos (Ver tablas 1 y 2), por esto este factor fue considerado como una amenaza alta y cuyo impacto es igual de notable.

El Aumento de Impuestos, es otro elemento que los gerentes consideran una gran amenaza, pero piensan que su impacto sería por lo menos en el mediano y largo plazo. La Variación del PBI – Sectorial, es considerada como una amenaza media, ya que una disminución de este podría crear un traumatismo dentro del aparato turístico local, pero consideran los encargados de estos establecimientos que la tendencia del PIB es a seguir aumentando, por lo tanto el impacto lo consideran medio para el sector.

13.4.1.2. Político.

¹ Según Humberto Serna para la gerencia de clientes se deben formular estrategias de servicio que debe diseñar la empresa permanentemente para buscar mejoras y satisfacer en mayor grado a los clientes según sus competidores, las necesidades y expectativas. Para poder conocer esas necesidades y expectativas con respecto al servicio, hay que profundizar mucho más en los aspectos perceptivos y comportamentales de los clientes y con esta información poder crear en el interior de la organización una cultura de servicio con calidad y acciones que permitan una mayor capacitación de los empleados para la atención del cliente, contando así con un canal de doble vía entre el cliente y la organización que permita retroalimentar y reforzar cada vez más las políticas de calidad ya que el cliente siempre tiene inquietudes, hace reclamos y, por tanto, requiere de un canal de comunicación con la empresa

En el factor político, la estabilidad político social de no solo Cartagena también el país, es vista como una alta amenaza, de alto impacto, en otras palabras, se considera que las políticas de seguridad del actual Gobierno Nacional, ha creado una especie de espectro de confianza en los demandantes de servicios turísticos, por lo tanto el cambio drástico de políticas actuales o el deterioro de la situación social y económica nacional, es vista como un alto riesgo. El apoyo Gubernamental a Políticas Turísticas, se observa como una oportunidad de alto impacto, ya que en este caso el gobierno nacional o local promueve el sector, propiciando mecanismos de actuación a los operadores turísticos.

13.4.1.3. Climático.

Las variaciones climáticas como aumento de las lluvias, temporales o los huracanes tropicales, son consideradas como una amenaza, ya que ante los desastres ocasionados por estas alteraciones climáticas como Andrew y Katrina, en el Caribe se han convertido en un centro de catástrofes que ahuyenta a muchos turistas.

Tabla 18. Diagnóstico Externo - POAM

CALIFICACION DE FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Económicos									
Capacidad Adquisitiva de los Turistas				X			X		
Aumento de Impuestos				X				X	
Variación del PBI – Sectorial					X			X	
2. Políticos									
Estabilidad político social				X			X		
Apoyo Gubernamental Políticas Turísticas	X						X		
3. Climáticos									
Variaciones Climáticas				X			X		

Fuente: Grupo Investigativo, con base en encuestas realizadas a gerentes de hoteles Boutiques de Cartagena.

13.5. Análisis Situacional Interno

13.5.1. Infraestructura física

De los 16 Hoteles Boutiques de la ciudad de Cartagena, el 100% son de estructura colonial; estas estructuras se encuentran restauradas en un 75%. Este hecho se debe, según los gerentes de dichos establecimientos, a que su fachada y estructura interna deben respetar las disposiciones legales en función del patrimonio histórico y cultural.

La estructura de los hoteles pueden ser adecuadas al alojamiento de personas, aun así la fachada no puede ser alterada o construir otros pisos en el interior.

Cabe destacar que estas edificaciones, son estructuras arquitectónicas coloniales, es por ello, que pocos poseen elementos como piscinas, salas de juegos, auditorios, entre otros, la finalidad de estos es en la mayoría de los casos el alojamiento de alta calidad.

Si se hace una compilación de estos hoteles, por número de habitaciones tenemos que el gráfico 25, muestra que el 38% de los hoteles Boutiques de Cartagena tienen u ofrecen de 17 a 20 Habitaciones, el 26% de 13 a 16 aposentos y solo el 16% más de 20, esto demuestra que son establecimientos de dimensiones poco amplias, comparados a otros que brindan más de 100 habitaciones.

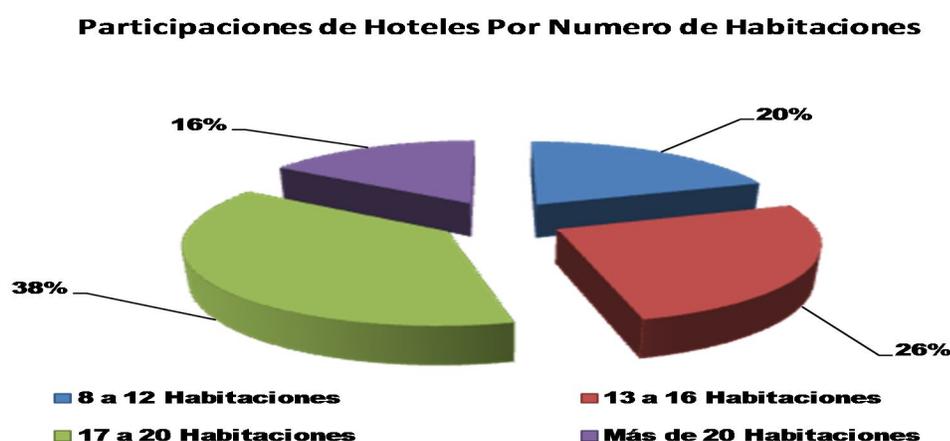


Gráfico N° 25: Fuente Elaborado por el grupo investigador

13.5.2. Administración y Gestión

La administración y la gestión en estos hoteles, cuentan en su mayoría con un gerente general, encargado del direccionamiento operativo y logístico, también hace parte de su estructura organizacional un jefe operativo, encargado de la normal dirección de los procedimientos en estos, existe un representante o jefe de personal, que maneja la nomina de trabajadores de planta (cocineros, aseadoras, cantineros, recreacionistas, guías de turismo, conductores, entre otros), se cuenta con la figura de un director de finanzas, y en algunos de los hoteles más grandes se encuentra un jefe de almacenamiento o aprovisionamiento.

13.5.3. Marketing y Ventas

Para su mercadeo y ventas no se utilizan medios masivos (radio, televisión e Internet), no se ha tomado en cuenta que los demandantes de los productos ofrecidos por estos establecimientos son provenientes de cualquier punto nacional y extranjeros, lo que se refleja la necesidad de implementar o utilizar medios masivos.

El gráfico 26, evidencia el uso de prensa en especial de circulación nacional, los catálogos informativos y las páginas Web, como las más utilizadas por estas empresas, también es de resaltar la frecuencia de uso de revistas y Stands informativos tanto nacional como Internacional, estos últimos son prioritarios si lo que se busca es incrementar el flujo de visitantes.

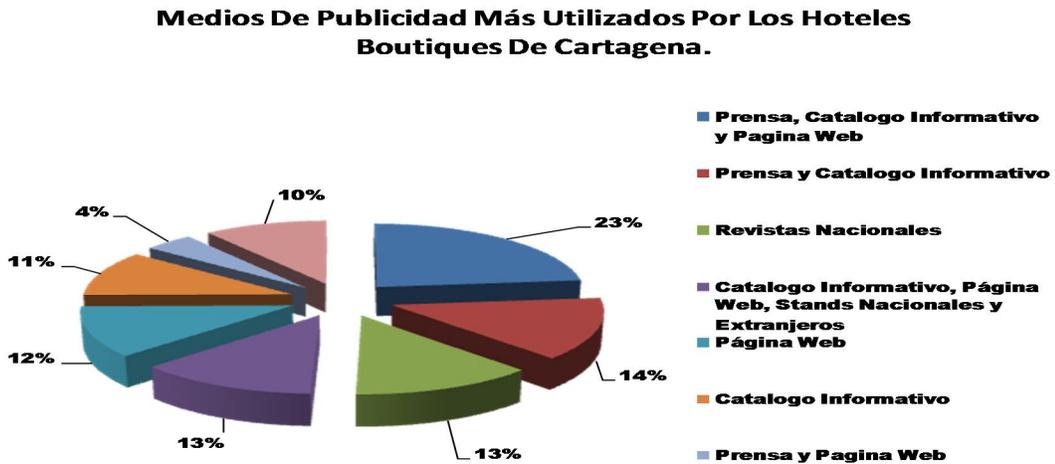


Gráfico 26: Fuente Elaborado por el grupo investigador.

13.5.4. Tecnología utilizada por los Hoteles Boutiques de Cartagena

El gráfico 27, muestra cómo la tecnología de los Hoteles Boutiques, está prácticamente distribuida de manera uniforme, solo que hay una pequeña proporción en cuanto a la tecnología de las oficinas sistematizadas, muy cerca se encuentra el software administrativo y el aplicado con un 28% y 22% respectivamente. Hay un 18% que utilizan programas básicos como Excel y Word, y una cantidad marginal de estas empresas, que tienen servicios de GPS.



Gráfico N° 27: Fuente Elaborado por el grupo investigador.

13.5.5. Gestión del Talento Humano en los Hoteles Boutiques de Cartagena

La Gestión del talento Humano, es necesario discernir, cuál es el porcentaje de trabajadores que tienen vinculación permanente con estas empresas y cuales temporal.

El gráfico 28, muestra que los empleados permanentes representan el 65% del total de empleados de los hoteles Boutiques, mientras que los temporales ascienden al 35%, esto quiere decir que más de una tercera parte de los trabajadores de estos establecimientos, responden a los efectos cíclicos de la demanda por el servicio turístico.

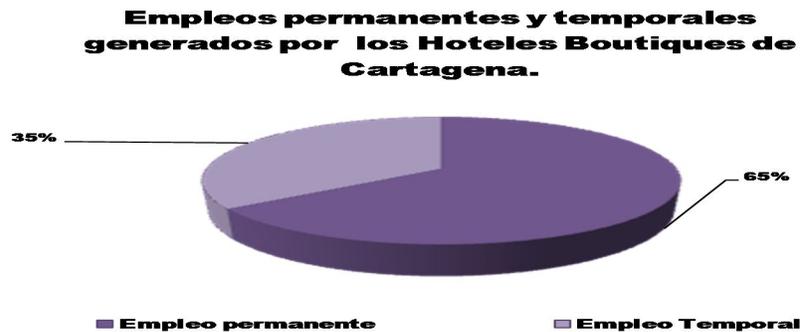


Gráfico N° 28: Fuente Elaborado por el grupo investigador.

Del total de Hoteles Boutiques de Cartagena encuestados, el 68% sostiene que realiza jornadas de capacitación al personal que labora en ella. Solo el 31% no las realiza, aduciendo estas entre otras cosas que no las aplica, por falta de interés o porque no las requieren.

Por otro lado, las áreas de priorización de las capacitaciones en los establecimientos que las realizan, está en un alto porcentaje (43%), la atención al público, dicha capacitación, es importante ya que, el trato con el público es una de las actividades más importantes realizadas por estas empresas, ya que el contacto del personal con los clientes, tiene que ser de sumo cuidado y cordialidad. La segunda área es la de idiomas, el uso de una segunda lengua es obligatorio en estos hoteles.

Los medios más utilizados por los Hoteles Boutiques de Cartagena para contratar personal, son en su orden: recomendación personal. Prácticamente dobla en proporción a la segunda opción, que son las bolsas de Empleo; la razón del porqué del predominio de la primera, es el grado de profesionalización y del alto nivel de competitividad que hay entre estas empresas. Otra de las modalidades es la utilización de bases de datos, esto va de acuerdo con los ciclos de temporadas altas y bajas, y donde estos hoteles llaman al personal que ya ha laborado anteriormente con ellos y que tienen en base de datos.

13.6. Matriz DOFA De Los Hoteles Boutiques De Cartagena².

A continuación se enumeran los factores claves que tienen un mayor impacto:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<i>Imagen del sector: A nivel nacional Cartagena y más sus hoteles cuentan con una excelente calificación.</i>	<i>Falta de Planes Estratégicos con el resto del sector hotelero</i>
<i>Infraestructura: de buena calidad y notable belleza.</i>	<i>Comunicación: Falta de conocimiento de la competencia, en la mayor parte de los hoteles desconocen los precios, estrategias de ventas y servicios de los competidores</i>
<i>Calidad del servicio o paquetes que ofrecen los Hoteles Boutiques.</i>	<i>Capacidad de Liderazgo: Aun cuando el sector de hoteles Boutiques está aumentando, el liderazgo no es notable.</i>
<i>Ubicación: en un área de la ciudad con numerosos centros de recreación y comunicaciones.</i>	<i>Falta de una Visión en cuanto a aumento de los servicios turísticos, por ejemplo, turismo cultural y de negocios.</i>
<i>Administración y Gestión: Sistema de gestión centralizada y completa.</i>	<i>Participación en el mercado aun escasa</i>
<i>Marketing y Ventas: amplitud de mercadeo en el ámbito nacional e internacional, utilización de medios de comunicación especializados.</i>	<i>Altos costos de Estadía: El ser relativamente pequeños en relación a otros hoteles, les hace recaudar una cantidad de dinero alta, los precios de alojamiento son en su mayoría un 25% mayor al de otros establecimientos</i>
<i>Tecnología Utilizada por los Hoteles Boutiques de Cartagena: la tecnología de los Hoteles Boutiques, está prácticamente distribuida de manera uniforme.</i>	
<i>Gestión del Talento Humano en los Hoteles Boutiques de Cartagena: la mayoría de los Hoteles Boutiques de Cartagena, proveen a sus empleados programas de capacitación.</i>	
<i>Contratación de personal especializado: Utilización en la mayoría de los casos recomendaciones de personal, por lo tanto hay un estricto control en cuanto a la entrada de personal.</i>	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<i>Apoyo Gubernamental a Políticas Turísticas</i>	<i>Capacidad Adquisitiva de los Turistas</i>
<i>Aumento de la demanda por estos hoteles</i>	<i>Aumento de Impuestos</i>
	<i>Variación del PBI – Sectorial</i>
	<i>Variaciones climáticas</i>
	<i>Estabilidad político social</i>

13.7. Análisis La Percepción Y Expectativa De Los Clientes Internos Y Externos.

Mediante encuestas y observación, se procedió a medir el posicionamiento que tienen los Hoteles Boutique del centro histórico de Cartagena de Indias afiliados a COTELCO. Las respectivas preguntas en las encuestas, se fundamentaron para complementar con sus respuestas la estructura situacional que servirán de base para el plan de mercadeo que más adelante se desarrollará.

² Para la elaboración de la matriz DOFA, se procedió a utilizar como guía el ejemplo del caso PETROLIL, del documento de Gerencia estratégica. Casos prácticos. Estrategias. Formulación de la misión. Análisis DAFO

13.7.1. Satisfacción de servicio

Los clientes sostuvieron que su estancia en los Hoteles Boutiques de Cartagena, fue altamente satisfactoria (87%), un 8 % adujo que fue medianamente satisfactoria y solo el 5% mostró un concepto negativo. Estos es realmente significativo, el hecho que un cliente interno o externo declare que su permanencia fue grata, es sinónimo de excelente servicio

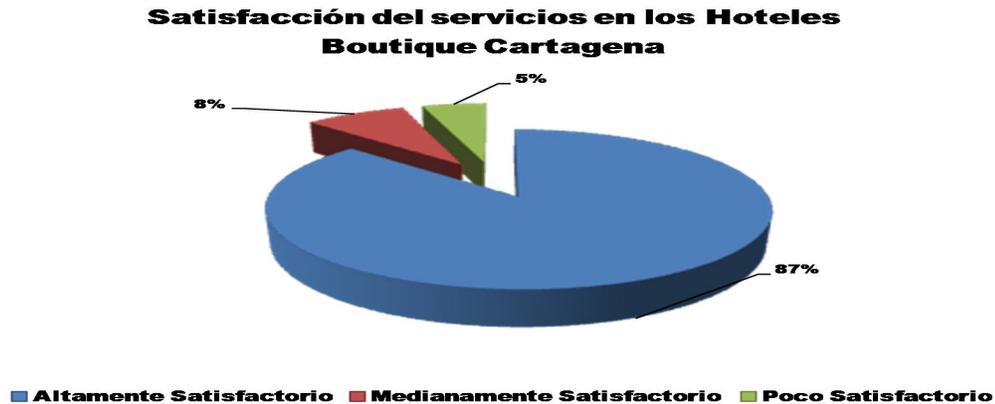


Gráfico N° 29: Fuente Elaborado por el grupo investigador

13.7.2. Origen Del Turista De Hoteles Boutiques De Cartagena

A diferencia del resto de los hoteles de la ciudad, el porcentaje de turistas extranjeros es superior al nacional, la razón de esto, es que en la publicidad de estos hoteles hay una alta participación que se emite en el exterior, la otra razón son los altos costos de estadía, y en la mayoría de los casos los turistas que arriban a Cartagena lo hacen en planes familiares, y estos hoteles son más bien para parejas, aunque hay habitaciones familiares.



Gráfico N° 30: Fuente Elaborado por el grupo investigador.

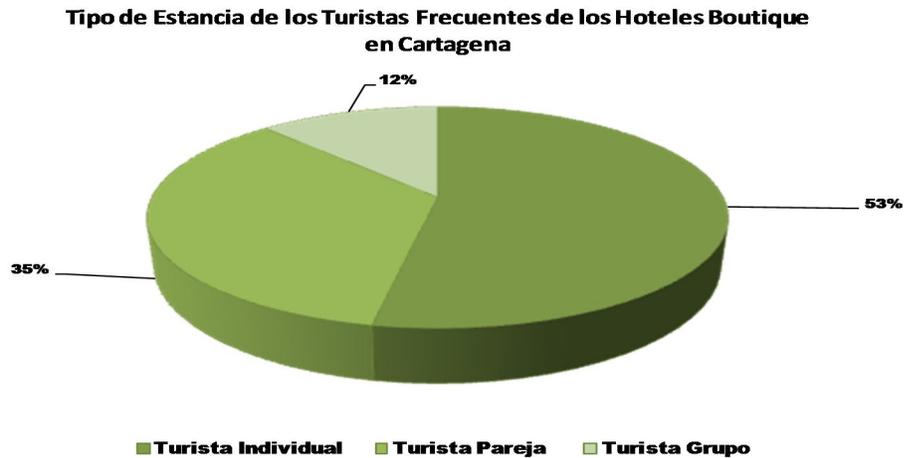


Gráfico N°31: Fuente Elaborado por el grupo investigador

13.7.3. Razón De Estancia De Turistas En Hoteles Boutiques De Cartagena

Casi el 70% de los turistas que arriban a los hoteles Boutiques de Cartagena, van en plan de descanso, solo el 12% en negocios, mientras que los asisten a convenciones y a otras razones el 10% y 9% respectivamente.



Gráfico N°31: Fuente Elaborado por el grupo investigador

13.7.4. Forma De Gestión De Reserva De Los Turistas De Los Hoteles Boutiques De Cartagena.

Un elemento muy característico del turista de estos hoteles, es la forma de reserva de estos, ya que la mayoría reservan en una oficina de representación que tiene el hotel en otro país o ciudad de Colombia, otra forma de reservar es por medio de un sistema de reservas, dicho sistema es manejado directamente por la administración, las agencias de viajes presentan una participación algo reducida, pero significativa lo mismo que las Aerolíneas, pero las reservas realizadas directamente casi son inexistentes.

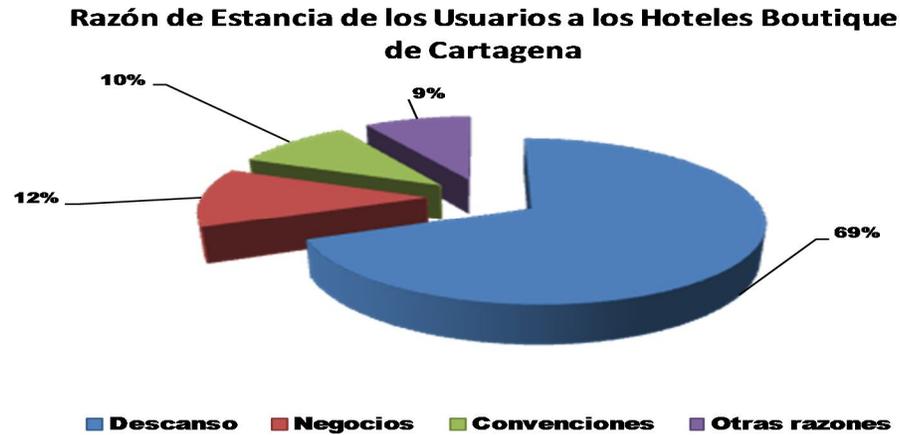


Gráfico N° 33: Fuente Elaborado por el grupo investigador

13.7.5. Forma de gestión de reserva de los Turistas de los hoteles Boutiques de Cartagena

Un elemento muy característico del turista de estos hoteles, es la forma de reserva de estos, ya que la mayoría reservan en una oficina de representación que tiene el hotel en otro país o ciudad de Colombia, otra forma de reservar es por medio de un sistema de reservas, dicho sistema es manejado directamente por la administración, las agencias de viajes presentan una participación algo reducida, pero significativa lo mismo que las Aerolíneas, pero las reservas realizadas directamente casi son inexistentes.

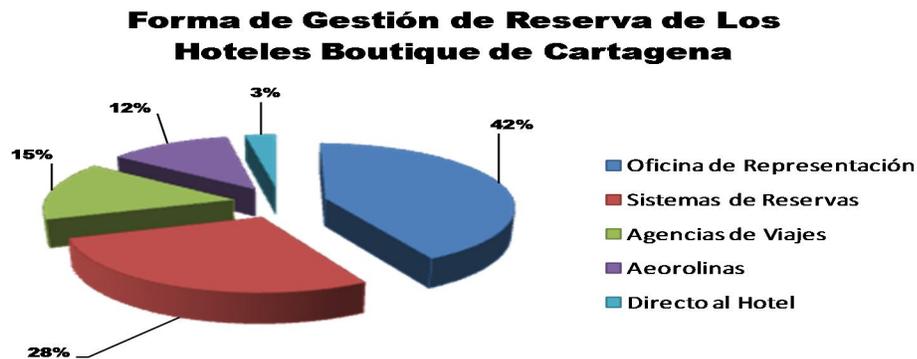


Gráfico N° 34: Fuente Grupo Investigador

13.7.6. Perspectivas de los turistas de los Hoteles Boutiques de Cartagena

La perspectiva que los turistas que reservan en los hoteles boutiques de Cartagena, más que en el mejoramiento del servicio, es en el ampliar el número de estos, aunque hay algunos que sostienen que el futuro de estos estaría peligrando, si

el precio sigue siendo tan elevado, ya que aunque esta clase de hoteles tiene una clientela determinada, estos podrían cambiar a otras alternativas de alojamiento.

En si la mayoría de los encuestados sostuvieron que el futuro es promisorio, pero hay elementos que hay que mejorar, por ejemplo, el campo de la seguridad es según los turistas de estos hoteles el de mayor preocupación, en este sentido es bueno resaltar que hechos como el ocurrido con la turista italiana que falleció en un atraco el año 2007, ocasionó una alta preocupación en los visitantes y que aún perdura. La solución de este problema no es potestad de los negocios dedicados al turismo, más bien son víctimas de este, aun así los procedimientos de seguridad en la ciudad le dan una sensación de seguridad a los visitantes.

El transporte ha sido otro de los elementos donde se han encontrado mayores conceptos regulares o negativos, esta característica está presente en la totalidad de la ciudad, y es debido a la falta de planificación urbana y al poco civismo ciudadano. La carencia de una oferta de transporte público, la falta de respeto y el mal estado de las vías, han sido los aspectos más mencionados.

Como los hoteles Boutiques de Cartagena, se ubican en casas coloniales, el mantenimiento de estos tesoros históricos es constante, por lo tanto esto afecta en algunas oportunidades al turista.

La atención al cliente es otro de los lunares que encontraron los consumidores de estos hoteles, la atención a estos usuarios aun es precaria no solo en este sector, también en otras actividades económicas y es algo endémico de la ciudad.

La administración y la publicidad de estos hoteles son los dos renglones mejores calificados, pero la persistencia de los problemas relatados podría ser perjudicial para el sector; aunque la apreciación vista desde la óptica de los clientes (como se dijo anteriormente) es positiva.

Tabla 19. Calificación de elementos internos y externos en los hoteles Boutiques de Cartagena según clientes internos y externos.

	Buena	Regular	Mala
<i>Administración de los hoteles Boutiques</i>	88%	12%	0%
<i>Publicidad y promoción de los hoteles Boutiques</i>	90%	5%	5%
<i>Mantenimiento de los hoteles Boutiques</i>	75%	20%	5%
<i>Sistemas de los hoteles Boutiques</i>	84%	16%	0%
<i>Atención al Cliente de los hoteles Boutiques</i>	75%	15%	10%
<i>Transporte</i>	65%	28%	7%
<i>Seguridad del área</i>	55%	34%	11%

14. EL MARKETING

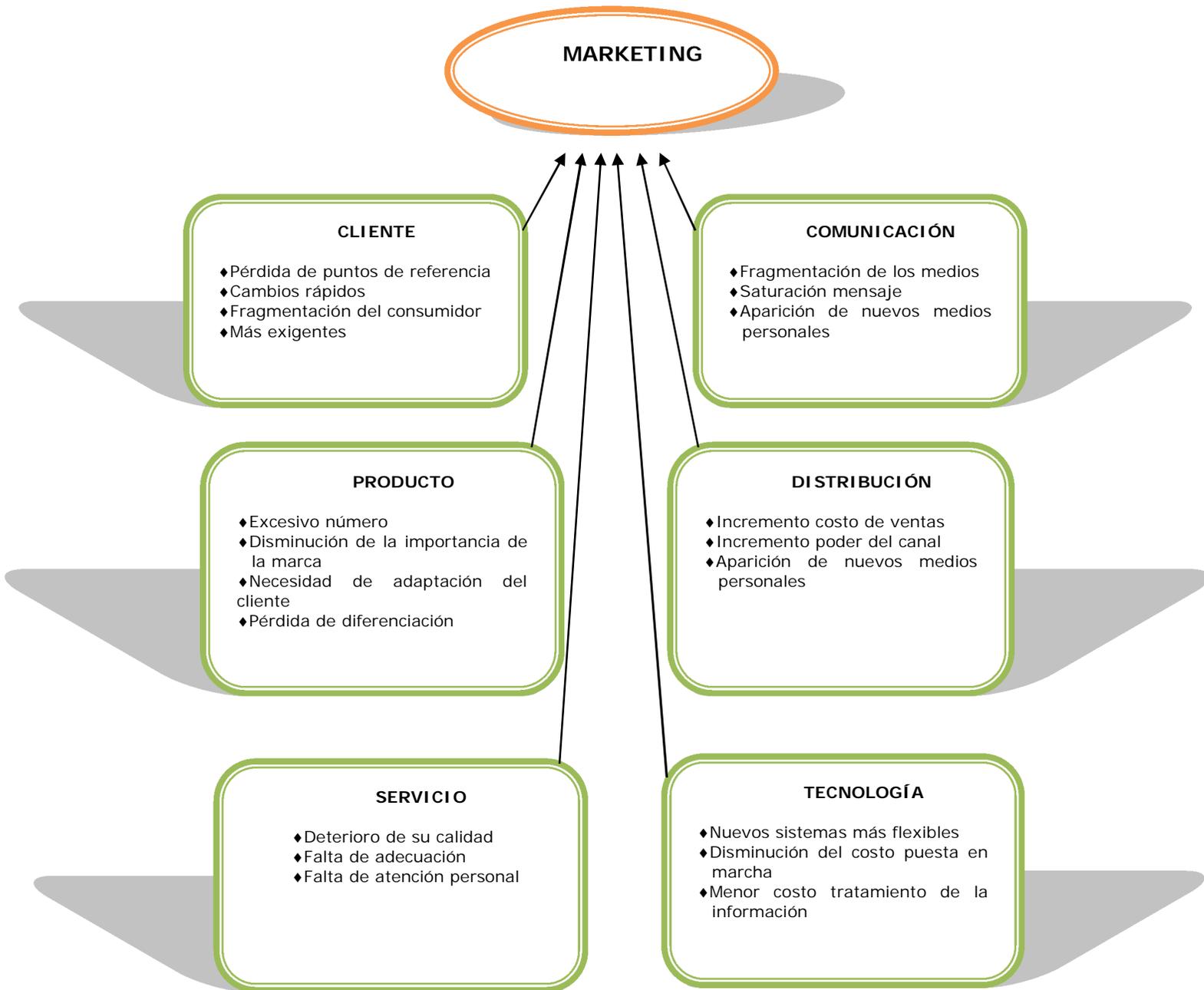
En la actualidad el marketing es una herramienta que todo empresario debe conocer. Sin duda, todas las empresas de una u otra forma utilizan técnicas de marketing, incluso, sin saberlo. Marketing no es otra cosa que la realización de intercambios entre un mínimo de 2 partes de forma que se produzca un beneficio mutuo.

La gestión del marketing en estos últimos años se ha enfrentado a cambios drásticos en el entorno de la empresa, hecho que ha llevado a la aparición de factores nuevos y se han dado cambios en la importancia de los existentes. A continuación se presenta un esquema que sintetiza los factores más significativos del contexto actual y futuro a favor del Marketing.

Hoy se vive en una sociedad cambiante donde el consumidor requiere una atención personalizada, más allá de los estereotipos que las segmentaciones geo-demográficas y Psicográficas puedan ofrecer, además el comportamiento de compra es cada vez más difícil de seguir. Las necesidades evolucionan con gran velocidad y lo que ayer era un lujo hoy se incorpora a las necesidades básicas del consumidor. Tal como lo indicó Alvin Toffler(año) en la Tercera Ola, se ha entrado en la etapa de la des-masificación, la desaparición del mercado en masas a unos segmentos más numerosos y de menor tamaño.

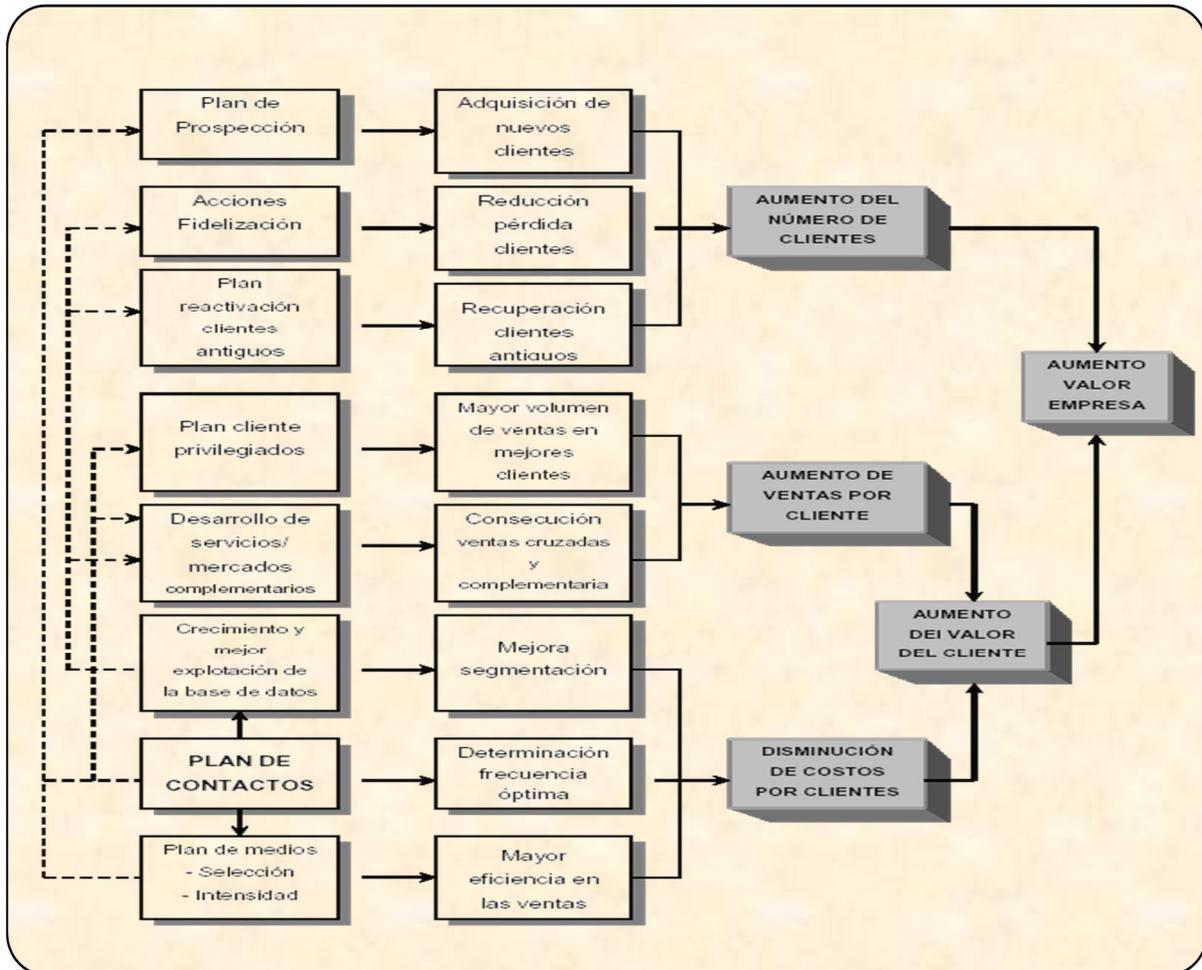
Los avances tecnológicos de los medios han dado un vuelco en la actividad del marketing ya que con el aumento del número de emisoras, de programas y cadenas de televisión y radio, periódicos y revistas, el internet y sus teléfonos inteligentes, se amplía enormemente la elección de los consumidores. En consecuencia se pierde la seguridad de la audiencia de cada medio. Igualmente la creación de una base de datos, capaz de recoger todas las transacciones con los clientes, los avances en la tecnología de impresión, con la introducción de la impresión láser, personalizando documentos, comunicación personalizada en el email, fax, teléfono, revistas ha originado un cambio significativo en los mercados y por ende en la competitividad.

La evolución de los sistemas de ventas y de la distribución frente a los costos decrecientes de los avances tecnológicos, hacen evidente que la gestión de ventas sea más difícil y costosa. El costo de la fuerza de ventas ha crecido debido a la sofisticación de los productos que requieren una mayor formación y atención por parte de los vendedores, otra causa es el poder que tienen los distribuidores no es el fabricante quien impone su ley, ya que éste contiene muchos datos sobre las compras del cliente que son información útil para saber aquello de más interés para ese cliente y establecer vínculos entre ellos



ESQUEMA DE LOS FACTORES DEL CONTEXTO ACTUAL Y FUTURO DEL MARKETING

TEORIA MARKETING EFICAZ.



14.1. Marketing Relacional

“Es un proceso social y de gestión a través del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo, e intercambiando productos, bienes y servicios de valor para otros.”

KLOTER lo define como “el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación.”

La relación con los clientes es aquí el concepto clave. La atención al establecimiento, mantenimiento y mejora de la relación con los clientes, aporta un enfoque completamente distinto al marketing sobre la importancia de los clientes actuales frente a la consecución de nuevos clientes.

La misión de un negocio es crear y mantener al cliente, es aquí en donde el Marketing Relacional aparece claramente como el marketing estratégico, que permite a la empresa cumplir su propósito más importante: Crear y mantener al cliente, a través de una relación personal continuada, relevante y fructífera para ambas partes. Esto conlleva a la satisfacción del cliente el cual es el verdadero propósito de la empresa, para cumplir con las dos fases del marketing relacional. Una vez definida la misión se podrán concretar las alternativas estratégicas, dentro del marco coherente que integre los propósitos atractivos para los clientes preferentes de la empresa, y diferenciales respecto a la competencia.

14.2. La Estrategia De Marketing Relacional Para Obtener Una Ventaja Competitiva Sostenible

Esta consiste en determinar un sistema de objetivos, políticas y planes de acción, claramente especificados, que configuren una orientación, como la movilización de recursos para aprovechar las oportunidades identificadas y disminuir los riesgos futuros. Hoy en día, la dirección estratégica es esencial para poder llevar a una empresa por el buen camino, dentro de un entorno cada vez más cambiante, con mayor incertidumbre, con mayores exigencias, tanto por parte de los clientes, como por los propios empleados de la empresa, da a la empresa su identidad, su poder de movilizar sus fortalezas, y su probabilidad de éxito en el mercado.

La dirección estratégica sigue un proceso laborioso para recoger todas las informaciones básicas sobre la competitividad de la empresa en los distintos mercados en que participa, frente a los competidores y el entorno. Por ello la estrategia permite concentrarse en dos áreas básicas esenciales:

La decisión de inversión en producto / servicio / mercado, que define el alcance de la estrategia en términos de productos/ servicio y mercados la asignación de las inversiones en ellos.

El desarrollo de una ventaja competitiva sostenible para competir en dichos mercados, que determina la forma de competir en función de las capacidades primordiales, los objetivos marcados y los recursos asignados.

La estrategia se concentrará en unos objetivos y políticas concretas con referencia a las variables básicas de producto, precio, distribución, y comunicación, además del servicio al cliente, teniendo en cuenta los medios disponibles y los adicionales necesarios. La ventaja competitiva de acuerdo con KOTLER ha sido clasificada hasta el momento en tres tipos: El costo más bajo, una oferta diferenciada y la de enfoque o nicho protegido.

14.3. Importancia De Implementar El Marketing Relacional

Todo negocio tiene clientes y éstos determinan su éxito o fracaso, tal razón implica un conocimiento más profundo del cliente, ya que éste es cada vez más escéptico ante la oferta de las empresas que prometen satisfacer sus necesidades, y sus quejas están

aumentando en gran número, tiene unas expectativas superiores de los productos y servicios, y están más abiertos a reclamar y hacer oír su voz para exigir la satisfacción de sus necesidades y deseos, debido a estas razones es indispensable considerar las estrategias que permitan conocer al cliente de forma individual.

Tal es el caso en la gestión servicios, en donde la oferta se ve limitada por la utilización de unas infraestructuras o personal limitados en horas del día y días del año, la gestión de la demanda es vital para aprovechar la capacidad al máximo de forma rentable, seleccionando al cliente usuario, de tal forma que se adecuen a los diferentes tipos de servicios y precios fijados de forma coherente entre sí, lo cual implica el desarrollo de una estrategia empresarial en torno al cliente, creando y explotando la relación con él de forma rentable. El Marketing Relacional, es la respuesta a cada una de estas razones, ya que permite establecer, mantener y desarrollar las relaciones con el cliente, reforzando con ello la lealtad a la marca con la máxima satisfacción de éstos. Creando así costos de cambio y la facilitación de la voz del cliente dentro de la empresa, diseñando una estructura organizativa adecuada que responda a las necesidades y deseos de cada cliente específico.

14.4. Marketing Relacional En Hoteles

Durante muchos años, quizás desde siempre, la actividad turística y, muy en concreto, la que corresponde al sector hotelero, mantuvo una actitud muy alejada del conocimiento activo de sus clientes. Resulta lógico pensar que en un sector empresarial tan demandado y donde los clientes solían ser gestionados (eficazmente y de forma rentable) por otros, decidieran no involucrarse en esas actividades.

Otra cosa es cuando el sector se torna, de forma imparable, en una actividad inmersa en un auténtico mercado de oferta creciente. Los clientes ya no son solamente gestionados por los auténticos vendedores de turismo, los tour operadores, sino que ejercen acciones muy sofisticadas de retención, e influyen en su decisión final de compra.

Rafael Mesa presenta el caso de un complejo hotelero de Canarias, con el objetivo claro de que algún día, si no todos, la mayor parte de sus clientes, fueran en realidad sólo eso: "sus clientes", y no de un tercero.

14.5. ¿Por Qué La Necesidad De Desarrollar Marketing?

El objetivo consistía en entablar contacto, aumentar el conocimiento, proponer ofertas personalizadas, y fomentar cierto grado de fidelidad. Conociéndose que el mercado más importante de Canarias, después del británico, es el alemán, se dirigió las acciones hacia éste, ampliándose en países de habla alemana como Austria y Suiza.

La estrategia consistía en dos acciones diferenciadas pero altamente complementarias:

Establecer sistemas activos de captura de información interna de los visitantes llegados de esos mercados, para mantener posteriores comunicaciones y acciones comerciales. (Esto que parece básico, durante muchos años, no sólo que no se realizaba sino que se consideraba ineficiente).

Localizar información segmentada en los países indicados, mediante la adquisición de listas de datos de particulares, tanto en sus hogares como en sus puestos de trabajo mediante la selección de su perfil en el mercado target buscado.

Se fijaron dos acciones, iniciales, de toma de contacto:

Cientes: a.- Para los que han estado, aunque solo sea una vez, en el hotel. Se trata de mantener el calor y aumentar su frecuencia de visita y/o prescripción favorable.

Cientes: b.- Para los que no han estado nunca y posiblemente no conozcan el complejo hotelero. Y así "calentar" unas listas frías y establecer un potencial de posibles clientes y/o prescriptores

Como estrategia de marketing directo se fijó:

Cientes: "a": Comunicación inmediata y posterior a su visita, manifestándole nuestro placer de tenerlo en las instalaciones y esperando su vuelta, para lo que se le adjunta una reseña de un obsequio a recoger en la próxima visita.

Cientes "b": Comunicación de "encuentro", mediante una carta informativa, corta en texto y elegante, ofreciéndole más información si nos la solicita.

Una vez recibida señal de interés, envío de carta + Folleto + invitación para dos personas para conocer el complejo hotelero, con 25% de descuento.

Estas acciones de acercamiento fueron eficazmente complementadas con:

Dos comunicaciones fijas por año, con ofertas y promociones semestrales. Envío de una Newsletter de gran calidad y diseño, al menos dos veces al año, donde se reproduce la vida y acontecimientos del Complejo, visita de personajes celebres, actividades de ese semestre destacadas. En fin todo lo que pueda animar a no perderse lo visto.

Establecimiento de un sistema automatizado, pero altamente personalizado en su percepción por el cliente, de felicitación de cumpleaños y regalo de un cheque regalo de uso en las instalaciones del complejo turístico y un vale de un detalle a recoger en su próxima visita. En este caso se concede al cliente la oportunidad de prescribir de forma activa, pudiendo trasladar su cheque regalo y el encargo de recoger su detalle de cumpleaños, mediante la visita al hotel de un amigo que el prescribe y que nunca estuvo.

Todas estas acciones realizadas, con auténtica visión estratégica, desde 1997 ha supuesto que hasta el 18% de la ocupación pueda ser considerada como auténticos clientes del Complejo Hotelero, con comunicaciones directas y medibles y con feedbacks constantes de prescripciones realizadas e índices de satisfacción.

14.6. ¿Por qué Marketing?

Algunos hoteleros consideran que una empresa turística basta con que disponga de un departamento comercial, a veces incluso unipersonal, para que se cubran todas las funciones que uno de marketing puede aportar. Es más, en ocasiones se identifican ambos conceptos, como si fuera función del marketing sólo la relación con clientes y la comercialización del producto. Nada más lejos de la realidad. Cuando se deja de lado todos los instrumentos, herramientas y recursos que el marketing puede aportar; estamos limitando gravemente las posibilidades de triunfo de nuestra organización.

La función del marketing no puede ser únicamente la promoción y comercialización del producto. Es necesario que la empresa turística entienda el mercado en el que opera, investigue a sus clientes, conozca el producto que comercializa o planifique sus acciones futuras. ¿Acaso saben por qué les visitan sus clientes? ¿Qué les motiva? ¿Qué proceso de compra han seguido? ¿Qué influencias han recibido? ¿Saben si su producto se adapta a los gustos del mercado? ¿Dónde flaquea? ¿Dónde se puede potenciar? ¿Han sido capaces de crear un producto de calidad? ¿Han hecho una correcta segmentación de su mercado? ¿Están capacitados para adaptarse a los deseos de cada segmento? ¿Conocen a sus competidores? ¿Son capaces de crear un plan de empresa a medio y largo plazo que implique a toda la organización y que anticipe escenarios futuros tras un serio estudio del mercado y del producto que ofrecen?

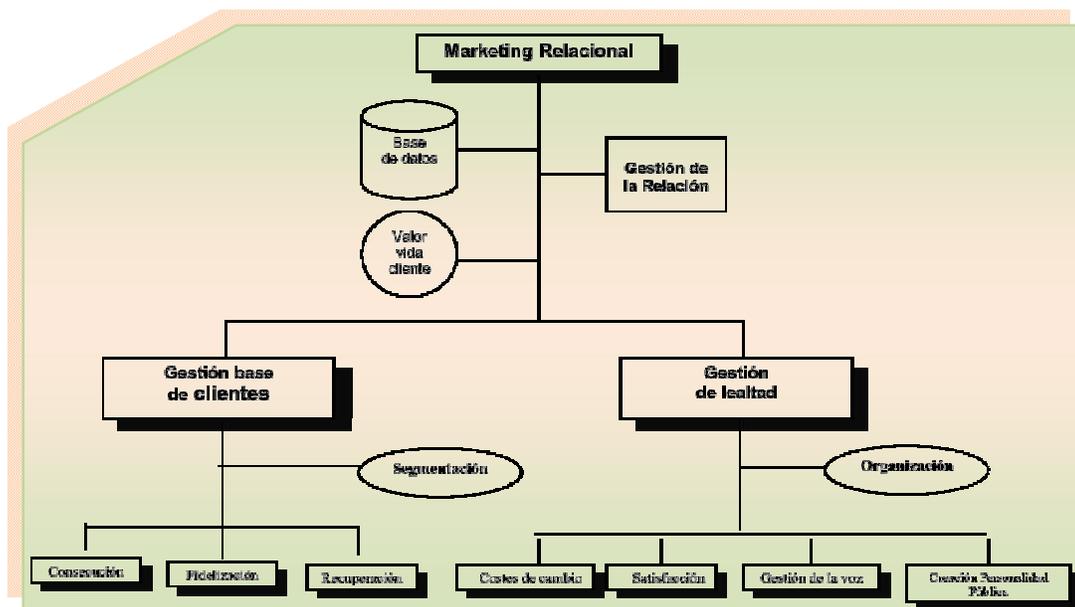
El marketing no es un proceso de compraventa, es un proceso relacional en el que el cliente, agrupado en un mercado, manifiesta ya sea de modo verbal o conductual, explícito o implícito, sus deseos y en el que la empresa trata de satisfacer esos deseos de modo que se produzca un intercambio de valor y en el que ambas partes se sientan satisfechas.

En empresas turísticas hoteleras el marketing tiene una importancia adicional ya que la ausencia de un producto físico y material que el cliente pueda observar, ver y tocar antes de decidir su compra hace necesaria la profunda utilización de todos los elementos del marketing mix (producto, precio, distribución y promoción) para tratar de minimizar la lógica desconfianza del posible cliente. Utilizar intermediarios seguros y serios, promociones honestas y realistas, potenciar el producto o determinar precios justos da una valiosa información y seguridad al comprador. Entregar las acciones de marketing a elementos externos que tienen como único objetivo la venta, como es el caso de algunos tour operadores, puede poner en peligro la imagen del hotel ya que pueden, en función de ese objetivo, potenciar falsamente su imagen para venderlo con la posterior decepción del cliente y la lógica sensación de haber sido engañado.

Sin embargo la realidad es que muchas empresas hoteleras, sobre todo aquellas formadas por uno o dos hoteles, bien porque no consideran tener la capacidad

económica o estructural para su creación y mantenimiento, bien porque no le dan la importancia que realmente tienen, reniegan de los instrumentos y ventajas que el marketing les puede aportar. El mercado económico actual provee, sin embargo de medios para disponer de estos instrumentos minimizando costos: el outsourcing. La realidad es que existe un auténtico desconocimiento del mercado en el que se trabaja, manifestándose en paradojas como la creación de un producto turístico y la consiguiente búsqueda de un mercado al que satisfacer, cuando el proceso es el inverso: conocer el mercado para crear el producto que satisfaga sus necesidades. Ya no basta con construir hoteles, es necesario saber qué tipo de hoteles hay que crear.

En un mercado tan marcadamente competitivo como el actual y en el que cada vez van surgiendo nuevas “amenazas” muchos son incapaces de ver las oportunidades precisamente porque no conocen en profundidad el mercado en el que desenvuelven su actividad. Se suelen oír quejas sobre la amenaza que pueden representar las compañías aéreas de bajo coste. Al ser sus principales mercados emisores los países de su entorno una disminución de los costos del desplazamiento, dicen, aumenta la competencia al acercar países que antes se consideraban lejanos. Es verdad, pero también acerca países emisores que antes no eran considerados mercados potenciales. En este orden de ideas se establece un modelo a seguir por la industria hotelera para la estrategia de marketing relacional:



ESQUEMA DE UN MODELO DE MARKETING RELACIONAL

15. PROPUESTAS DE FORMULACION DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA QUE SEAN TOMADOS COMO BASE POR LOS HOTELES BOUTIQUE EN EL DISEÑO DE SUS PROPIOS PLANES DE MERCADEO.

En este capítulo se formularan los objetivos y estrategias que servirán de base a los Hoteles Boutiques de Cartagena para plantear sus propios planes de mercadeo.

El objeto del trabajo es el formular un plan de mercadeo para los hoteles Boutiques de Cartagena, los elementos para crear tal documento está basado en un información primaria.

El cuestionario que ha sido desarrollado como un auto-interrogatorio, que fue permitiendo a la persona encuestada (dueño o administrador hotelero), ir avanzando en la obtención de mayor demanda de los distintos servicios, y para ello un estudio referente al tema podría serle de utilidad.

De esta forma, la primera etapa llamada del “Análisis previo” se ha caracterizado porque en el resultado ha arrojado que la persona empresaria – hotelera, tiene definidas las características básicas del servicio que lleva al mercado, pero todavía no sabe o no ha hecho uso de instrumentos o ciertos elementos más adecuados y prácticos para la consecución de sus objetivos o metas.

Para llegar a definir esas características complementarias se debe analizar el sector y la competencia, donde se encuentra ubicada la actividad económica, en relación a los competidores, el servicio que será brindado, y para ello se recomienda un análisis de los consumidores finales. Lo anterior, permitirá pasar a la segunda etapa en donde se plantearán las “Bases para el plan de mercadeo”.

Una vez analizados los elementos anteriores, se procederá a implementar la tercera etapa, el “Esbozo del nuevo plan”.

15.1. Primera Parte: Análisis Previo.

15.1.1. Análisis general.

Se formularon varias preguntas, pero en concreto para este análisis previo, se presenta el análisis de la pregunta: ¿Cuál es la situación actual del sector: está en crecimiento, estancado o en declive?, las respuestas fueron en su mayoría de crecimiento, esto coincide con la evolución del número de hoteles de esta categoría o condición proliferan de la ciudad y que se han descrito en el segundo capítulo.

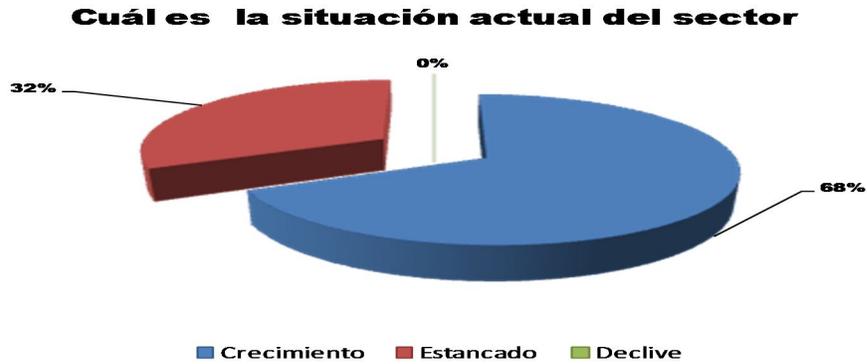


Gráfico N° 35: Fuente Elaborado por el grupo investigador

Cuando se ha preguntado a los administradores de estos establecimientos, acerca de las amenazas que veían en el sector, en relación al escenario político, económico y nacional, han sostenido que en el área política la preocupación es mayor para ellos como administradores o regentes de estas empresas; pero dado que la mayoría de los turistas que se hospedan en sus hoteles son extranjeros, la coyuntura económica local (inflación, tasa de interés, riesgo cambiario) no se constituyen en sí mismas una gran amenaza, riesgo o índice decisorio.

Tabla 20. Cómo afecta la situación política y económica al sector

	POCO	ALGO	MUCHO
Política	10%	15%	75%
Económica	65%	20%	15%

En el análisis previo, ha sido un punto muy importante porque ha permitido determinar las bases de la competencia del sector, también analizado a través de una matriz DOFA; arrojando los elementos que pueden llegar hacer a este sector competitivo. Un 56% representa el entorno, El índice de calidad con un 20% y el precio indica un 15. El tema de la seguridad y otros, prácticamente son escasos en la apreciación de competencia de los administradores de los Hoteles Boutiques de Cartagena.

Bases de La Competencia del Sector

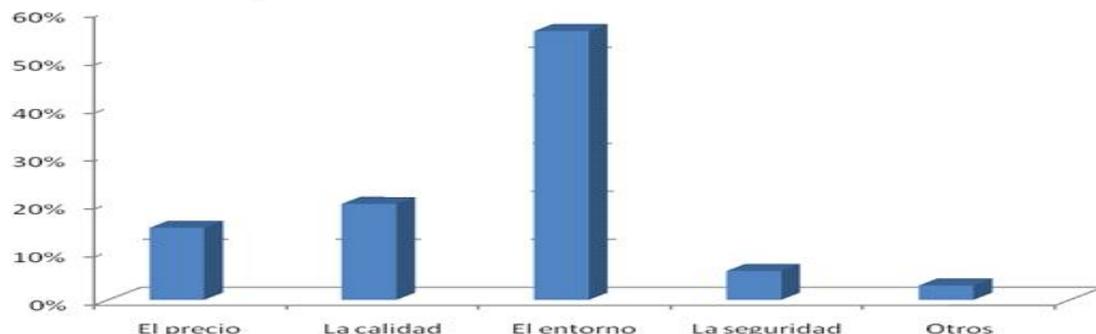


Gráfico 36: Fuente: Elaborado por el grupo investigador.

15.1.2. Análisis Del Turista De Los Hoteles Boutiques.

En segundo capítulo, más específicamente en el subcapítulo del Análisis la percepción y expectativa de los clientes internos y externos, se describe al turista de estos hoteles, la forma de reserva, el tipo de turista y la razón de estancia de estos. Ahora, al preguntar ¿Cuáles son las características socio-económicas, culturales u demográficas del consumidor?, los administradores de estos hoteles indicaron lo siguiente:

La mayoría de los turistas que se alojan en estos hoteles son:

- De nivel educativo alto (universitario).
- La gran mayoría superan los 35 años.
- En un alto porcentaje de ingresos oscilan en los \$5.000.000 de pesos mensuales.
- Hacen parte de género masculino en su mayor parte.
- Proceden de países europeos, norteamericanos y del sur del continente.

De acuerdo a estas características, se pueden clasificar los consumidores (segmentación) por edad y por nacionalidad. La clasificación por nacionalidad ya está determinada (figura 26), en cuanto a la edad, los administradores hoteleros dijeron a la pregunta ¿Cuántos son los turistas en cada segmento de edad?, que: el rango de edad que más demanda sus servicios está entre los 35 y 44 años, mientras que los menores de 18 años son la categoría más escasa.

Tabla 20. Cuántos son los turistas en cada segmento de edad

	Porcentaje
Menores de 18	5%
De 19 a 24 Años	10%
De 25 a 34 años	16%
De 35 a 44 Años	53%
Mayores de 45	16%

En el análisis realizado a los turistas de estos hoteles boutique no se pueden dejar de lado qué opciones del servicio hay disponibles en el mercado turístico cartagenero para este segmento, y las respuestas resultantes sobre las características de estos hospedajes, los hacen solo sustitutos entre sí mismos. Esto puede resultar algo arrogante por parte de estos administradores, pero la fidelidad, exclusividad y la clase de turistas que se alojan en sus establecimientos les hace pensar esto. Es por ello que al preguntar si ¿Existen sustitutos para su servicio? Estos respondieron que **no** en un 90%, mientras que el resto sostuvo que si.

15.2. Bases para la elaboración del plan

Las principales características que tiene el servicio son:

- Buena imagen del servicio y del sector turístico de Cartagena.

- Excelente calidad y reconocimiento de los hoteles Boutiques de la ciudad.
- Buena infraestructura y belleza de los hoteles.
- Calidad en los paquetes turísticos.
- Notable administración, gestión, marketing, ventas, tecnologías y gestión del talento humano en los hoteles.
- Falta de encadenamientos estratégicos eficientes, por carencia de planes estratégicos del sector turístico local.
- No hay cooperación entre el sector hotelero de hoteles boutiques, lo que genera falta de liderazgo en este.
- La participación en el mercado hotelero de la ciudad no sobrepasa el 10%.
- Son en promedio un cuarto por ciento más caros que los otros hoteles.
- Estabilidad social, política y económica del país.

16. MARKETING COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA LOS HOTELES BOUTIQUE DEL CENTRO HISTÓRICO DE CARTAGENA.

16.1. Propuesta Orientativa del Plan de Negocios, Para un Hotel Boutique Tipo

Proveer alojamiento turístico de lujo asociado a la naturaleza y belleza de los paisajes que albergan el lugar, ofreciendo actividades y servicios que tradicionalmente son contemplados en la oferta turística de la Región Caribe.

Adicionalmente, se hace una propuesta de valor sofisticado y de excelencia, de estructura flexible, con excursiones instructivas, auténticas y representativas de la ciudad de Cartagena de Indias, en una ubicación privilegiada, mediante una experiencia reconfortante y sostenible.

Se detallan a continuación cada uno de los aspectos constituyentes de la propuesta de valor:

- Sofisticada y de excelencia, sugiriendo la posibilidad de captar mayor valor por turista, debido a que se ha observado que en destinos que constituyen competencia directa de la ciudad de Cartagena de Indias, los precios pagados son más elevados. Además, estratégicamente, se pretende mediante el nivel de servicio y atención superar las expectativas del cliente y de los operadores, de manera que la comercialización del hotel por parte de los operadores sea fluida y privilegie al hotel por sobre la competencia.
- De estructura flexible, implementando una tarifa integral, de manera que el cliente tenga a su disposición una amplia variedad de actividades posibles de realizar y servicios, y que sea el turista quien elija en función de sus estados de ánimo, clima y preferencias.

- Se contempla en la implementación de las actividades turísticas y complementarias tanto outdoor como indoor, que sean de carácter instructivo, de manera que aporten aprendizaje y cultura a quien las realiza, lo que constituye un elemento adicional de diferenciación para el hotel. La cultura, idiosincrasia, geografía, clima y características generales de la ciudad de Cartagena de Indias son antecedentes que se pretenden entregar, mediante el suministro de información a los turistas por parte de los guías y la entrega de folletos y recuerdos de la zona, de forma de hacer de las excursiones y actividades una experiencia de aprendizaje.
- El hotel se encontrará emplazado en una zona que representa fiel e íntegramente lo que es y simboliza el Caribe: áreas amplias, playas exóticas y cercanas a micro faunas endémicas, aportando belleza paisajística (cuerpos de corales, islas, monumentos históricos, mezclados con la magia de la modernidad en Bocagrande), flora y fauna propia de la zona, tranquilidad y pureza del entorno, y un cálido e impredecible clima característico de zona tropical. Un Caribe auténtico.
- La localización del hotel tiene una ubicación privilegiada en el sentido de encontrarse cercana a los dos principales atractivos turísticos de la ciudad de Cartagena: el Centro Histórico, zonas de playa y recreación nocturna (Bares, restaurantes, discotecas, etc.). De manera que, estratégicamente, posibilite relacionarse directamente con aquellos atractivos turísticos en términos de distancia, poniendo énfasis en dicho aspecto en la propuesta de valor y diseño del producto, para consecuentemente incrementar el atractivo del hotel.
- Reconfortante, pues el nivel de servicio en la hotelería y restaurant serán del más alto nivel (personalizado, y de trato cordial y hospitalario), complementado con actividades turísticas y servicios enfocados en ser una experiencia de aprendizaje, e igualmente otras actividades (Yoga, Pilates, piscina, SPA) que persiguen equilibrar y reconfortar al cliente.
- Sostenible, debido a que el hotel considera la conservación arquitectónica y alternativas medioambientales, lo que supone el diseño, construcción y operación de un establecimiento responsable con el entorno y medio ambiente, que hace uso eficiente de los recursos, y con bajo nivel de impacto y emisiones.

La propuesta de valor recientemente presentada se motiva en gran parte por el atractivo de la industria y las posibilidades de obtener altas rentabilidades en el largo plazo. Además, la inexistencia de una propuesta sustentable en los hoteles de altos estándares de servicio dentro de la Región sugiere la presencia de un mercado cautivo aún insatisfecho. Y finalmente, las tendencias observadas a nivel mundial en lo que se refiere al turismo (ecoturismo, mayor gasto diario, mayor sofisticación) y el perfil del turista definido como objetivo (elevado nivel de

estudios y de ingresos, turistas extranjeros, de experiencia, y con motivaciones asociadas al placer, paisajes y parques naturales), igualmente son indicadores de que la propuesta diseñada se encuentra alineada con la demanda.

Con el respectivo análisis previo y las bases para la elaboración del plan se tienen que las estrategias con sus respectivos objetivos son las siguientes:

16.2. Implementación servicios complementarios en los hoteles Boutiques de Cartagena

- Ofrecer un servicio de GPS a los turistas que se alojen en estos hoteles.
- Planes de recorridos por la ciudad y poblaciones cercanas.
- Brindar opciones gastronómicas de la región (La mayoría de los hoteles ofrecen servicios de restaurantes de comida internacional, pocos dan opciones de alimentación local).

16.3. Participar activamente en los planes de desarrollo turístico de la ciudad.

- Intervenir de manera activa en la formulación de los planes de desarrollo turísticos.
- Fortalecer la comunicación con los otros operarios turísticos locales.
- Establecer mayor comunicación o interrelación con organismos como Pro turismo o la Alcaldía de Cartagena.
- Crear un grupo representativo de tales hoteles con el fin de establecer una mayor representatividad ante los demás sectores hoteleros.
- Aumentar la capacidad de alojamiento de estos hoteles. (Aunque son de carácter exclusivo, la demanda por estos es alta, es por ello que el aumento de hoteles de esta calidad es positivo).
- Incrementar la capacidad instalada de habitaciones.

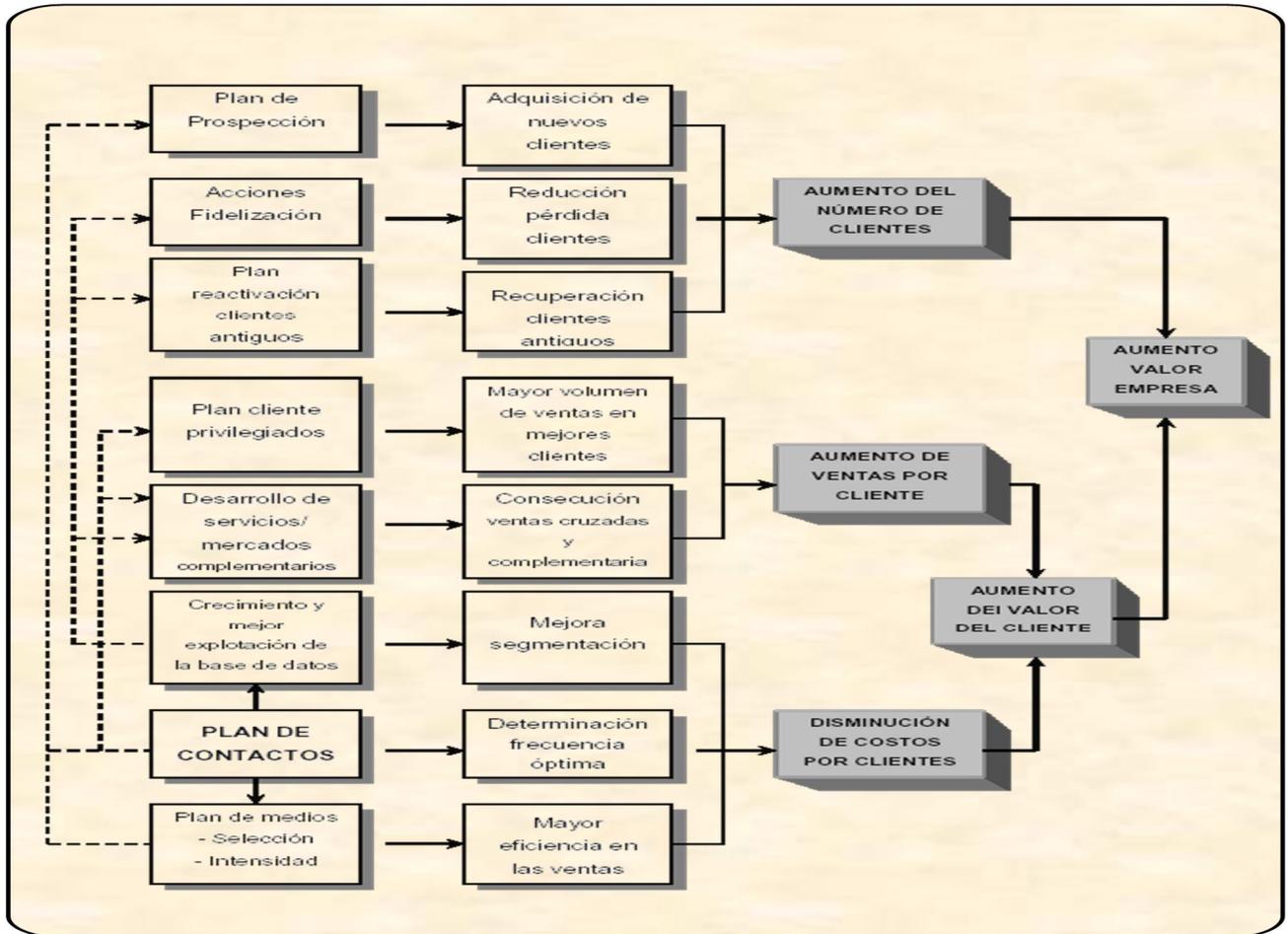
16.4. Realización de estructuras de diferenciación de precios de acuerdo a la edad de turista.

- Establecer una tarifa de precio menor para los menores de 25 años, con el fin de captar este nicho de mercado.
- Diferenciación de tarifas según el número o calificación de servicios en los hoteles Boutiques.
- Estructurar el precio de alojamientos en el número de servicios que estos presten o la calificación de servicios según clientes.
- Compatibilización de las características del servicio hotelero, el segmento del mercado y los procesos de reservación.
- Adecuar los servicios hoteleros de acuerdo al segmento de mercado, ya sea por rango de edad, ingreso y nacionalidad.
- Establecer y diferenciar los servicios hoteleros desde el momento de la reserva.

- Transmisión de calidad de la información referente de los servicios al turista.
- Promover los atributos especiales del servicio, particularmente aquellos que son más demandado.

Se presenta un esquema de Paz eficaz de Marketing como una guía para los hoteles boutique.

PLAN DE MARKETING EFICAZ



16.5. El Marketing Online al Servicio de los Hoteles Boutique.

Es imposible prescindir del marketing online en el mundo empresarial actual. La comercialización en internet y la aplicación de todas sus herramientas y vías; ya no es una opción en la comercialización de cualquier empresa, sino una necesidad. La web posibilita que sea más rentable que nunca, correr la voz sobre sus productos y servicios. Se puede llegar a mayor número de clientes, de distintos lugares del planeta y mantenerlos durante el tiempo, distancia y espacio.

Tal y como se ha propuesto en la línea de investigación, la necesidad de hacer uso de todas las herramientas que ofrece el citado mundo online, contribuirá positivamente a

un mejor posicionamiento en el mercado, sostenibilidad en el tiempo e incremento de beneficios.

Para acceder de forma eficiente al uso de esta tecnología, se requieren las siguientes condiciones:

- Asegurar que la Web cargue rápido.
- Optimizar el contenido del sitio de la empresa para los motores de búsqueda.
- Publicar un boletín electrónico.
- Encargar una persona especializada para la gestión y manejo de este espacio virtual.

Hoy se usan términos como COMMUNITY MANAGER, El responsable o gestor de la comunidad de internet, en línea, digital o virtual, es quien actúa como auditor de la marca en los medios sociales. Es un puesto de trabajo dentro de la mercadotecnia en medios sociales, siendo su función ejecutar lo que los administradores o gestores de redes sociales planifican. Cumple un nuevo rol dentro de la mercadotecnia, la publicidad en Internet y la documentación.

De igual forma hay que tener claridad sobre conceptos de vanguardia, su uso y aplicación, proyectados a la rentabilidad del negocio. Dentro de estos conceptos se indican los siguientes:

16.5.1. La Web 2.0 en el Mundo Hotelero:

La Web 2.0 es la segunda generación de la Web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios (como Wiki pedía). La Web 2.0 refleja el nuevo uso de la Web tanto por los que desarrollan sitios Web como por los internautas. La Web 2.0 desde el punto de vista de los usuarios –aspecto también conocido como medios generados por el consumidor (CGM), medios generados por el usuario o medios sociales– es de especial interés para los hoteleros. Los CGM son contenidos online desarrollados por los internautas y puestos a disposición de otros usuarios por medio de las aplicaciones tecnológicas interactivas de la Web 2.0.

Esta nueva dinámica ha causado cierta confusión y muchos hoteleros no tienen muy claro cuáles son las implicaciones de la Web 2.0 para los formatos de marketing online más “tradicionales”, como el marketing en buscadores, el marketing de correo electrónico, la publicidad de banners y los enlaces patrocinados. En el presente artículo se explica con detalle los papeles que desempeñan la Web 2.0 y los buscadores y sus implicaciones, además de proporcionar datos y estudios de casos prácticos que demuestran la importancia estratégica a largo plazo de los buscadores en el marketing y la distribución en Internet.

16.5.2. El análisis de los papeles que desempeñan la Web 2.0 y los buscadores

La Web 2.0 y los CGM representan una nueva dinámica en la comunicación, ya que permiten a los consumidores generar contenidos. Nadie puede cuestionar la importancia, la relevancia y el impacto de las redes sociales como YouTube y MySpace y de los sitios de viajes como TripAdvisor, Yahoo Travel Planner, Igoyougo, HotelChatter, entre otros muchos.

La Web 2.0 no es ninguna amenaza para los buscadores establecidos como Google, Yahoo y MSN cuando se toma en cuenta lo siguiente:

- Los buscadores especializados para blogs como technorati.com y blogpulse.com, entre otros, no han podido conseguir la masa crítica de usuarios para reemplazar a los buscadores establecidos como Google y Yahoo, o siquiera constituir una amenaza para ellos.
- MySpace, Facebook y otros sitios similares sólo generan el 3% del tráfico de los sitios de viajes, según HitWise 2007.
- HeBS utiliza herramientas de análisis y de seguimiento de campañas de última generación para sus clientes, y por ello puede monitorizar estrechamente tanto la procedencia de las visitas como a los usuarios que realizan reservas online, su comportamiento y las páginas que visitan:
 - * Más del 50% de las visitas a los sitios Web hoteleros provienen sistemáticamente de los buscadores.
 - * En los últimos años no se ha percibido ninguna caída en la contribución de los buscadores al tráfico y a las reservas de los sitios Web hoteleros.

La manera en la que los consumidores de viajes online investigan y compran demuestra claramente que ambos medios son necesarios:

- Los consumidores de viajes online prefieren comparar precios y visitan una media de entre tres o cuatro sitios relacionados con los viajes antes de realizar una reserva. De hecho, los usuarios se valen cada vez más de los sitios de Web 2.0 para planificar sus viajes, aunque cierto es que los tradicionales sitios de viajes –tanto los sitios Web de proveedores como los de intermediarios– y en muchos casos los buscadores siguen siendo sus principales fuentes de información.

Como se mencionó en un artículo publicado en el mes de diciembre de 2006 por HeBS, “*Los medios generados por el consumidor: ¿Amenaza u oportunidad?*”, sigue existiendo un “choque ideológico” entre los contenidos oficiales y no oficiales

(generados por el consumidor). Los consumidores de viajes online necesitan dos puntos de referencia:

- Saber cómo el proveedor de viajes describe su propio producto/servicio, es decir, los llamados contenidos oficiales.
- Conocer la experiencia de los usuarios que están dispuestos a compartir información sobre un determinado hotel o centro turístico, es decir, los llamados contenidos no oficiales.

16.5.3. El análisis de la importancia de los buscadores en los sectores de los viajes y de la hospitalidad.

Los buscadores son un componente esencial de la estrategia de la distribución directa en Internet de cualquier hotel:

Según Forrester Research, el 80% de las visitas a los sitios Web proceden de un buscador o de un servicio de directorio. Otros muchos estudios demuestran que hasta el 85% de los internautas dependen de los buscadores para recopilar información relevante en la Web (por ejemplo, Google, Yahoo, MSN, etc.).

Según se deriva de los resultados de los estudios realizados por PhoCusWright, tres quintas partes de los consumidores de viajes online utilizan los buscadores para recopilar información sobre sus vacaciones.

Según los resultados de un estudio realizado recientemente por comScore Networks, alrededor del 73% de los consumidores de viajes online realizaron búsquedas con palabras claves relevantes unas semanas antes de realizar una compra online.

La actividad más popular después de leer y enviar correos electrónicos es la de utilizar los buscadores, según Forrester Research, iCrossing y otros de los principales grupos de investigación online que estudian el comportamiento de los internautas. Según informan, tanto como el 70% de todo el tráfico en Internet proviene de los buscadores. Estos resultados son homogéneos para hombres y mujeres en todos los grupos demográficos y socioeconómicos. En el caso de los viajes, los resultados son iguales. Según PhoCusWright, el 64% de los internautas utilizan un buscador para encontrar información sobre viajes.

En el caso de los viajes personales, los usuarios utilizaron los siguientes servicios para buscar información antes de realizar una compra:

*Buscadores: 64% *Sitios de comentarios: 47% * Sitios Web promocionales o de ofertas especiales: 34% *Buscadores de viajes: 25%

El análisis específico de HeBS: La evaluación del impacto de los buscadores en el tráfico y los ingresos de los hoteles.

Según un reciente estudio de HeBS, la principal fuente de tráfico y de ingresos de los sitios Web de los hoteles fueron los contactos generados por las búsquedas (naturales/orgánicas y PPC), frente a los correos electrónicos, el intercambio de enlaces y las alianzas estratégicas, la publicidad online de banners, los intermediarios online, los sitios de Web 2.0 y otras formas de publicidad en su conjunto.

Los investigadores de HeBS analizaron la relevancia que tendrían los buscadores en 2008, frente al creciente dominio de la distribución directa en Internet y el auge de las aplicaciones de Web 2.0. Aunque anticiparon que los buscadores seguirían siendo relevantes, nunca previeron que iban a serlo tanto.

Para medir las conversiones de los sitios Web, incluyendo aquellas generadas por las búsquedas, el HeBS utilizó herramientas de análisis y de seguimiento de campañas de última generación.

He aquí algunos de los resultados:

Los buscadores generan, de media, el 50% del tráfico de los sitios Web de los hoteles. En realidad, el porcentaje varía bastante (del 48% al 75%), dependiendo de las estrategias de optimización, el grado de competencia en marketing, el tipo de hotel, la segmentación de clientes, la localización, las partidas presupuestarias, etc.

Los buscadores –tanto las búsquedas naturales/orgánicas como el PPC– se identificaron como la mayor fuente de ingresos online. Los buscadores generaron el mayor tráfico, y las búsquedas naturales/orgánicas dieron lugar a una cantidad de conversiones muy por encima de las ocasionadas por el PPC.

Google y Yahoo son los dos buscadores que más contribuyen a generar ingresos para los sitios Web de los hoteles.

En la actualidad, las iniciativas y los sitios de Web 2.0 y CGM no suponen una fuente importante de ingresos online. En muchos casos, estos sitios no se encuentran entre los primeros 100 sitios Web de referencia.

Estos resultados sugieren que la optimización para buscadores de los sitios Web de los hoteles es la acción individual más importante que se puede realizar para aumentar los ingresos online.

16.6. La Web 2.0:

En nuestra opinión, los hoteleros deben considerar la Web 2.0 y las iniciativas de CGM solamente como parte de una estrategia de distribución directa online más amplia, junto con otros formatos de marketing online fundamentales, como el marketing en buscadores, el rediseño Web, la optimización para buscadores, el intercambio y la popularidad de enlaces, los enlaces patrocinados y la publicidad de

banners. Las iniciativas de CGM, como los blogs, deben contar con su propia partida dentro del presupuesto de marketing de un hotel.

Hay tres maneras de crear una estrategia de Web 2.0/CGM para tu hotel. La elección de enfoque depende de tu situación y tus necesidades. Si el objetivo es el de proteger y monitorizar la “cháchara” en la Web, por el motivo que sea, entonces debes considerar en primer lugar implementar una estrategia de defensa de tu marca. Si quieres aprovechar los conocimientos de tu personal para difundirlos en la Web, debes considerar la posibilidad de patrocinar una iniciativa de CGM, como un blog hotelero. Por último, si lo que pretendes hacer es simplemente publicitar tu hotel en sitios de Web 2.0/CGM con mucho tráfico, tienes la opción de anunciarte en ellos (un banner en MySpace.com puede tener un coste tan bajo como 2 o 3 dólares por mil impresiones).

17. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Después de estudiar, analizar, caracterizar y procesar la información sobre la actividad del turismo a nivel internacional, nacional regional y la gestión de la innovación, promoción, mercadeo y las estrategias de marketing aplicadas por los hoteles boutique en la ciudad de Cartagena podemos concluir:

- Que la competencia que existe a nivel nacional y mundial por el turismo se viene incrementando exponencialmente dando por esto un aumento de estrategias novedosas y la creación de nuevos servicios que satisfagan las necesidades de un cliente cada vez más exigente.
- Complementado con lo anterior podemos sumarle la facilidad que existe a través de medios como el internet la búsqueda de nuevos destinos inexplorados que van brindando al turista experiencias nuevas con múltiples servicios haciendo cada vez más atractivo visitar nuevos lugares. Por esto es primordial la creación de estrategias adecuadas y novedosas de marketing buscando posicionar a nivel nacional y mundial a Cartagena como una de las ciudades más bellas del mundo con unas condiciones adecuadas para que el turista venga a disfrutar de sus hermosas playas y un cerco de islas coralinas continentales, murallas y baluartes que conservan los rasgos de construcciones del siglo XVI.
- La imponente arquitectura colonial de la ciudad deslumbra a los visitantes, desde los muros de sus fortificaciones y Castillos hasta las barras y los pintorescos cafés ubicados en las pequeñas plazas de la ciudad amuralladas. Aspectos que hacen que Cartagena tengan todas las condiciones para convertirse en una metrópolis turística y cultural dando así una ventaja competitiva frente a otras ciudades a nivel mundial, ya que combina lo histórico con lo moderno.

Para tal fin se puede enumerar varias recomendaciones como las siguientes.

- Necesidad de establecer un compromiso del gremio hotelero, para implementar un trabajo mancomunado con los entes gubernamentales para la creación e la puesta en marcha de estrategias, que den un valor agregado a los servicios ofrecidos por los hoteles boutique dándoles identidad propia a estos tipos de lugares buscando una proyección nacional e internacional.
- Crear un ambiente motivador, participativo y con un personal altamente comprometido e identificado con la organización; es por ello que el empleado debe ser considerado como un miembro vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad mucho más elevada.
- Difundir con mayor intensidad a nivel nacional los servicios que se presta en los hoteles boutique en Cartagena.
- Mejorar el sistema de reservación, disminuyendo los intermediarios para tener un contacto directo con el cliente.
- Capacitar al personal en La atención al cliente buscando siempre la satisfacer las necesidades de los clientes.
- Incluir el uso de las herramientas ONLINE, Web 2.0.
- Se recomienda usos de nuevos medios tecnológicos como son teléfonos inteligente, tablet que permitan llegar a nuevos segmentos de mercado.
- Se propone a los Hoteles Boutique hacer uso de las nuevas tecnologías a través de las CRS's (Computer Reservation Systems), que posibiliten a estos Hoteles la gestión automática de reservas.
- Posibilidad de acceder a otros productos paralelos, como los mapas de carreteras, la información del tráfico, los consejos al viajero, la meteorología...etc.
- Hacer uso de las nuevas tecnologías para acceder a las cadenas de valor añadido que son más flexibles y facilitan a los consumidores diseñar su propio producto turístico a través de las múltiples combinaciones que permiten las TIC's.
- Ofertar precios haciéndolos más competitivos, e integrándolos con las TIC's que a su vez supervisan las ventas en tiempo real.

18. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera Díaz María, Doris Hernández Rodríguez, Judith Teresa Naranjo de Covo. “La competitividad de la industria hotelera de Cartagena” 1999.
- ATLÉS, Machin Carmen. Marketing y Turismo. Editorial Agapea Factory S.A. 2002. Pág. 110 – 120.
- Baldovino Villacob, Erik . Turismo Extranjero en Cartagena, Diagnostico y Perspectivas. Informe preliminar. Cartagena. 2003.
- Aguilera Díaz María, Doris Hernández Rodríguez, Judith Teresa Naranjo de Covo. “La competitividad de la industria hotelera de Cartagena” 1999
- ATLÉS, Machin Carmen. Marketing y Turismo. Editorial Agapea Factory S.A. 2002. Pág. 110 – 120.
- Baldovino Villacob, Erik. Turismo Extranjero en Cartagena, Diagnostico y Perspectivas. Informe preliminar. Cartagena. 2003.
- CÁMARA DE COMERCIO, Proyecto: “La competitividad turística de Cartagena de indias: Análisis del destino y posicionamiento en el mercado análisis del destino y posicionamiento”. 2004.
- Departamento Administrativo de Planeación de Bolívar. Consenso Social para la Convivencia. 2001 – 2003.
- Galvis Aponte Luís Armando y María Modesta Aguilera Díaz. “Los determinantes de la demanda por turismo hacia Cartagena” en 1999.
- GARCÍA, J. Casanueva C., CARO, F. J. Organización y Gestión de Empresas Turísticas. Ediciones Pirámide. 2001
- GALLEGO, J. Marketing Hotelero. Principios y Aplicaciones para la gestión día a día. Ediciones Deusto. 1998.
- JARAMILLO, R. “Estudio para la competitividad del sector turístico en Colombia”. Ministerio de Desarrollo Económico. Bogotá, 1997.
- FONSECA MARSIGLIA LUIS FRANCISCO, VERGARA BEJARANO JORGEN ENRIQUE, Proyecto: “Diagnostico de la actividad de Mercadeo en el subsector hotelero de la ciudad de Cartagena de Indias”
- HOROVIT, J. La Calidad del Servicio a la Conquista del Cliente. Editorial Mc Graw Hill. (1997).

- SCHULTE, Silke. Guía Conceptual y Metodologica Para El Desarrollo y La Planificación Del Sector Turístico. Santiago de Chile : CEPAL, Instituto Latinoamericano y Del Caribe De Planificación Económica y Social – ILPES. 2003.
- Sierra Anaya German, Marrugo Torrente Denise, Quejada Pérez Raúl. La Actividad del Turismo en Cartagena de Indias. Universidad de Cartagena. 2004.
- URL: Turismo Cartagena de Indias, www.turismocartagenadeindias.com
- URL: Enciclopedia libre Wikipedia, es.wikipedia.org
- URL: Ministerio de Industria y Comercio, <http://www.mincomercio.gov.co>
- Philip Kotler, Direccion de la mercadotecnia análisis, planeación, implementación y control.
- Jurgен klaric, Neuromarketing
- [URL:http://www.eventplannerspain.com/noticias-eventos-](http://www.eventplannerspain.com/noticias-eventos-)