

PLAN DE MERCADEO PARA LA ZONA HOTELERA LAURELES-ESTADIO

**YESSICA AGUILAR TRUJILLO
CATALINA MESA ÁLVAREZ**

**Trabajo de grado para optar al título de Ingenieras
administradoras**

**Camilo Ernesto Restrepo Ayala - Magister en
Administración**



**ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA
INGENIERIA ADMINISTRATIVA
ENVIGADO
2012**

Dedicamos este trabajo a cada momento de nuestras vidas que nos ha formado como seres humanos e ingenieras, a la necesidad de siempre accionar para buscar una mejora y el propósito de paso a paso avanzar para crecer y fomentar el avance de cualquier lugar donde nos encontremos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestras familias y amigos que han sido el apoyo durante estos años de estudio, aprendizaje y buenos momentos. A Camilo Restrepo y el Prodes, por ser la guía y el constante acompañamiento e instrucción para el desarrollo de esta investigación. Por último pero no menos importante a Dios, quien nos guía en todo momento y fortalece con cada nueva experiencia.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN.....	11
1. PRELIMINARES.....	12
1.1 Planteamiento del problema	12
1.1.1 Contexto y caracterización del problema	12
1.1.2 Formulación del problema	12
1.2 Objetivos del proyecto	13
1.2.1 Objetivo General.....	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 Marco de referencia.....	13
1.3.1 Plan de mercadeo	13
1.3.2 Segmentación	15
1.3.3 Posicionamiento	19
1.3.4 Análisis Estructural	21
1.3.5 Actualidad del turismo en América Latina y Colombia-Medellín	22
1.3.6 City Marketing	24
2. METODOLOGÍA.....	26
3. PLAN DE MERCADEO PARA LA ZONA HOTELERA DE LAURELES-ESTADIO	29
3.1 SELECCIÓN DE UNA ZONA HOTELERA: ATRIBUTOS A CONSIDERAR.....	29
3.2 NIVEL DE LA COMPETENCIA HOTELERA EN MEDELLÍN	30
3.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACION y POSICIONAMIENTO	39
3.3.1 Segmentación	39
3.3.2 Posicionamiento	40

3.4	ACTUALIDAD ESTRATÉGICA Y COMPETITIVA DE LA ZONA HOTELERA LAURELES-ESTADIO.....	42
3.4.1	Análisis de fuerzas competitivas.....	42
3.4.2	Estrategia Genérica.....	47
3.4.3	Expandibilidad del mercado.....	49
3.4.4	Orientación del mercado.....	50
3.4.5	Comportamiento competitivo	50
3.4.6	Análisis DOFA	52
3.5	PLAN DE MERCADEO.....	55
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	55
5.	CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES	59
6.	BIBLIOGRAFÍA.....	60
	ANEXOS	63

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Tipo de segmentos	39
Tabla 2: Calificación de los atributos vs Zona Hoteleras	41
Tabla 3: Características de la estrategia de Diferenciación.....	48
Tabla 4: Análisis competitivo	51
Tabla 5: Análisis DOFA.....	52
Tabla 6: Evaluación de Estrategias.....	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Etapas del proceso de segmentación, selección de mercado y posicionamiento	21
Figura 2: Calificación zonas Hoteleras	31
Figura 3: Motivo de la Visita	31
Figura 4: Decisión del Hospedaje	32
Figura 5: Atributos	32
Figura 6: Afirmación 1	33
Figura 7: Afirmación 2	33
Figura 8: Afirmación 3	34
Figura 9: Afirmación 4	34
Figura 10: Afirmación 5	35
Figura 11: Afirmación 6	35
Figura 12: Afirmación 7	36
Figura 13: Acceso vs Turista	36
Figura 14: Atención vs Turista	37
Figura 15: Seguridad vs Turista	37
Figura 16: Calificación Acceso	38
Figura 17: Calificación Atención	38
Figura 18: Calificación Seguridad	39

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Guía para las entrevistas a profundidad y sesiones de grupo	63
Anexo 2: Entrevista gerente Golden Palermo	64
Anexo 3: Entrevista gerente Lincoln.....	75
Anexo 4: Entrevista gerente Cabo de la Vela.....	84
Anexo 5: Entrevista gerente Mediterráneo	94
Anexo 6: Entrevista gerente Portón de San Joaquín.....	106
Anexo 7: Conclusiones entrevistas a profundidad.....	117
Anexo 8: Sesión de Grupo Camareras y Botones.....	118
Anexo 9: Conclusiones sesiones de grupo Camareras y Botones	121
Anexo 10: Sesiones de grupo Recepcionistas	122
Anexo 11: Conclusiones sesiones de grupo Recepcionistas	127
Anexo 12: Verbatim Investigación Cualitativa	128
Anexo 13: Guía Entrevistas con expertos	129
Anexo 14: Conclusiones Entrevistas con Expertos	130
Anexo 15: Encuesta a los turistas.....	131

RESUMEN

Debido a la gran competencia de las zonas hoteleras en Medellín, es necesario realizar un plan de mercadeo para la zona Laureles-Estadio donde se ofrecen unas tácticas con respecto al producto y a la promoción de esta zona.

Para llegar a estas estrategias se realizó unas entrevistas a los directivos y personal de los diferentes hoteles de la zona, además se realizó unas encuestas a los huéspedes, donde sale la calificación de las zonas hoteleras y los principales atributos para elegir un hotel. Después de realizar el análisis de la investigación cualitativa y cuantitativa, se procede a desarrollar las estrategias de segmentación y posicionamiento, donde se halla que el segmento objetivo es el ejecutivo y la estrategia de posicionamiento se basa en el atributo de acceso y movilidad de la zona.

Para determinar las tácticas de mercadeo, se debe tener en cuenta que el principal competidor es la zona de El Poblado, por tal razón las estrategias se basan en el atributo en el cual la zona obtuvo mejor puntaje.

Palabras clave: atributo, posicionamiento, segmentación, acceso.

ABSTRACT

Due to the high competitive level within the Hotel sector in Medellin, there is a need to do a marketing plan to Laureles-Estadio Hotel zone where you can find some tactics related to the product and promotion for this zone.

To build these strategies, a qualitative research were necessary, doing in-depth interviews to managers and employees to the different hotels in the zone; also, it had done a quantitative research to Hotel hosts where they qualify the different kind of hotel zones in the city according to the main attributes to choose a Hotel. Then, it was the development of segmentation and positioning strategies, selecting the midrange executive or corporative as target client. Regarding to positioning strategy, the easy way to access is the main differentiating attribute for this zone.

To define the marketing tactics, it is important to keep in mind that the main competitor is Poblado zone. Accordingly, the strategies are based in the attribute where Laureles-Estadio zone obtained the best score.

Key words: attribute, positioning, segmentation, access.

INTRODUCCIÓN

Por medio de la realización de este trabajo se quiere entregar un plan de mercadeo con estrategias definidas para posicionar la zona hotelera de Laureles-Estadio en la ciudad de Medellín. Con un mercado altamente competitivo y la conformación del PRODES, se busca unificar esfuerzos para lograr este reconocimiento y crecimiento de la zona, por medio de una diferenciación bastante atractiva para que el consumidor elija esta zona por encima de otras.

A lo largo de este trabajo se podrá encontrar todo el desarrollo de la investigación basados en los objetivos planteados. En primer lugar, una investigación cualitativa donde se buscaba encontrar y definir aquellos atributos importantes para el mercado a la hora de seleccionar un hotel. Después, ya identificados los atributos, calificar las zonas hoteleras de la ciudad por medio de una investigación cuantitativa que muestre la posición de la zona con respecto a sus competidores y validar cuál o cuáles son esos atributos que la diferencian de las demás. En la siguiente sección, se plantea una estrategia de posicionamiento y segmentación donde se define aquel factor diferenciador para el segmento de público correcto.

Para finalizar, se define la estrategia estructural, la cual comprende la estrategia genérica, la orientación y expandibilidad del mercado las cuales, estando alineadas, permiten el crecimiento y correcto direccionamiento del negocio. Además, se encuentra un análisis competitivo para medir la actualidad del mercado con respecto a la posición de sus actores y el estado de Laureles-Estadio.

Con el análisis de estos conceptos, se reúne la información necesaria para proponer objetivos y tácticas de mercadeo que impulsen la zona y sea reconocida como un sector hotelero.

1. PRELIMINARES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Contexto y caracterización del problema

En los últimos años las administraciones de Medellín se han caracterizado por apuntarle al turismo como una fuente de desarrollo económico. Así mismo, se ha dado un incremento de visitantes nacionales y extranjeros que vienen a la ciudad en plan de descanso, por negocios, o simplemente conocerla. “Entre el año 2004 y 2007, además de consolidarse el Clúster de Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones, también se ha fortalecido la infraestructura hotelera de la ciudad desarrollándose 13 proyectos hoteleros en los últimos cinco años. El incremento de turistas nacionales y extranjeros ha generado una dinámica distinta en todos los actores del sector turístico, destacándose el crecimiento en infraestructura hotelera en distintas zonas de la ciudad”. (Alcaldía de Medellín. Cultura E, 2007)

La zona de Laureles y Estadio se ha sumado a este crecimiento y actualmente cuenta con 14 hoteles trabajando de manera asociada en el PRODES. Este grupo tiene como objetivo posicionar la zona hotelera Laureles-Estadio entre los turistas de Medellín. Sin embargo, en la actualidad no existe o no se ve un factor diferenciador importante en esta zona que le permita posicionarse, crecer y sostenerse en el mercado hotelero de la ciudad.

Ante esta ola de crecimiento y de importancia que se le está dando al sector hotelero en la ciudad, surge la necesidad de identificar el posicionamiento de la zona hotelera Laureles-Estadio y basado en este formular un plan de mercadeo para dicha zona que contenga una propuesta de marca para definir la forma de operar estratégicamente y estar presente en la mente del consumidor.

Definiendo el posicionamiento como el lugar que ocupa la marca en la mente del consumidor con respecto a sus atributos y en relación a la competencia, se partirá de una investigación de mercados tanto de la zona hotelera en cuestión como las otras de Medellín, donde se harán entrevistas, sesiones de grupo y encuestas. Con esta investigación se pretende identificar los atributos que son importantes al momento de seleccionar un hotel y una zona hotelera, y calificar la zona Laureles.-Estadio y sus competidores. A partir de los resultados de la investigación se realizará un análisis estratégico que no solo tendrá propuestas tácticas, sino que también se tendrá un análisis competitivo y estructural de la zona hotelera Laureles-Estadio.

1.1.2 Formulación del problema

Dado que el mercado es altamente competitivo, varios agremiados de la industria hotelera decidieron formar parte de la asociación PRODES (Programa de Desarrollo Empresarial) que hace parte del programa de cultura E de la Alcaldía de Medellín. Con esto, se busca

unificar esfuerzos para lograr el crecimiento y el reconocimiento hotelero deseado en Laureles y Estadio. Ahora, los hoteles de la zona agremiados en el PRODES tienen entre sus estrategias la creación de una marca que permita posicionarse entre los turistas que visitan Medellín. La idea es que la zona tenga una diferenciación lo suficientemente atractiva para que los turistas la prefieran por encima de otras zonas hoteleras que tiene la ciudad. Para alcanzar esto, es de vital importancia conocer el posicionamiento y a partir de éste realizar un análisis estratégico que permita definir estrategias y tácticas de *city marketing* dirigidas a satisfacer las necesidades y superar las expectativas de los turistas que visitan la ciudad, y a lograr una diferenciación con respecto a otras zonas hoteleras.

1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de mercadeo para la zona hotelera Laureles – Estadio, que comprenda un análisis competitivo y estructural de esta zona, basado en el concepto de *city marketing*.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Describir los atributos que son importantes a la hora de seleccionar una zona hotelera para los distintos públicos de interés.
- Calificar y evaluar el comportamiento competitivo de la zona Laureles–Estadio y las otras zonas hoteleras de Medellín con respecto a los atributos importantes.
- Identificar y proponer una estrategia de segmentación y posicionamiento de marca para la zona hotelera Laureles-Estadio.
- Componer un análisis competitivo y estructural de la zona hotelera, y así proponer tácticas para implementar en el plan de mercadeo.

1.3 MARCO DE REFERENCIA

1.3.1 Plan de mercadeo

Un plan de mercadeo es la utilización de forma organizada de los elementos comunes de la planeación, dispuestos a identificar necesidades del mercado para concretar utilidades, mediante la satisfacción de los consumidores.

La importancia de un plan de mercadeo radica en que es una herramienta que ayuda a entender la complejidad de los distintos mercados existentes y brinda la oportunidad de abordarlos de la manera más adecuada.

El plan de mercadeo se realiza cuando se quiere descubrir una oportunidad de negocio, ver si este puede ofrecer resultados deseados, si el producto o el servicio que se espera ofrecer puede tener una acogida positiva, saber cuál podría ser la participación en el

mercado a partir del conocimiento de la competencia. Es una herramienta operativa que le permite hacer seguimiento a lo fundamental de su negocio para asegurar su ejecución y saber si vale la pena hacer la inversión o no.

Definido el alcance de la empresa, hay que tener claro cuáles son los productos o servicios, el precio con los cuales se pretende incursionar en el mercado, los mecanismos de promoción y publicidad de acompañamiento para las diferentes fases del producto.

Una estrategia de mercado involucra una serie activa de pasos que posibiliten el cumplimiento de los objetivos, una forma de plantearla es buscando convertir amenazas en oportunidades o cubrir debilidades con fortalezas. (Sena. Fondo Emprender, 2012)

Principales atributos de un Plan de mercadeo:

- Es un documento escrito
- Detalla todas las variables específicas de mercadeo
- Está dirigido a la consecución de los objetivos
- Suelen ser realizadas a corto plazo: un año
- Debe ser sencillo y fácil de entender
- Debe ser práctico y realista en cuanto a las metas y formas de lograrlas
- Debe ser flexible, con gran facilidad de adaptación a los cambios
- Las estrategias deben ser coherentes
- El presupuesto económico debe ser real. (Muñiz Gonzalez, 2010)

Ventajas de trabajar con Plan de mercadeo

- A través del plan de mercadeo se obtiene un conocimiento de los hechos objetivos y un análisis real de la situación, no dejando nada a la suposición.
- Asegura la toma de decisiones comerciales con un criterio sistemático, ajustado a los principios de mercadeo, por lo que se reducen los posibles riesgos empresariales.
- Obliga a realizar por escrito un programa de acción coherente con las directrices fijadas por la dirección general. De este modo, se evitan las lagunas y distintas interpretaciones que se pueden dar en las actuaciones comerciales.
- Al haber fijado objetivos y metas comerciales concretas, se dispone de métodos científicos de evaluación de la fuerza de ventas.
- Puesto que el plan de mercadeo se actualiza anualmente, la empresa contará con un histórico inestimable, este hecho garantiza una misma línea de actuación y pensamiento de un año para otro, adaptándola a los cambios que se vayan produciendo en el mercado.
- De esta manera, y siguiendo un proceso coherente interno, se realiza una expansión controlada de la empresa. La información que se obtiene es debidamente tratada y aprovechada en beneficio de la proyección de la empresa.
- En muchos casos suple la carencia de planes estratégicos, principalmente en las PYMES.
- Se presupuestan las diferentes partidas para llevar a buen término el plan, por lo que no se deben producir desfases económicos.

- Se establecen mecanismos de control y de seguimiento, con lo que evitaremos desviaciones difíciles de corregir en el tiempo. (Muñiz Gonzalez, 2010)

Pasos para el Plan de Mercadeo

1. Análisis de la situación del mercado
 - Análisis de la industria
 - Factores del entorno interno
 - Factores del sector externo
2. Análisis DOFA
3. Especificación de los objetivos de *Marketing*
4. Formulación de las estrategias de *Marketing*
5. Preparación de programas de acción y presupuesto
6. Establecimiento de procedimiento de control. (Hoffman, y otros, 2007)

1.3.2 Segmentación

➤ Concepto

Segmentar es diferenciar el mercado total de un producto o servicio, en un cierto número de subconjuntos homogéneos referentes a hábitos, necesidades y gustos de sus componentes, que se denominan segmentos. La finalidad de identificar estos segmentos es permitir a las empresas adaptar mejor sus políticas de mercadeo a todos o algunos de estos subconjuntos.

Segmentar es en el fondo, una estrategia de mercadeo que pretende dirigirse en vez de al público total, a diferentes grupos de forma más especializada.

La creciente competencia ha hecho que los productos y servicios sean cada vez más adaptados al consumidor, y en el futuro muchos de ellos estarán hechos a la medida.

Los factores que han determinado el desarrollo de la segmentación son los siguientes:

Cambios sociales: un mayor nivel de vida complica o especializada el consumo. Por otro lado, los cambios sociales han provocado una mayor heterogeneidad social que provoca el tener que dirigirse a segmentos más precisos.

La evolución tecnológica que ha permitido la flexibilidad en la producción y la incorporación de procesos informáticos a la producción y nuevos materiales. En definitiva la producción se ha hecho más flexible. La necesidad de diferenciar los productos de la empresa de los de la competencia.

Los nuevos sistemas informáticos permiten la manipulación de bases de datos enormes, e identificar los segmentos por diferentes variables, con lo que se obtienen segmentaciones muy precisas inimaginables hace años.

Estas segmentaciones provocan las siguientes ventajas:

- Reconocer la importancia de cada segmento.
- Detectar y analizar las oportunidades que ofrece el mercado, evaluando el grado en que las necesidades de cada segmento están cubiertas con los productos y servicios existentes.
- Adecuar los productos, y las políticas de mercadeo a los gustos y preferencias de cada subgrupo.
- Preparar estrategias y presupuestos basados en una información más fiable para cada segmento específico y realizar previsiones con más fundamento.
- Poder compaginar adecuadamente los mensajes publicitarios y los medios utilizados con las características y hábitos de cada segmento.
- Organizar mejor la red de distribución y los puntos de venta de la empresa, según las peculiaridades de cada segmento y sus características de consumo. (MarketiNet, 2012)

➤ Criterios de segmentación

En términos generales, entendemos por criterio de segmentación aquel grupo de variables o características que permiten explicar un proceso o fenómeno que se somete a estudio. Distinguimos entre:

- Criterios de segmentación generales o características de los consumidores: Son independientes del producto considerado, así como de los comportamientos de compra (demográficos, geográficos, socioeconómicos, de personalidad, de estilo de vida).
- Criterios de segmentación específicos o respuestas de los consumidores: Relativos al fenómeno / producto que se estudia (fidelidad y actitudes hacia la marca, motivos de compra, hábitos de uso del producto, forma y lugar de compra).

Cualidades de un buen criterio de segmentación

* *Oportunidad*: Debe ser fuertemente vinculado a los comportamientos y actitudes de los consumidores ante el producto en cuestión.

* *Facilidad de medida*: Debe poderse medir o al menos identificarse con facilidad (número de personas en cada segmento, existencia de diferencias o no de comportamientos y actitudes entre los segmentos). Asimismo, deberán poderse analizar detalladamente las características de cada segmento. Cabe añadir, al respecto, que los criterios de personalidad son frecuentemente difíciles de medir y observar. Por contra, los criterios demográficos y geográficos, por ejemplo, son fáciles de medir.

* *Facilidad de acceso a los segmentos resultantes*: grado en que puedan alcanzarse y analizarse de modo efectivo. Facilidad y adecuación del costo de localizar a las personas que componen cada segmento para aplicarles las estrategias convenientes.

* *Dimensión adecuada de los segmentos:* de modo que los subgrupos elegidos estén formados por un grupo tal de sujetos que justifiquen económicamente la adopción de una determinada estrategia por parte de la empresa.

* *Valor operativo o práctico:* Ser fácilmente utilizables por los profesionales del *marketing*.

Segmentación sobre los atributos de un producto

Cuando la segmentación no se basa en las características del consumidor, sino que se enfoca en particularidades relativas al producto, se puede decir que vamos a segmentar en función de las preferencias que tiene el consumidor para con el producto. Podemos encontrar tres grupos de preferencias:

* *Preferencias homogéneas:* Cuando el segmento tiene preferencias homogéneas significa que no hay segmentos naturales según estos atributos y que no hay diferenciación entre las marcas, todas cubren el mismo segmento y se localizan en el centro de las preferencias.

* *Preferencias difusas:* Este es el caso contrario al anterior, los consumidores tienen preferencias muy distintas en cuanto a estos atributos se refiere, por lo que las marcas que decidan entrar en este mercado tienen dos opciones:

- Posicionarse en el centro: De esta forma se dirigen a un número mayor de consumidores por estandarización, pero el centro es también donde hay mayor competencia.
- Posicionarse en un rincón: Si entra un competidor se puede centra en aquellos consumidores que están más insatisfechos o más alejados del centro, cubriendo así los diversos espacios para poder satisfacer las diferentes preferencias que existen.

* *Preferencias agrupadas:* Los consumidores que se agrupan con base en sus preferencias en grupos, son llamados segmentos naturales. Para este tipo de segmentación, lo más adecuado es que las empresas que entran en el mercado lo hagan con diferentes marcas, una para cada segmento. Si la empresa no lo hace, otras marcas lo harán. (Jordana, 2010)

➤ Estrategias de segmentación

En función de la segmentación tenemos tres estrategias posibles:

- Estrategia indiferenciada, que consiste en el tratamiento de los distintos segmentos del mercado del mismo modo, ajustándose a las características comunes de la mayoría de consumidores ("consumidor medio") mediante productos y políticas de *marketing* estandarizados (mismos argumentos, precio y punto de venta, canales masivos). Esta política tiene ventajas en lo que hace referencia a los costos (producción, acciones del *mix*, etc.), pero implica tener una gran competencia en el mercado y una dificultad en la

adecuación de productos a unos segmentos cuyas necesidades probablemente quedarán mal cubiertas.

- Estrategia diferenciada, que consiste en dirigirse a los distintos segmentos del mercado con productos y acciones del *mix* diferentes. La ventaja de esta política radica en la posibilidad de poder adecuarse más a los gustos del consumidor, y de poder conseguir más ventas totales y mayor participación en los distintos segmentos del mercado; pero implica, lógicamente, mayores costos (producción, comunicación, distribución, investigación, etc.).

- Estrategia concentrada, que consiste en centrar la actuación de la empresa en un sector y en pocos segmentos determinados. Mediante esta política, es posible adquirir un muy buen conocimiento de los consumidores que se incluyen en el segmento/s elegido/s, logrando una alta participación en el mismo y una fidelidad de compra relevante.

A parte de esta clasificación, está la que se basa en alterar algunas de las políticas de *marketing* que se llevan a término:

- Segmentación por productos: en la práctica, esta estrategia se acostumbra a aplicar a la producción de segundas marcas o a la fabricación de productos diferentes en cuanto a medida, modelo, envase, etc., para poder adaptarlos al sistema de consumo al ritmo con que se utilizan los productos, a las preferencias, etc.

- Segmentación por precios: de manera general, los productos diferenciados implican precios diferenciados, pero otras veces, un mismo producto se puede vender a precios diferentes, como por ejemplo, las tarifas telefónicas según los horarios.

- Segmentación por distribución: la elección del canal de distribución de un producto está condicionada, entre otros factores, por el posicionamiento que se quiera tener. De los productos a los cuales queremos asociar una imagen de prestigio, se debe hacer una distribución exclusiva en tiendas especializadas; en cambio, de los productos que tienen que transmitir una imagen de accesibilidad, se debe hacer una distribución extensiva.

- Segmentación por promociones: el estímulo de la demanda de un segmento muy concreto se puede hacer mediante una comunicación y una promoción selectivas, las cuales pueden consistir en insertar mensajes en revistas especializadas de un sector, en acciones directas de la fuerza de ventas, en el *marketing* directo, etc. (Jordana, 2010)

➤ Etapas del proceso de segmentación

En el proceso de segmentación distinguimos las siguientes fases:

- Definición del mercado a segmentar. Se trata de recoger y analizar toda la información inicialmente existente sobre el mercado o población a segmentar (número de consumidores y nivel absoluto de consumo, productos y marcas adquiridas; lugar de compra, forma de compra, frecuencia de compra). Normalmente, esta información se consigue mediante muestras representativas del mercado o la población correspondiente. Elección de los criterios de

segmentación en función de los cuales se va a proceder a una distribución del mercado.

- Determinación de los segmentos del mercado: Una vez recogidos los datos, se realiza la segmentación del mercado mediante el tratamiento de los datos obtenidos, con la ayuda de ordenadores.
- Estudio detallado de las características de cada segmento: Tamaño (número de sujetos que se encuentran en él), características objetivas específicas (nivel de estudios, etc.), características psicológicas, etc. Elección del segmento o segmentos a los que quiere dirigirse la empresa.
- Definición de las políticas de *marketing* para cada segmento considerado: Escogido el segmento o segmentos, queda por definir el producto/s a proponer, su precio, los canales de distribución a utilizar, la forma de venta, la política de comunicación, etc. (Jordana, 2010)

1.3.3 Posicionamiento

➤ Concepto

El posicionamiento de mercado consiste en la decisión, por parte de la empresa, acerca de los atributos que se pretende le sean conferidos a su producto por el público objetivo.

Los aspectos de la definición del producto se analizan en función de las expectativas de venta y de rentabilidad, de la capacidad interna de la empresa, de la gama de productos, de la imagen adquirida, o del posicionamiento de otros productos de la competencia.

Otra definición más sencilla sería, el posicionamiento de un producto es la forma en que éste está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en su mente en comparación con los competidores.

Una vez se ha escogido el producto, se debe determinar su ubicación en el mercado. Se trata de dar al producto un significado concreto para un determinado público objetivo a través del concepto definido anteriormente, en comparación con el que puede dar la competencia.

Los mercadólogos pueden seguir diferentes estrategias de posicionamiento. Pueden posicionar los productos según ciertos atributos de producto específicos, según las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen, según las ocasiones de uso o posicionar el producto para ciertas clases de usuarios.

Un producto también puede posicionarse directamente en contra de un competidor o puede posicionarse entre diferentes clases de productos. (Concepto Global, 2011)

Una vez que la empresa ha elegido sus segmentos objetivo, debe decidir qué posiciones ocupar en esos segmentos. Los consumidores están sobrecargados con información sobre productos y servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman una decisión de compra. Para simplificar la decisión de compra, los consumidores organizan los productos en categorías, “posicionan” los productos y marcas en su mente. (Kotler, Bowen, & Makens, 2005)

➤ Estrategias de posicionamiento

En *marketing* existen varias estrategias de posicionamiento. Pueden posicionar los productos basándose en características específicas del producto. Los productos pueden también posicionarse según las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen. Un producto o servicio pueden también posicionarse para ciertas clases de usuarios o contra un competidor existente.

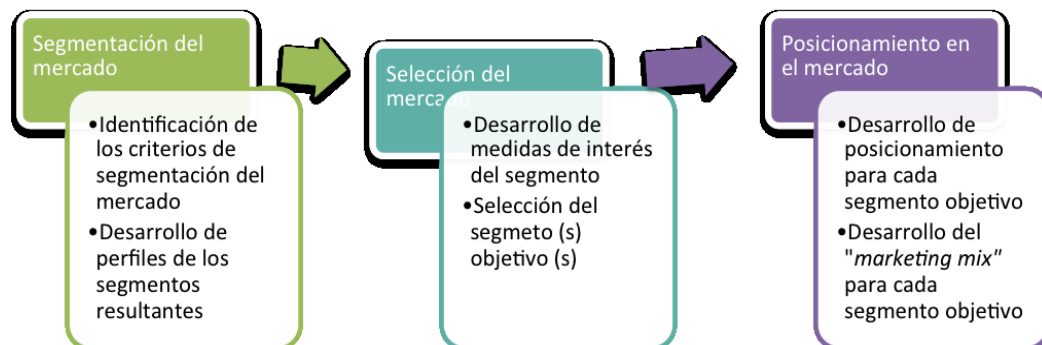
El proceso de posicionamiento consta de tres etapas: identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas sobre las que desarrollar una posición, seleccionar las ventajas competitivas, y comunicar y ofrecer la posición elegida a un mercado objetivo elegido cuidadosamente. Una empresa puede diferenciarse a sí misma de sus competidores ofreciendo un conjunto de ventajas competitivas. Pocas o tal vez ninguna empresa pueden alcanzar una ventaja permanente principal, pero en cambio, pueden ganar pequeñas ventajas que pueden ayudarles a conseguir su cuota de mercado con el tiempo.

Etapas del proceso de posicionamiento:

1. Identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas. Diferenciación del producto:
 - Diferenciación de las características físicas
 - Diferenciación del servicio: servicios que facilitan la experiencia del cliente.
 - Diferenciación basada en los recursos humanos: contratación de personal calificado y formación permanente para su mejoramiento.
 - Diferenciación basada en la ubicación: puede ofrecer una gran ventaja competitiva en el sector turístico.
 - Diferenciación basada en la imagen: las empresas necesitan esforzarse para establecer imágenes que las diferencien de sus competidores. Una imagen de marca o de empresa debe comunicar un mensaje distintivo o singular que comunique el posicionamiento y las ventajas del producto. La imagen debe ir relacionada con todo aquello que la empresa comunica y hace.
2. Selección de las ventajas competitivas más adecuadas: Una vez que la empresa ha descubierto varias ventajas competitivas potenciales, deberá elegir alguna para desarrollar su estrategia de posicionamiento. Deberá decidir qué y cuántas diferencias promover.
 - Cantidad de ventajas competitivas: cada empresa define si deben promocionar intensamente una o varias ventajas competitivas. Con este tema de vender al cliente esas ventajas, una empresa necesita evitar tres errores principales de posicionamiento. El subposicionamiento, o fracaso total en posicionar a la empresa. El segundo es el sobreposicionamiento, o dar a los compradores una visión de la marca demasiado especializada. Por último, las compañías deben evitar un posicionamiento confuso, dando a los compradores una imagen confusa de la empresa.

- Qué ventajas competitivas: no todas las diferencias en la marca son valiosas y significativas; por ello, una ventaja competitiva debe satisfacer los siguientes requisitos: importante, ofreciendo a los compradores objetivo un beneficio de gran valor; distintivo, donde los competidores no ofrecen la misma ventaja o la empresa puede ofrecerla de una forma distinta; superior, teniendo una ventaja mayor que la competencia que ofrece el mismo beneficio; comunicable, donde la diferencia es comunicable y visible para los compradores. También debe ser única, donde sea difícilmente copiable por los competidores al tiempo que es asequible, es decir, los consumidores pueden permitirse pagar la diferencia. Por último, esta ventaja debe ser beneficiosa, permitiéndole a la empresa obtener beneficios.
3. Comunicar y ofrecer la posición elegida: todos los esfuerzos de “*marketing mix*” de la empresa deben estar enfocados a su estrategia de posicionamiento. Las empresas normalmente diseñan un eslogan fácilmente recordable para comunicar su posición deseada. Las decisiones de posicionamiento de la empresa determinan cómo serán sus competidores. Cuando establece su estrategia de posicionamiento, la empresa debe revisar sus debilidades y sus fuerzas competitivas, y seleccionar una posición que la sitúe en una posición superior frente a los competidores elegidos. (Kotler, Bowen, & Makens, 2005)

Figura 1 Etapas del proceso de segmentación, selección de mercado y posicionamiento



Tomada de (Kotler, Bowen, & Makens, 2005)

1.3.4 Análisis Estructural

➤ Análisis competitivo

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello se debe conocer o intuir lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. No es, por tanto, el competidor aquel que fabrica un producto genérico como el que fabricó, sino aquel que satisface las mismas necesidades con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por ejemplo, del cine pueden ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio.

Para dar una idea exacta de la importancia del análisis competitivo, se debe referir al proceso de planificación de la estrategia comercial, el cual responde a tres preguntas clave:

- ¿Dónde estamos? Respondiendo a esta pregunta se ven abocados a hacer un análisis de la situación que responde la posición que ocupan.
- ¿Adónde queremos ir? Supone una definición de los objetivos que se quieren alcanzar y a los que se necesitan desplazar.
- ¿Cómo llegaremos allí? En este punto es donde se debe señalar el desarrollo de acciones o estrategias que se llevaran a cabo para alcanzar los objetivos.

Con respecto al análisis de la situación, del cual se parte para la realización del proceso de planificación estratégica, y del que se podrá determinar las oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas de la organización, se debe centrar, a su vez, en dos tipos de análisis:

- Análisis externo. Supone el análisis del entorno, de la competencia, del mercado, de los intermediarios y de los suministradores.
- Análisis interno. Supone analizar la estructura organizativa de la propia empresa, y de los recursos y capacidades con las que cuenta. (Muñiz Gonzalez, 2010)

1.3.5 Actualidad del turismo en América Latina y Colombia-Medellín

“El turismo se ha convertido en uno de los sectores más importantes del mundo, y ha venido creciendo en forma interrumpida a una tasa anual de 4% a 5% durante la segunda mitad del siglo XX, en 1995 el turismo generó a escala mundial un total estimado bruto de 3.4 billones de dólares americanos y aportó el 10.9% del producto interno bruto mundial, creando así unos 212 millones de puestos de trabajo y produciendo 637 mil millones de dólares en ingresos tributarios” (Arroyo Ascencio & Rendón Monroy, 2004)

El turismo es ya una actividad importante en muchos países y contribuye entre un 5% y un 10% al producto interno bruto nacional, en algunos países especialmente países insulares del Caribe, Mediterráneo, Pacífico y Océano Índico, el turismo representa el 20 al 25% del producto interno bruto. En muchos lugares donde el turismo constituye un

sector menor, se está expandiendo rápidamente y adquirirá mayor importancia en el futuro.

La mayoría de las regiones del mundo, así como en muchos países y muchas áreas dentro de esos países, todavía están lejos de haber realizado todo su potencial de desarrollo turístico. (Perez Medina & Cazorla Papis, 2011)

El crecimiento promedio de viajeros internacionales del mundo durante la década de 2000-2010 fue del orden del 3.2%, cifra muy inferior al promedio de llegada de viajeros extranjeros a Colombia en el mismo período que fue del 10,6%, indicador muy significativo del desarrollo turístico de Colombia en los años recientes.

Si se analiza el crecimiento del turismo por regiones en el 2010, las Américas se mantuvieron en la media mundial, con notables resultados en América del Sur y el Caribe y un crecimiento más débil en América del Norte y América Central. Dentro de este contexto se ubica Colombia con un crecimiento del 8,9% en el 2010.

Para América Latina cerca del 15% de los turistas internacionales indicaron que viajaban por negocios o motivos profesionales y el 27% lo hicieron por otros motivos, tales como visitas a parientes y amigos, por motivos religiosos o de peregrinación, tratamientos de salud, entre otros. (Alcaldía de Medellín. Secretaria de Cultura Ciudadana. Secretaria de Turismo, 2010)

En relación con el turismo de ocio o vacacional, un estudio de la OCDE revela que durante los últimos diez años se ha duplicado el número de viajeros motivados por la cultura: La investigación ATLAS indica que la proporción de visitantes con una motivación específica por el turismo cultural ha crecido en los últimos años, lo que indica la importancia de la cultura como factor influyente en los flujos de turismo.

Las actividades que conforman la cultura de un destino (creencias religiosas, gastronomía, danza, música, entre otras) deben ser promovidas para lograr que el turista complemente su experiencia de viaje en el destino elegido. (Alcaldía de Medellín. Secretaria de Cultura Ciudadana. Secretaria de Turismo, 2010)

Al segmentar el mercado colombiano, por motivo de viaje, el 9% de los viajeros residentes en Colombia, y el 7% de los viajeros no residentes en el país lo hace por Convenciones y Ferias, proporción que contrasta con el de negocios con una cifra de 43,9% de los residentes y del 59% de los no residentes en Colombia. En tanto el segmento de los viajeros por motivos de ocio, representan el 43,7% de los residentes y el 30,5% de los no residentes, según promedio entre los años 2005 al 2008.

En la actualidad, Medellín es el 3er destino más visitado por turistas extranjeros en el país con motivo de ocio o vacacional, después de Bogotá y Cartagena. Una vez visitadas las ciudades de Bogotá y Cartagena, Medellín se vuelve el destino preferido para por los turistas extranjeros. En 2010, llegaron a Medellín 163.120 visitantes internacionales que corresponde al 11,1% del total en Colombia, con un crecimiento en el 2010 del 14% frente al 8,9% del país. La Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA) ubicó a Medellín en el puesto número 20 de Latinoamérica, dentro del ranking internacional en

turismo corporativo. (Alcaldía de Medellín. Secretaria de Cultura Ciudadana. Secretaria de Turismo, 2010)

Medellín continúa fortaleciéndose como referente turístico destacado en el ámbito nacional e internacional. Para este cuatrimestre del año, el Sistema de Indicadores Turísticos de Medellín-Antioquia (SITUR), lo ratifica en cifras.

En cuanto al ingreso de visitantes a museos y sitios de interés, la ciudad es un centro para realizar actividades de esparcimiento y cultura. Como datos relevantes, SITUR reportó que el Cerro Nutibara ha tenido un incremento del 111% en el número de visitantes con respecto al año anterior, con un total de 97.186 personas.

Por su parte, el Parque Explora es otro de los sitios más concurridos de la ciudad con 44.682 visitas, que con respecto al 2011 significan un aumento del 50,28%, y el Museo de Antioquia, que con 20.847 ingresos acrecentó sus visitas en un 41,65%.

El porcentaje en promedio de ocupación hotelera, de los 88 hoteles que reportan a SITUR en Medellín, con respecto al año pasado, obtuvo una variación positiva del 3,1%, lo que significa que el turismo se mantiene estable. (SITUR, 2012)

1.3.6 City Marketing

Según Giselle Della, El mercadeo de ciudad (*city marketing*) se puede definir como política activa de actuaciones orientadas, por una parte a identificar y determinar las necesidades de sus diferentes públicos, reales y potenciales; y otra parte a desarrollar una serie de productos y servicios en la ciudad para satisfacer dichas necesidades, creando y potenciado su demanda. (Gómez Marín, 2009)

El *city marketing* pretende incentivar la proyección externa de una ciudad y posicionarla adecuadamente y es fundamental para crear su imagen. Además permite “vender la ciudad” utilizando instrumentos de comunicación, promoción y publicidad.

Gestionar el *city marketing* permite comunicar e informar sobre lo que se está haciendo o proyectando en la ciudad, promocionar sus atributos más interesantes.

El *city marketing* tiene que establecer una estrategia de actuación para hacer que la marca de ciudad destaque sus principales atributos, posicionándose de forma clara y definida, ganando notoriedad, y siendo lo más reconocida y percibida posible por sus públicos objetivos. La marca tiene que crear un vínculo emocional a todos los productos y servicios asociados a la ciudad. (Gómez Marín, 2009)

Virgilio Barco señala que el *city marketing* no es publicidad, por lo que no se trata de una estrategia de medios, ni de un eslogan, sino de ejecutar proyectos de corto, mediano y largo plazo que le den posicionamiento a la ciudad, y que generen asociaciones favorables de ella. La ciclovía de los domingos y festivos en Bogotá, dice Barco, es un excelente ejemplo, pues es un proyecto de exportación que se ha adaptado en varias ciudades como Seattle. (Dinero, 2010)

En este sentido, las ciudades además de fortalecer atributos que ya tienen, deben ir más allá y hacer proyectos estratégicos que mejoren su imagen. Uno de los casos más representativos es el de Bilbao, España, que con la construcción del Museo Guggenheim del reconocido arquitecto Frank Guery, tuvo la visión de hacer algo emblemático que le cambiara la cara a una ciudad portuaria empobrecida y, por esta vía, atraer inversión, turismo y empleo. Medellín también es un buen ejemplo de ello. La ciudad quiso posicionarse como sede de grandes eventos con el objetivo de generar ingresos y desarrollo económico.

Dado que el *city marketing* se trata entonces de un plan estratégico, es evidente que los esfuerzos en promoción deben ir acompañados por proyectos concretos, para que luego las ciudades hablen por sí solas. Lo importante es que el plan que se implemente vaya acompañado tanto del sector público como del privado y que la organización que se encargue de su implementación tenga total independencia política. Esto garantizará la continuidad de los esfuerzos evitando que cada administración comience de cero. (Dinero, 2010)

Según Betancourt, la imagen de una ciudad es el resultado del conjunto de ideas y percepciones sobre ella compartidas por cada uno de los principales públicos objetivo: entidades públicas, privadas, gremiales, educativas y en general todo lo relacionado con la percepción de los inversionistas, residentes, visitantes y no visitantes. Por definición, la imagen de la ciudad nunca será algo objetivo ni racional. Para tener un concepto más claro de la imagen que se tiene de la ciudad y su proyección hacia el medio, es importante analizar un pequeño trabajo de campo, a estos cuatro diferentes actores principales: inversionistas, residentes, visitantes, no visitantes. (Betancourt, 2008)

Como puede observarse en los párrafos anteriores una estrategia de *City Marketing* es un plan de mercadeo para una ciudad o región.

2. METODOLOGÍA

A continuación se describen los pasos, métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos que se utilizaron para llevar a cabo el cumplimiento de todos los objetivos específicos y alcanzar así el objetivo general del proyecto:

- *Describir los atributos que son importantes a la hora de seleccionar una zona hotelera para los distintos públicos de interés:*

Para el cumplimiento de este objetivo se realizó una investigación exploratoria a través de técnicas cualitativas utilizando como herramientas la entrevista en profundidad y la sesión de grupo (ver Anexo 1).

Esta fase se llevó a cabo de la siguiente forma: una sesión de grupo con doce camareras y botones de los hoteles del Prodes, una sesión de grupo con nueve recepcionistas de los hoteles del Prodes, cinco entrevistas en profundidad a gerentes de los hoteles del Prodes y tres entrevistas en profundidad a líderes de opinión del sector turístico.

Para cada sesión de grupo se convocaron empleados de los hoteles del Prodes teniendo cuidado de que sólo asistiera uno por hotel. Los asistentes fueron seleccionados por los gerentes de los hoteles teniendo como criterio su experiencia en el cargo y el conocimiento de los huéspedes, donde se analizaron variables como la satisfacción, queja de los huéspedes y elementos, y características de un hotel para que los huéspedes lo elijan.

Para las entrevistas con los gerentes de los hoteles del Prodes fueron seleccionados por la coordinación del Prodes teniendo cuidado de que existieran representantes de las distintas tipologías de los hoteles en materia de análisis. Para estas entrevistas se analizaron las mismas variables que en las sesiones de grupo. Los gerentes que se escogieron fueron de los hoteles: Golden Palermo, Lincoln, Cabo de La Vela, Mediterráneo y Portón de San Joaquín.

En cuanto a los líderes de opinión se entrevistaron a las siguientes personalidades:

- Alina Rivera Correa: Asesora de Turismo de la Dirección de Desarrollo Turístico de la Gobernación de Antioquia.
- Diego Arango Muñoz: Experto en mercadeo turístico y asesor de Cotelco Nacional.
- María Leivy Mejía: Profesora de la cátedra de Procesos Hoteleros de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. Investigadora y asesora en el área de la hotelería.

Estas personas fueron escogidas a criterio de los investigadores y representan al gobierno, los gremios y los expertos en el área. Para estas entrevistas se analizaron las siguientes variables: características de las zonas hoteleras Laureles-Estadio y el Poblado, atributos de una zona hotelera, opinión acerca de la zona hotelera Laureles – Estadio, ventajas y desventaja con respecto a los hoteles de otras zonas. (Ver Anexo del 2 al 6)

Anteriormente se dijo que las entrevistas se iban a realizar a las siguientes personalidades:

- Sandra Echeverry. Subsecretaria de Turismo de Medellín
- Juan Ramón Acosta. Director Cotelco Antioquia-Chocó
- Diego Germán Arango Muñoz. Experto en *city marketing* y mercadeo turístico y hotelero.

Con la subsecretaria de Turismo y el Director de Cotelco, no fue posible conseguir la entrevista, porque estas personalidades creen que el Prodes es un gremio temporal, por tal motivo no existe un relacionamiento adecuado con ellos.

- *Calificar y evaluar el comportamiento competitivo de la zona Laureles–Estadio y las otras zonas hoteleras de Medellín con respecto a los atributos importantes.*

Con ayuda del director, se recopiló la información de la fase anterior, y se realizó el análisis para conocer los principales atributos a la hora de seleccionar una zona hotelera (ver Anexo 8). De ahí se partió a evaluar el comportamiento competitivo a través de una investigación descriptiva de diseño transversal utilizando como técnica la encuesta. Para el desarrollo de esta fase se partió de los resultados de la investigación cualitativa y se diseñó un cuestionario estructurado directo, el cual se aplicó a 130 turistas que estuvieron hospedados en los hoteles de la ciudad. Los encuestados se seleccionarán a través de un muestreo no probabilístico a criterio del investigador y fueron realizadas en los 14 hoteles del Prodes de la Zona Laureles-Estadio, los cuales son: Cabo de la Vela, Casa Laureles, Florida, Golden Palermo, Laureles 70, Lincoln, Lukas, Mediterráneo, Merlott, Portón de San Joaquín, San Pedro del Fuerte, Suite Comfort, Tryp y 33 Conquest.

La encuesta estuvo direccionada para que, con base en los atributos identificados previamente, los turistas calificaran las zonas hoteleras de la ciudad y juzgaran el nivel de competencia de las mismas. Sus resultados fueron la base de calificación de las diferentes zonas hoteleras de la ciudad.

- *Identificar y proponer una estrategia de segmentación y posicionamiento de marca para la zona hotelera Laureles-Estadio:*

Para el proceso de segmentación, se cruzaron las variables tipo de turista con los principales atributos arrojados de la investigación cuantitativa. De aquí, se identificó el segmento objetivo para la zona hotelera. Con respecto a la estrategia de posicionamiento, se buscó la calificación obtenida en la encuesta en cada uno de los principales atributos por cada zona hotelera.

Las tácticas elegidas para el posicionamiento son de producto y promoción.

- *Componer un análisis competitivo y estructural de la zona hotelera, y así proponer tácticas para implementar en el plan de mercadeo.*

Este objetivo específico se divide en dos partes fundamentales:

En la primera parte se elaboró un análisis estructural de la zona para conocer si ésta cuenta o no con la debida alineación teórica para operar en el mercado, la cual comprende un análisis de las fuerzas de Porter, describiendo cuáles barreras de entrada son altas o bajas para la entrada de nuevos competidores; luego, una descripción de aquellos productos sustitutos que se encuentran en el sector hotelero y, a partir de los factores de rivalidad, definir qué tan intensa es la competencia entre las zonas hoteleras de la ciudad. Para finalizar este análisis de Porter, se realizó el análisis del poder negociador tanto de los proveedores como de los clientes.

Siguiendo con el análisis estructural, se incluyó el análisis de estrategia genérica, donde se describe si la zona tiene una estrategia por diferenciación, liderazgo en costos o enfoque/alta segmentación; esto, para conocer cómo está la zona basada en sus habilidades y recursos. Para terminar este análisis, se entró a detallar la expandibilidad del mercado, conociendo si el sector posee una demanda primaria o selectiva, y la orientación del mismo, identificando si actúa de forma reactiva o proactiva. Esta última parte se describe tanto para la zona Laureles-Estadio como para la zona El Poblado, reconocido como el principal competidor y con un mercado objetivo similar.

La segunda parte de este objetivo se centra en un análisis competitivo por medio del análisis de los factores que influyen en el tipo de comportamiento competitivo, es decir, factores que pueden ser de tendencia cooperativa (c) o vengativa (v) y definen qué tan atractivo puede ser el sector hotelero en Medellín. Estos factores se encuentran definidos en una tabla donde se indica si es (c) o (v). La tendencia cooperativa son acciones del mismo tipo y en la misma dirección pero que no son percibidas como agresivas por parte del competidor. La tendencia vengativa son acciones del mismo tipo y en la misma dirección por parte de los competidores y son percibidas como agresivas.

Con base en los resultados de estos dos análisis, salen a relucir oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades con las cuales se construyó una matriz DOFA y con esta se elaboró una estrategia para plantear objetivos y actividades que refuerzan el plan de mercadeo.

Al finalizar el desarrollo de estos objetivos específicos, se realizó la propuesta de *city marketing*, el cual contiene el segmento objetivo, su estrategia de posicionamiento, los objetivos y estrategias de mercadeo.

3. PLAN DE MERCADEO PARA LA ZONA HOTELERA DE LAURELES-ESTADIO

3.1 SELECCIÓN DE UNA ZONA HOTELERA: ATRIBUTOS A CONSIDERAR

Después de realizar la investigación cualitativa descrita en la metodología, se puede concluir que los atributos más importantes a considerar para elegir un hotel son:

Fácil acceso y movilidad: Los clientes, directivos y empleados de los hoteles entrevistados afirman que un hotel que cuente con vías señalizadas para llegar a él, variedad de rutas definidas y, aunque presenten alto flujo vehicular, existe buena movilidad, es un factor primordial al momento de considerar elegir un hotel.

Seguridad en la zona: Una zona segura es aquella libre de peligro, riesgo o daños para el cliente y que su estadía en ella le genera confianza. La seguridad es un tema de necesidad en el ser humano según la pirámide de Maslow, encontrándose presente como un atributo fundamental para elegir un sitio a habitar por cierto tiempo. (Acosta Vera, 2006)

Servicio y atención al cliente: Según la revista gestiópolis, el servicio es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto (servicio) en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo, generando en el cliente un nivel de satisfacción. (GestioPolis, 2002)

Tarifas: es el precio que paga el cliente por un servicio específico. Ha entrado a ser un atributo importante a considerar puesto que el consumidor relaciona el beneficio/costo de su estadía con base en la cantidad que paga por ella.

Ubicación y comodidad: Tener un sitio donde quedarse que se encuentre cerca a los lugares a frecuentar durante los días de visita en la ciudad genera tranquilidad en el cliente al estar cerca o tener fácil acceso a rutas para que sea una cómoda estadía. Este atributo se encuentra alineado con el primero descrito.

Estado de los espacios: Tanto los clientes como los directivos de los hoteles reconocen que es importante que los espacios en los hoteles estén remodelados, organizados y en perfectas condiciones de salubridad, seguridad y estética para que la estadía sea una experiencia agradable y confortable.

3.2 NIVEL DE LA COMPETENCIA HOTELERA EN MEDELLÍN

Después de realizar las encuestas a los turistas de Medellín, se procedió hacer una calificación de las zonas hoteleras, la cual se realizó con base en los atributos que se describieron anteriormente.

Según los resultados de la encuesta se encontró que los 3 atributos más importantes son la atención, el acceso y la seguridad.

Cuando se le pidió a los encuestados que calificaran la zona Laureles-Estadio en cuanto al acceso, el 82% lo califica como bueno o excelente, y ninguno lo califica como malo o deficiente. Es importante anotar que un 14% no responde. En la atención, el 79% de los encuestados la califica como bueno o excelente, y nuevamente ninguno lo califica como malo o deficiente. El porcentaje de los que no responden es del 15%. El 80% califica la zona como excelente o buena en seguridad y nadie la califica como mala o deficiente. El 15% no responde y existe un 5% que la califica como aceptable.

En cuanto a la zona de El Poblado, sólo el 68% de los encuestados lo califica como excelente o bueno en cuanto al acceso. Con respecto a la atención, el 97% de los encuestados lo califican como excelente o bueno. En cuanto a la seguridad, El Poblado lo califican como bueno o excelente en un 93%.

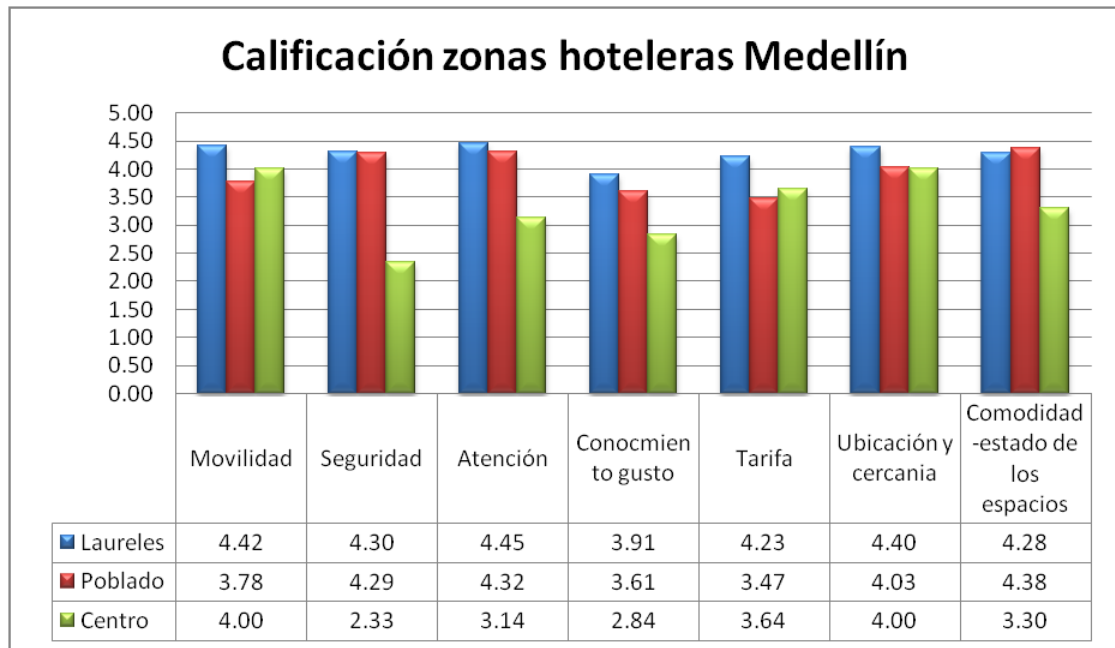
Viendo ahora los resultados del centro, un 75% de los encuestados califican la movilidad de la zona como excelente o buena. Tan sólo el 29% considera como excelente o buena la seguridad en el centro. Un 45% califica la atención como excelente o buena.

Frente a los atributos importantes, la zona Laureles-Estadio sale bien calificada en los tres. En comparación con la zona de El Poblado, sale mejor calificada en acceso y con una leve desventaja en cuanto a atención y seguridad. Las calificaciones de la zona del centro son distantes, y sólo sería competidor en acceso. De esta manera, puede concluirse que el competidor directo es la zona de El Poblado.

Como se puede ver en la figura 2, aquí se presenta un promedio de las calificaciones de los atributos por cada una de las zonas. Este análisis nos lleva a realizar la calificación de las zonas, la cual es:

1. Laureles-Estadio
2. Poblado
3. Centro

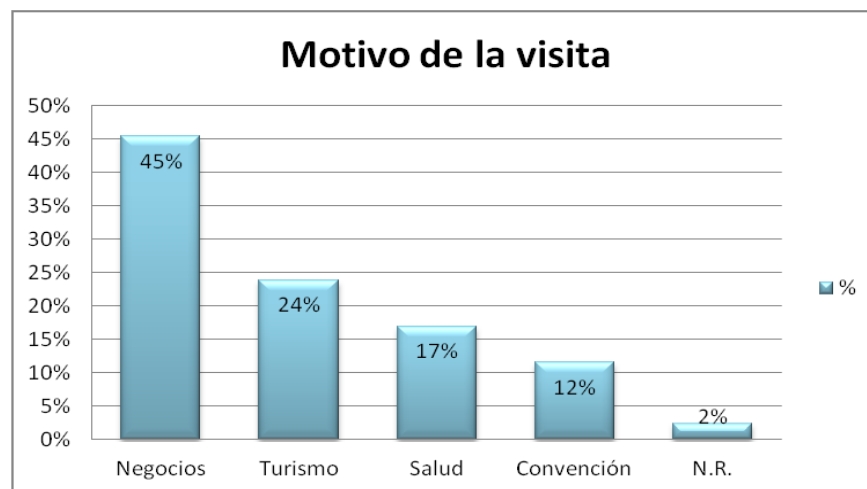
Figura 2: Calificación zonas Hoteleras



Ahora se detallarán las conclusiones que se obtuvieron por cada uno de las preguntas realizadas en la encuesta.

Se puede encontrar que el porcentaje de turistas de salud en esta zona es significativo, pero de igual manera como se puede ver en la figura 3 el porcentaje de turista corporativo es el mayor, en este porcentaje también se tiene en cuenta los de convenciones.

Figura 3: Motivo de la Visita



Para la decisión del hospedaje de los turistas la empresa no tiene mucho que ver, lo que deja claro que los turistas no son ejecutivos sino empresarios de los rangos medios y negociadores, los cuales buscan el hotel por su propia iniciativa.

Figura 4: Decisión del Hospedaje

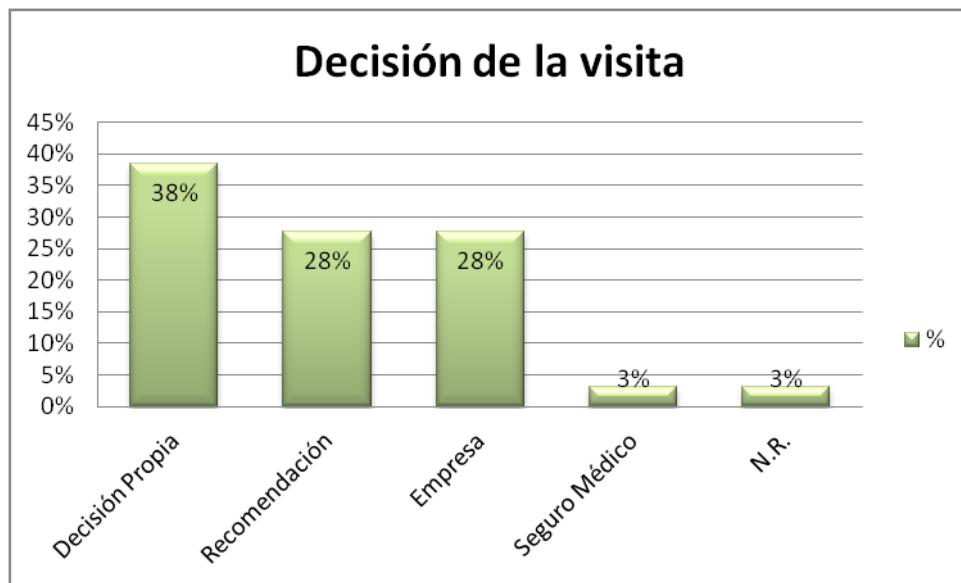
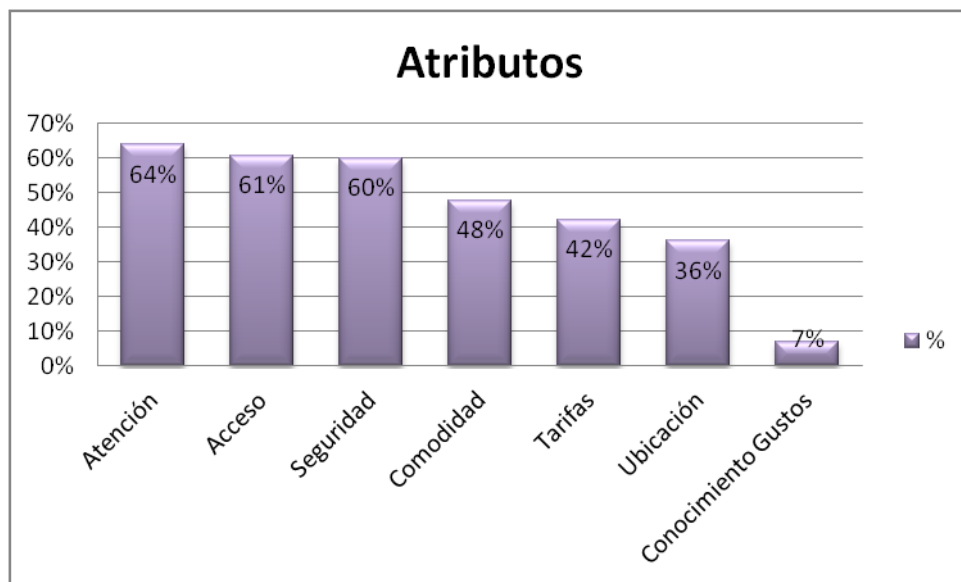


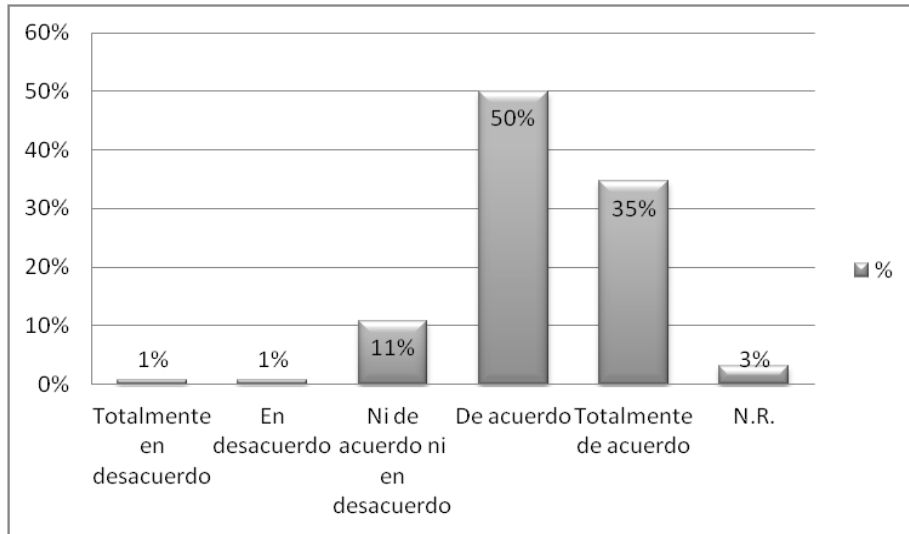
Figura 5: Atributos



De aquí en adelante se encuentran una serie de afirmaciones, las cuales servirán para verificar cómo está la satisfacción del cliente de los hoteles.

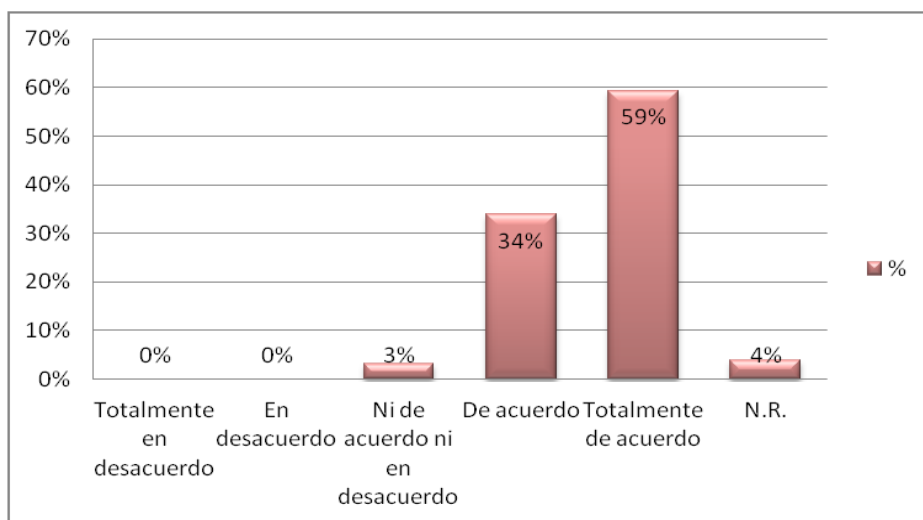
La primera afirmación es: “Me siento como en casa cuando vengo a este hotel”. La mayoría de los turistas coincidieron en que esta afirmación es verdadera. Esto se debe a uno de los principales atributos descritos anteriormente atención.

Figura 6: Afirmación 1



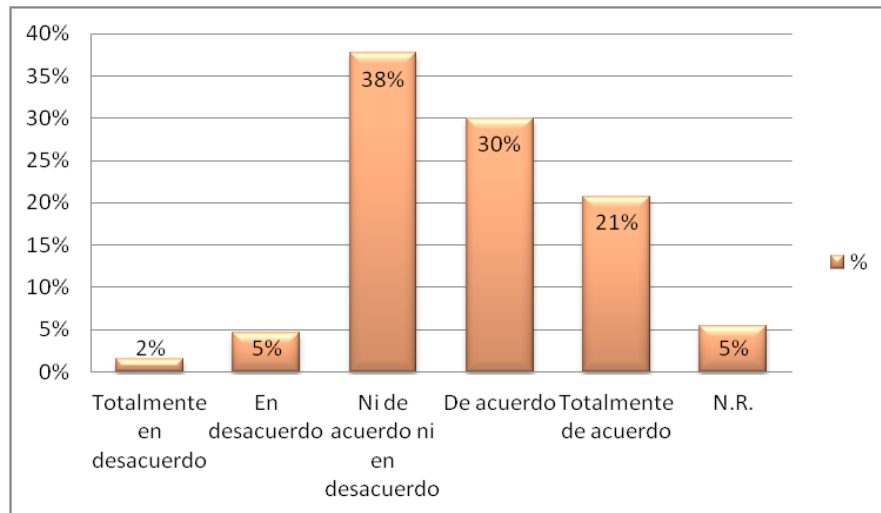
La segunda afirmación es: “El personal es siempre atento a mis dudas y necesidades”. Los resultados de esta afirmación ratifica que el servicio si es uno de los atributos que diferencia a la zona hotelera Laureles-Estadio

Figura 7: Afirmación 2



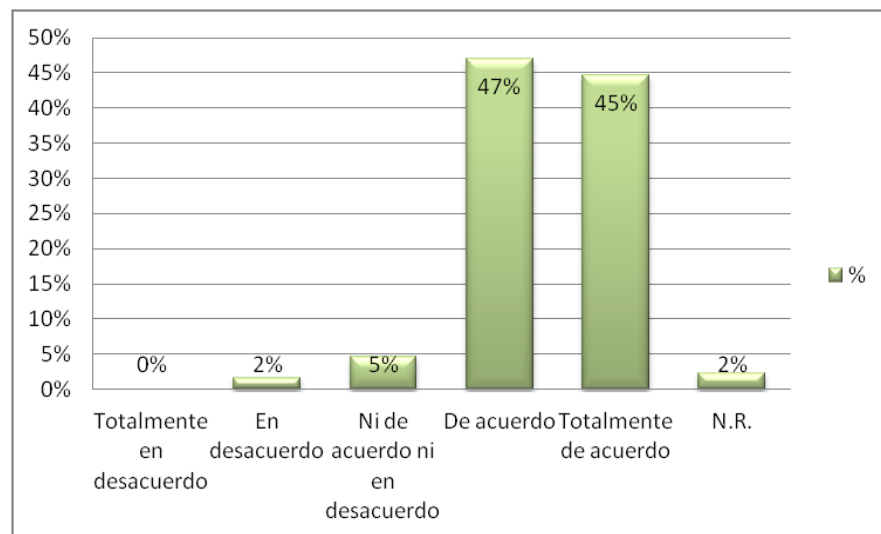
La tercera afirmación que se encuentra es: “En este hotel me conocen y saben cuáles son mis gustos”. Los resultados no arrojaron una postura ni positiva ni negativa hacia la afirmación, puesto que aquellos encuestados no tienen una posición reconocible frente a esto, estando la opción de “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con el mayor porcentaje. Lo que muestra que para el cliente esta no es una opción diferenciadora de la zona, y tampoco muestra interés para que esto sea importante.

Figura 8: Afirmación 3



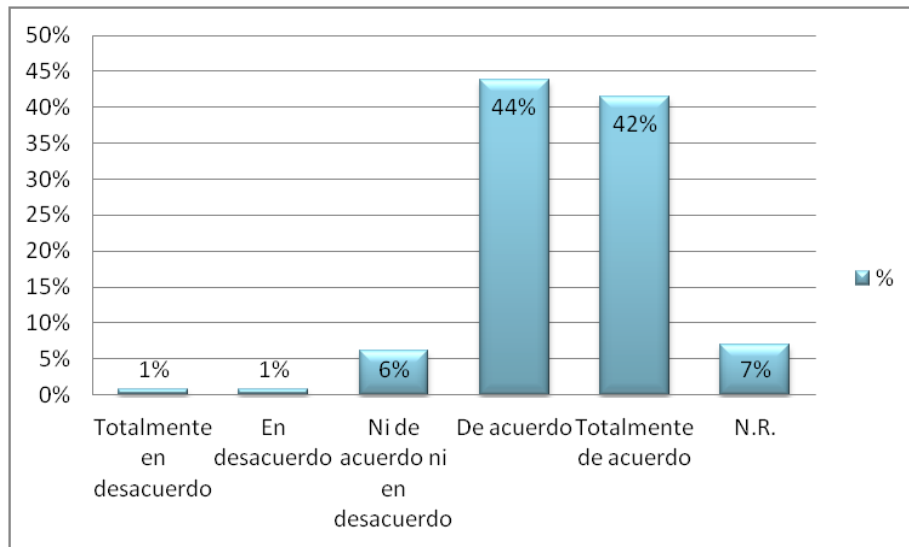
La cuarta afirmación considerada en la encuesta, “En este hotel tengo fácil acceso a los lugares que necesito”, obtuvo un 92% de resultados favorables, comprobando entonces que la zona cuenta con este atributo, como su principal diferenciación.

Figura 9: Afirmación 4



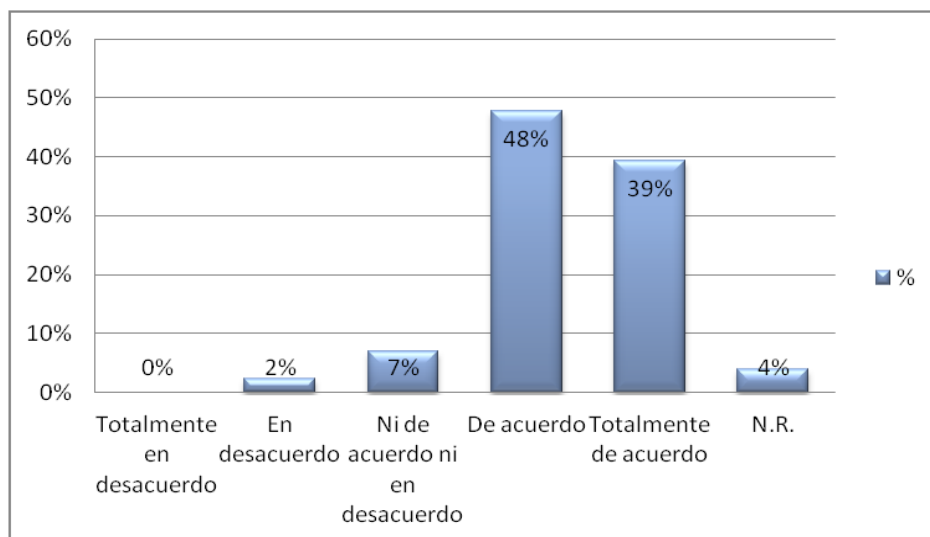
“Siento que la relación calidad/precio es muy positiva”. La quinta afirmación obtuvo un 85% de favorabilidad, reconociendo entonces que aquellas personas hospedadas en la zona ven que obtienen mucho más en su estadía con respecto a lo que pagaron, o siente que lo pagaron es lo adecuado para los servicios que le reciben.

Figura 10: Afirmación 5



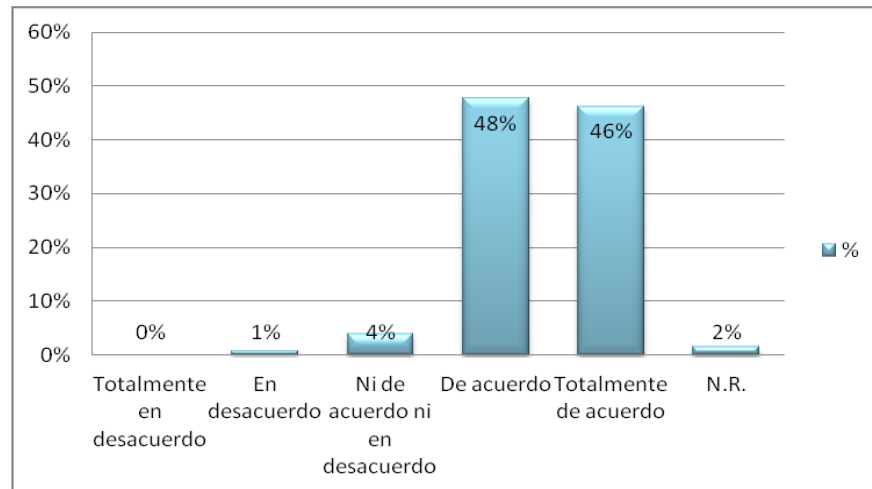
Para la afirmación 6, “El hotel cuenta con los espacios adecuados para el motivo de mi viaje”, el 87% de los encuestados afirman que es cierta, dando a estos hoteles el reconocimiento de que están dirigidos para satisfacer las necesidades de los clientes que requieren al momento de viajar.

Figura 11: Afirmación 6



La última afirmación contenida en la encuesta, “El hotel está ubicado en una zona segura”, el 94% de los encuestados concuerda con ésta y no encuentran riesgo o peligros a su integridad en la zona, lo que demuestra que este atributo es importante para los turistas.

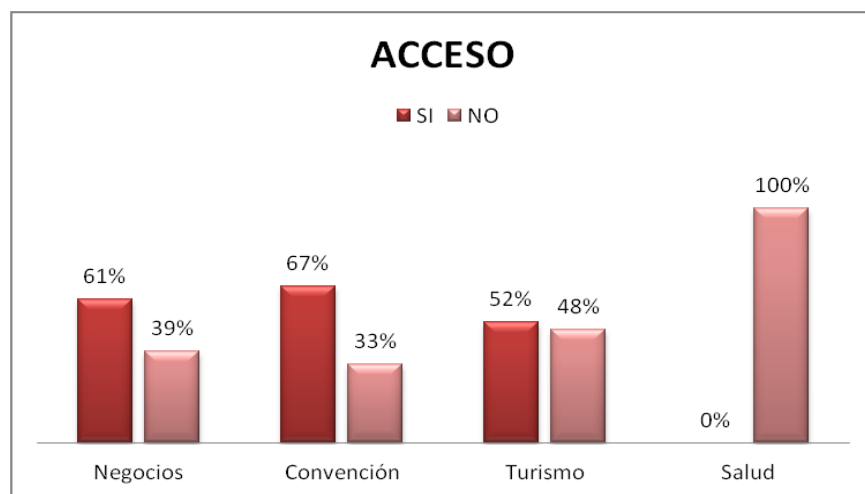
Figura 12: Afirmación 7



Para completar el análisis de las encuestas se decide realizar un cruce entre el tipo de los turistas y los tres atributos que se encontraron como principales, y así detallar para qué tipo de turistas es importante cada uno de estos atributos.

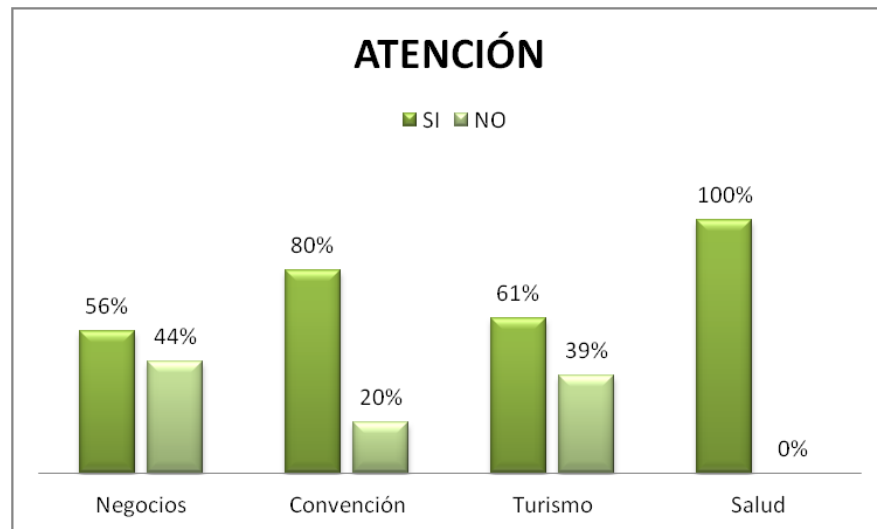
Para el tipo de turista que el acceso es el atributo más importante es el de convenciones, esto se puede explicar ya que están entrando y saliendo del hotel y recorriendo varios lugares de la ciudad, por tal razón este atributo es diferenciador para ellos.

Figura 13: Acceso vs Turista



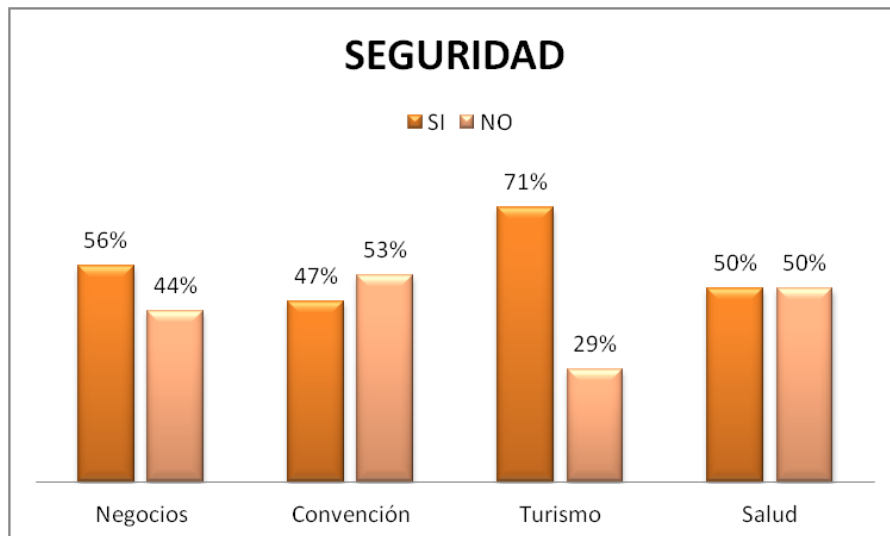
El atributo de atención es muy importante para aquellos que asisten a convenciones, ya que requieren sentirse bien atendidos en los días que se encuentra en la ciudad al ser su agenda bastante apretada.

Figura 14: Atención vs Turista



Para la seguridad, los turistas de recreo y descanso son los que manifiestan un porcentaje mayor que este atributo es esencial para elegir un hotel, esto se debe a que estas personas vienen a conocer la ciudad, por tal razón buscan seguridad en ésta.

Figura 15: Seguridad vs Turista



A continuación se muestra la calificación que le dio cada uno de los tipos de turistas, a los principales atributos descritos anteriormente en la zona de Laureles-Estadio, que es la zona hotelera en estudio.

Figura 16: Calificación Acceso

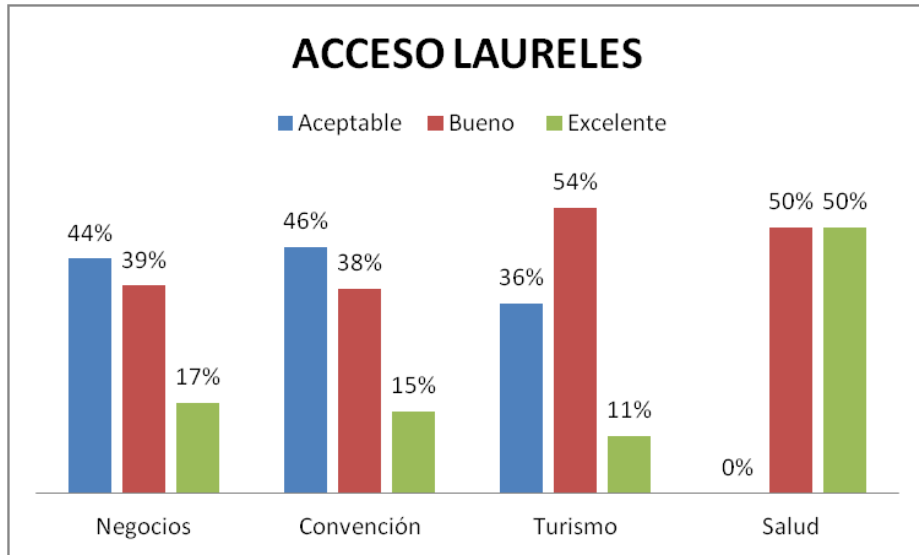


Figura 17: Calificación Atención

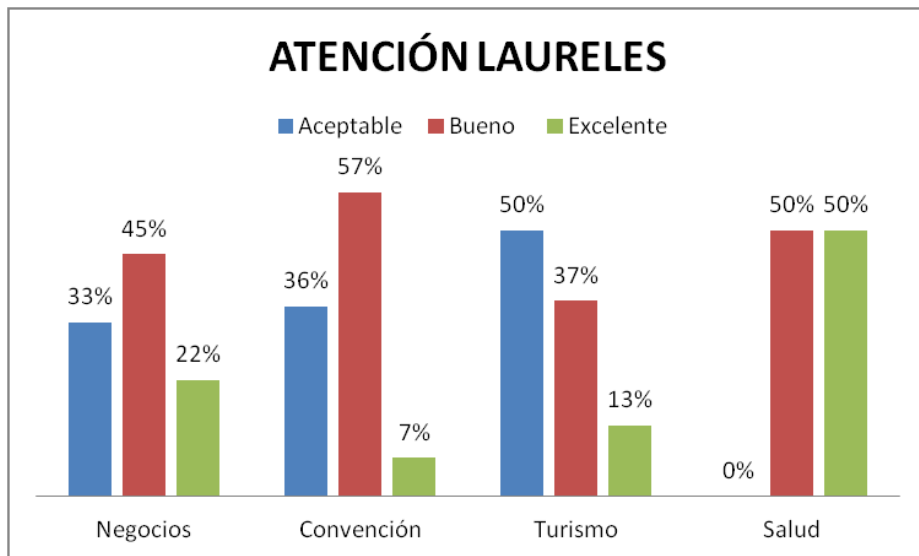
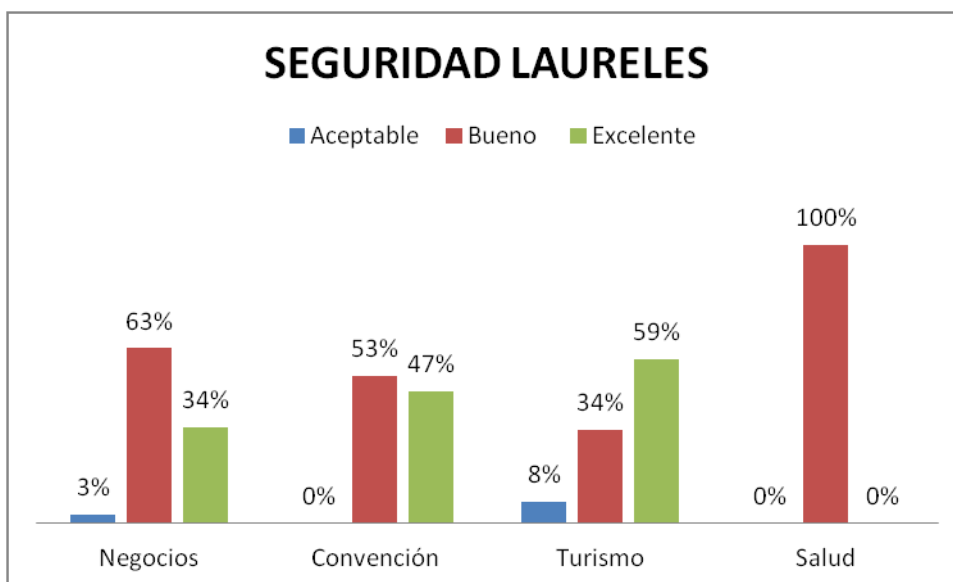


Figura 18: Calificación Seguridad



3.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACION Y POSICIONAMIENTO

3.3.1 Segmentación

La categoría en la cual se está trabajando es la de hotelería. A partir de los resultados de la investigación, se escogieron los siguientes criterios para segmentar el mercado:

1. Tipo de turista: turista de negocios y convenciones, turismo de salud, turismo de recreación y descanso.
2. Motivación para seleccionar una zona hotelera: Acceso, seguridad y atención.

Tabla 1: Tipo de segmentos

MOTIVACIÓN / TIPO	ACCESO	SEGURIDAD	ATENCIÓN
<i>NEGOCIOS Y CONVENCIONES</i>	Ejecutivo	N/A	Gerencial
<i>TURISMO DE SALUD</i>	N/A	N/A	Viajero de salud
<i>TURISMO DE RECREACIÓN Y DESCANSO</i>	N/A	Familiar	Placer y descanso

Ahora se describirá las características de cada uno de los segmentos.

Ejecutivo: Aquella persona negociadora, empresaria de rangos medios que visita la ciudad con el objetivo de visitar clientes o buscar oportunidades de desarrollo empresarial en la ciudad.

Gerencial: El ejecutivo de alto rango, director y gerente empresarial pertenece a este segmento. Es una persona con alta frecuencia de viaje debido al cumplimiento de una gran cantidad de obligaciones laborales, donde el tiempo toma un gran valor.

Viajero de salud: Es aquella persona que ante una necesidad de salud que no puede suplir en su lugar de vivienda decide viajar a otro destino para mejorar su estado de salud.

Familiar: Es la persona que viaja para conocer otros lugares en compañía de su familia con el objetivo de disfrutar el tiempo libre.

Placer y Descanso: Aquella persona que viaja, ya sea acompañado o solo, para utilizar su tiempo de vacaciones y descanso en sus actividades de ocio o hobbies.

El segmento al que se debe dirigir la estrategia de segmentación es el ejecutivo. Como se puede ver en el análisis de las encuestas el turista de negocios y convenciones es el porcentaje más alto que visita la zona y como se puede ver en la figura 3 donde se muestra el porcentaje de cada tipo de turista con la importancia que le da al atributo de acceso y se encuentra el tipo de turista de negocios y convenciones acertó que este es un atributo importante a la hora de elegir una zona hotelera.

Para completar el análisis de la selección de este segmento, como se puede ver en la figura 16 un porcentaje significativo de este tipo de turista califica como excelente y bueno este atributo en la zona.

3.3.2 Posicionamiento

Se considera el posicionamiento bajo la siguiente definición: Asociaciones que genera la marca en la mente del consumidor con respecto a sus atributos y en relación con la competencia.

La investigación cualitativa arrojó que los atributos importantes son los siguientes: fácil acceso y movilidad, seguridad en la zona, servicio y atención al cliente, tarifas, ubicación y comodidad, estado de los espacios.

Al valorar los atributos en la investigación cuantitativa se encontró que los tres más importantes son: Atención, seguridad y fácil acceso.

Posteriormente se analizó cómo está la zona de Laureles-Estadio y sus zonas competidoras con respecto a estos atributos.

A continuación, se muestran las calificaciones de cada zona en los atributos importantes. La calificación de cada zona en cada atributo se realizó mediante la siguiente escala: 5-

Excelente, 4-Buena, 3-Aceptable, 2-Regular, 1-Malo. Esta calificación se obtuvo de promediar los resultados de las encuestas.

Tabla 2: Calificación de los atributos vs Zona Hoteleras

	<i>Laureles-Estadio</i>	<i>El Poblado</i>	<i>Centro</i>
<i>Acceso</i>	4,4	3,8	4,0
<i>Atención</i>	4,5	4,3	3,1
<i>Seguridad</i>	4,3	4,3	2,3

De la tabla 2 se desprende que el principal competidor es la zona hotelera de El Poblado, ya que se encuentra bien calificada en los mismos atributos de la zona Laureles-Estadio. Donde se presenta mayor diferencia en la calificación es en el criterio de facilidad en acceso, razón por la cual la estrategia de posicionamiento de la marca debe estar basada en el concepto de facilidad en acceso.

El posicionamiento seleccionado es consecuente con el segmento al que se quiere dirigir ya que, por lo visto anteriormente, el ejecutivo (negocios + convención) reconoce el atributo de acceso como el más importante a la hora de seleccionar una zona hotelera.

A continuación se describirán las tácticas de posicionamiento, las cuales se enfocarán en estrategia de producto y estrategia de promoción. No se tocarán las variables con el precio y distribución, ya que no se encuentran relacionadas con el análisis que se está realizando.

Producto: para realizar la diferenciación del producto existen varios medios como son por características físicas, por su servicio, su personal, su ubicación o su imagen.

Para el análisis que se está realizando la diferenciación del producto está en el servicio personalizado, en los recursos humanos, pues estos hoteles seleccionan un personal competitivo, cortés, simpático y respetuoso, y en la ubicación, debido a que los hoteles están localizados en una zona de fácil acceso y movilidad. En este caso particular, la diferenciación por ubicación es la principal para la variable de producto. (Kotler, Bowen, & Makens, 2005)

Promoción: Para la estrategia de promoción se seguirá como modelo el proceso de la comunicación especificado en el libro "Marketing para turismo"

- Identificar al público objetivo: según la estrategia de segmentación desarrollada anteriormente, el público objetivo es el ejecutivo de rango medio.
- Determinación del objetivo de comunicación: Definido el público objetivo, debe decidirse qué respuesta se busca del comprador o comprador potencial. El objetivo de esta comunicación es lograr el reconocimiento de la zona Laureles-Estadio como zona hotelera de fácil acceso y movilidad que incentive la visita a la misma y la compra para una estadía en los hoteles del lugar. Según los estados

de decisión del comprador, el segmento ejecutivo al cual se quiere seguir llegando se encuentra repartido en estas fases (reconocimiento-conocimiento-gusto-preferencia-convencimiento-compra). La idea es aumentar mucho más la visita y estadía en la zona y mantener a los clientes actuales, es decir, generar recompra. Por ser una zona joven en el sector hotelero, se considera que la mayoría del público objetivo se encuentra en la fase de reconocimiento de la zona y la idea es que pase al gusto para que paulatinamente se genere la compra.

- Diseñar el mensaje: Con el objetivo de aprovechar el atributo caracterizador de la zona hotelera, fácil acceso y movilidad, se desea direccionar el mensaje hacia la comunicación de este atributo. “¿Cansado de llegar tarde?, ¿Agotado de pasar la mayor parte de tu estadía en transporte?”
- Seleccionar los canales de comunicación: la idea es generar intriga y expectativa con este mensaje a través de vallas publicitarias tanto en la ciudad como en las vías principales a la ciudad. Además, el uso de publicidad cibernética será importante para los ejecutivos extranjeros. Los hoteles de la zona tienen acceso telefónico para recibir las inquietudes de las personas que quieran hospedarse y además entregarán volantes comunicando el beneficio de la zona.
- La evaluación de los resultados de la comunicación: Es importante considerar este factor luego de implementar la estrategia de promoción para saber si los resultados son los deseados y tomar medidas para la mejora y corrección, obteniendo la cantidad de clientes objetivo y crecimiento para la zona. (Kotler, Bowen, & Makens, 2005)

3.4 ACTUALIDAD ESTRATÉGICA Y COMPETITIVA DE LA ZONA HOTELERA LAURELES-ESTADIO

Luego de la calificación de las zonas hoteleras de la ciudad por parte de los clientes a partir de los atributos encontrados y de construir la estrategia de segmentación y posicionamiento, se procede a analizar la situación de esta zona para que, con base en ello, plantear propuestas de estrategias y objetivos para el plan de mercadeo.

3.4.1 Análisis de fuerzas competitivas

➤ Competidores potenciales

Con el análisis de competidores potenciales en el sector hotelero de la ciudad de Medellín se busca conocer aquellas amenazas de ingreso de otros competidores fragmentando la participación en el sector. Conociendo cuáles son las barreras de entrada existentes y su repercusión en este sector se podrá identificar el nivel de riesgo, alto-medio-bajo, de que entren nuevos participantes en el mercado. Las barreras de entrada a analizar son:

- Economías de escala: Aunque hoy en día son comunes las alianzas y gremios hoteleros para fortalecer su posición en el mercado y lograr aminorar costos, entrar en este sector implica una inversión inicial alta y los costos fijos a corto-mediano plazo son altos (nómina, arriendo o compra de terreno, dotación de espacios, entre otros). Es necesaria una inyección elevada de capital que pocos tienen y que las grandes cadenas hoteleras podrían tener pero entraría a jugar todos los requerimientos legales y de constitución. En

el negocio de los hoteles son muy importantes las economías de escala, es difícil que se creen zonas hoteleras nuevas porque dependen mucho del volumen (costos fijos elevados).

- Diferenciación del producto (marca): Una imagen de marca es un obstáculo al momento de querer ingresar a cualquier sector; para este caso, posicionar una marca hotelera y generar renombre resulta complicado ante las marcas multinacionales que existen hoy en día en el mundo y son altamente reconocidas. Para lograr tener una marca es necesaria una gran inversión en publicidad y diferenciación del producto para que se genere la recompra.

- Requisitos de capital: Como se ha venido discutiendo anteriormente, la inversión inicial para la creación de un nuevo hotel es alta y requiere de una gran suma de capital, lo que dificulta el ingreso de numerosos competidores.

- Costos cambiantes de insumos y proveedores: esta barrera no tiene un efecto directo sobre las zonas hoteleras.

- Acceso a canales de distribución: No es una barrera de entrada significativa, porque si bien se utilizan las agencias de viajes como canal de distribución, en los últimos años el fácil acceso a las TICs ha generado que las personas compren directamente. Y según resultado de la investigación cuantitativa, el 66% de las personas toma la decisión directamente sin intermediación.

- Desventajas en costo (o ventajas): Dependiendo del costo a asumir esta es una barrera o no de entrada. Para el caso de los subsidios de gobierno o la ubicación geográfica, las barreras son mínimas ya que existen muchas ayudas gubernamentales para la creación de nuevos hoteles y la ubicación del mismo va a depender del segmento del mercado al cual se va a prestar el servicio. Para el caso de la curva de experiencia o “*know how*” puede haber barreras más grandes pues todo el conocimiento de servicio de calidad para el cliente requiere tiempo y capacitaciones al corto, mediano y largo plazo para entender al consumidor y ofrecerle lo que desea.

- Tecnología: a la hora de construir un hotel, la tecnología de punta no es necesaria, pues lo más necesario es contar con una buena cobertura tanto de Internet como telefonía celular, servicios que ahora son masivos y de fácil acceso, en especial para las grandes ciudades. Por tal motivo, la tecnología no representa una barrera de entrada.

- Acceso favorable a materia prima: No es una barrera de entrada, ya que estamos hablando de un servicio que no requiere de insumos especializados.

- Subsidios gubernamentales: Dentro del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport ha trabajado por convertir a Colombia en un lugar para invertir de forma segura y rentable. Para promover la inversión en el país, el gobierno ha brindado ciertos beneficios tributarios a aquellos que se encuentran en el negocio hotelero. Dentro de estos beneficios se encuentra la Ley 788 de 2002 con la exención del impuesto de renta por 30 años en hoteles que se construyan o remodelen antes del 2018, descuentos tributarios para vinculación de nuevos empleados menores de 28 años, discapacitados, desplazados o mujeres mayores de 40 años. Ante este panorama nacional, los subsidios

fundamentales no representan una barrera de entrada para nuevos competidores. (Congreso de la República de Colombia, 2002)

- Curva de aprendizaje: Esta es una barrera de entrada para los interesados en querer ingresar al sector hotelero, pues la experiencia y especialización se adquieren con los años y tiempo de servicio al cliente.

En cuanto a los competidores potenciales se concluye que es difícil entrar al mercado y existen barreras de entrada para la creación de nuevas zonas hoteleras, como se dice anteriormente es necesario una inversión alta, una marca reconocida y conocimientos previos acerca de este negocio.

➤ Productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que ofrecen el mismo servicio o responden a la misma necesidad del cliente. Cuando los sustitutos ofrecen buenos rendimientos, entonces entran rápidamente, haciendo volátil o que caiga rápidamente el producto establecido.

Últimamente se ha estado presentando un fenómeno en el sector hotelero denominado “parahotelería”, siendo éste el principal sustituto de los servicios hoteleros tanto en la zona de estudio como a nivel nacional. Según el gobierno en su Decreto 2590, la parahotelería son aquellas personas naturales o jurídicas, que bajo la modalidad de un contrato de hospedaje arriendan o subarriendan por períodos inferiores a treinta días -con o sin servicios complementarios- inmuebles sometidos al régimen de propiedad horizontal de su propiedad o de terceros. Un hotel legal paga impuestos de renta, IVA, impuesto al patrimonio, avisos y tableros, predial y contribución parafiscal, entre otros, conceptos tributarios que los parahoteles no pagan en su totalidad.

Datos de la Asociación Hotelera de Colombia (Cotelco) indican que por cada alojamiento legal existen cuatro ilegales, con el agravante de que la evasión de impuestos puede superar los 300.000 millones de pesos anuales.

Este fenómeno ha estado afectando altamente al sector hotelero. Aunque ofrecen las mismas comodidades que cualquier hotel, la seguridad para el cliente no es la misma ya que no cuentan con el seguro hotelero. (Portafolio, 2009)

Otro producto sustituto que podemos encontrar son los hostales, los cuales en los últimos años se han incrementado en la zona de El Poblado, lo cual se debe a la llegada de extranjeros buscando opciones sencillas, cómodas y económicas.

Los hostales ofrecen servicio de lavandería, restaurante-bar, aire acondicionado, televisión, Internet, algunos planes para conocer la ciudad. Los cuales los vuelven atractivos para los diferentes turistas de la ciudad, ya que encuentran las mismas comodidades a un costo más económico que en un hotel.

Existe una alta probabilidad de que se sustituyan los hoteles. Los hostales y parahotelería son significativamente más económicos debido a que no tienen la cantidad de costos fijos ni tantas responsabilidades logísticas como tributarias, que poseen las cadenas hoteleras.

➤ Intensidad de la competencia

Como zonas hoteleras podemos identificar tres en Medellín, según como fueron descritas durante la investigación cualitativa y cuantitativa. Éstas son: Centro, El Poblado, Laureles-Estadio, las cuales van dirigidas a segmentos diferentes de clientes, aunque en similitud entran más a competir la zona de Laureles-Estadio con El Poblado cuando se presta especial atención al cliente corporativo, según y cómo se vio en los resultados de la encuesta. Ante esta situación, ambas zonas se han esforzado por entregar más y de mejor manera a la persona que busca estadía por un tiempo debido a compromisos de negocios.

Por un lado la zona de El Poblado se ha reconocido como zona hotelera Premium para empresarios y empleados del sector corporativo, el sitio predilecto para que las grandes cadenas ofrezcan mayor cantidad de habitaciones y espacio para convenciones de alta asistencia. Esta zona ha tenido incrementos importantes en su capacidad para prestar el servicio a muchas más personas, pero aún así la zona Laureles-Estadio ha estado aumentando sus hoteles para prestar el servicio a muchos más clientes y, aunque es una zona joven o con menor experiencia, se encuentran interesados en tener un liderato en la ciudad y buscan propuestas económicas pero de calidad para atraer a extranjeros y negociadores en tenerla como la primera opción al venir a Medellín.

Aún no es notable un equilibrio entre los competidores, ya sea por la diferenciación en su mercado objetivo como en la mayor experiencia que tiene una zona sobre otras. Con este reconocimiento de la zona El Poblado en la ciudad y la experiencia el mayor reto es impulsar la zona Laureles-Estadio y dar a conocer su evolución y concepto corporativo para todos aquellos que vienen a Medellín a cumplir con intereses empresariales o personales. (Rivera García, 2011)

Para completar el análisis se estudiará las barreras de salida del sector hotelero. Cuando se habla de barreras de salida se refiere a las dificultades que impiden o dificultan retirarse de un sector, teniendo en cuenta las siguientes características:

- Activos fijos con alta especialización: los activos de un hotel por ser tan específicos y poco comercializables, los compradores son reducidos, por tal motivo sólo se podrían vender a una persona que está en el sector o algún inversionista nuevo, estos artículos por ser especializados a la hora de venderlos el valor de liquidación es bajo llevando a obtener pérdidas. Como se puede ver está es una alta barrera de salida para el sector, sabiendo que el valor de los activos fijos tiene una gran incidencia en los dueños de los hoteles.

- Regulaciones laborales: al retirarse de un sector existen unos costos que deben afrontar principalmente por temas legales. Entre esos se encuentra la liquidación de cada uno de los empleados, los contratos vigentes de uso de marca, los impuestos que se deben al momento de la liquidación, entre otros. Siendo esta otra barrera de salida debido a que esto le supone unos costos elevados a la compañía.

- Compromisos contractuales a largo plazo con los clientes: otra de las barreras de entrada que se encuentra, son los compromisos adquiridos con los diferentes clientes a

largo plazo, lo cual lleva a que las empresas permanezcan más tiempo en el sector, manteniendo la actividad económica hasta cumplir con lo acordado con los clientes.

- Barreras emocionales: esta barrera como su nombre lo indica es emocional, lo cual conlleva a que la decisión de salida presente una alta resistencia por parte de los propietarios de la empresa, ya que se torna difícil y les cuesta terminar con el negocio que ellos fundaron, así la salida este justificada económicamente. En esta barrera entra en juego la tradición de las empresas familiares de generación en generación, por lealtad a los clientes y otras características muy particulares de cada propietario.

- Gubernamentales: esta no representa barrera de salida para el sector hotelero, debido a que el gobierno en este punto no posee políticas que afecten el cerrar un hotel. En este momento el gobierno está ofreciendo unos beneficios los cuales se mencionaron anteriormente para entrar e invertir en el sector hotelero.

Según los resultados de los estudios, el competidor directo es la zona El Poblado y la competencia tiene una intensidad alta ya que en esta zona se encuentran grandes cadenas hoteleras con un fuerte músculo financiero y altos presupuestos en publicidad, mientras en la zona hotelera de Laureles-Estadio se encuentran pequeños hoteles, los cuales llevan poco tiempo en el mercado, por tal motivo no presentan todavía presupuesto para realizar una propuesta de publicidad agresiva.

➤ Poder negociador de los proveedores

En el sector hotelero, las compañías son las que poseen el poder de negociación con los proveedores, ya que estas son las que imponen las condiciones de precio, tamaño, distribución y fecha de pago, debido a que los productos que se requieren son de fácil acceso y no son exclusivos de algún proveedor. En este punto la competencia se presenta entre los mismos proveedores debido a que existe una cantidad considerable de proveedores en el mercado.

Las cadenas hoteleras se convierten en clientes importantes para diferentes proveedores, ya que dependiendo de la cantidad de clientes y requerimientos, piden un volumen considerable de productos que al final representará que esta línea del negocio sea atractiva.

Existe posibilidad de que algún proveedor ofrezca productos diferenciados, lo cual conlleva a que el proveedor posea el poder negociación, teniendo en cuenta la cantidad de pedidos y frecuencia de compra.

Al tener los proveedores bajo poder de negociación, las utilidades que esperan las cadenas hoteleras serán altas.

➤ Poder negociador del cliente

Frente a esto, existen dos posibilidades. Según la encuesta, el 28% lo hace por decisión de la empresa. Por otro lado, hay un 66% que toma la decisión propia

Por tantos sustitutos en el mercado, hay mucho poder de negociación por parte del cliente. Según y cómo se vio durante la investigación cualitativa, cuando se trata de clientes corporativos, la decisión de compra la tiene el mismo cliente. Para el caso de la zona Laureles-Estadio, los hoteles ofrecen lo necesario al cliente corporativo y tienen una diferenciación marcada en su fácil acceso y movilidad según la información primaria que se recolectó, manteniendo precios estándares en el mercado; así, el hotel presta un servicio que lo hace poderoso ante el cliente. Las empresas reconocen en Medellín las diversas zonas hoteleras que existen; por el tema agresivo de precios, es fácil para un ejecutivo cambiar de hotel sin complicaciones en costos, haciéndose ahí poderoso frente al mismo.

Esta zona, por llevar pocos años de experiencia en el mercado, necesita un reconocimiento del cliente y ante este panorama es el ejecutivo el que tiene mayor poder ante la posibilidad de pasar su estadía en un nuevo lugar; así, con un alto poder del cliente, pueden esperarse utilidades bajas en un comienzo; pero, al generar esa relación de fidelidad por medio de la calidad de servicio y los atributos de la zona, el proveedor tendrá un poder mayor sobre el cliente, haciendo que esas utilidades esperadas crezcan.

Actualmente, Laureles-Estadio se encuentra haciendo propuestas atractivas en precio a las empresas y Universidades para atraer clientes que hagan recompra y sean fieles a la zona y sus hoteles.

Del análisis de las fuerzas competitivas, se concluye que existen las siguientes oportunidades y amenazas:

AMENAZAS:

- Gran cantidad de productos sustitutos y más económicos.
- Ley tributaria (facilidad en creación de más zonas).
- La conformación de la zona de El Poblado (grandes cadenas hoteleras).

OPORTUNIDAD:

- Fidelización del cliente. El cliente tiene poder y hay un % que tiene la decisión propia, entonces se crean estrategias en cuanto a oportunidades de fidelización.

3.4.2 Estrategia Genérica

Existen tres tipos de estrategia genérica las cuales son: diferenciación, liderazgo general en costos y enfoque o alta segmentación.

Después de realizar el análisis de la estrategia genérica, se concluye que la estrategia que posee la zona hotelera de Laureles-Estadio es la de diferenciación.

La estrategia es diferenciación ya que los hoteles de la zona se centraron en satisfacer las necesidades de los clientes corporativos, por tal razón se han especializado en este mercado. Esta característica los diferencia de las demás zonas, ya que las otras tienen un

mercado más amplio y por tal razón no prestan los servicios que en algunas ocasiones son importantes para los ejecutivos que llegan a la ciudad.

Esta zona hotelera posee un estrategia de diferenciación debido a que los hoteles poseen los siguientes atributos como es el servicio personalizado que le ofrecen a los clientes, la infraestructura de los hoteles el cual se adecúa a sus necesidades, en cuanto a sus empleados como lo expresaban ellos en la sesión de grupo, el trato hacia ellos es más humano y esto se da gracias a que los hoteles son pequeños, también se puede explicar la diferenciación por medio de la ubicación, ya que se encuentran en un punto central de la ciudad, y cerca de los lugares donde normalmente se realizan las convenciones o eventos. Otro de los atributos de diferenciación es el fácil acceso y la movilidad de la zona.

Desde la perspectiva de los integrantes y trabajadores del Prodes, la diferenciación se enfoca en el conocimiento de los clientes, debido a que según ellos cuando llegan a los hoteles se sienten como en casa, debido a que los saludan con el nombre, ya saben sus caprichos, gustos, aseguran que prefieren pagar un poco más por el servicio que prestan en estos hoteles. Otra de las características que valoran los clientes y por lo cual escogen esta zona es la ubicación estratégica que poseen ya que se encuentra en una zona segura, con fácil acceso, movilidad y central para los diferentes puntos de interés.

Las marcas que quieran tener como estrategia la diferenciación, deben tener las siguientes habilidades y recursos organizacionales:

Tabla 3: Características de la estrategia de Diferenciación

HABILIDADES Y RECURSOS NECESARIOS	REQUISITOS ORGANIZACIONALES COMUNES
Fuerte habilidad en comercialización	Mediciones e incentivos subjetivos en vez de medidas cuantitativas
Ingeniería del servicio	Fuerte motivación para allegarse a los trabajadores
Instinto creativo	Fuerte coordinación entre las funciones de “investigación y desarrollo”, desarrollo del producto y comercialización (mercadeo)
Fuerte capacidad en la investigación básica	Altamente capaces, científicos o gente creativa.
Reputación empresarial de liderazgo tecnológico y de calidad	
Larga tradición en el sector industrial	
Fuerte cooperación de los canales de distribución	

Tomada de: (Porter, 2000)

Al realizar el análisis de cada uno de estos requisitos, se puede sacar como conclusión las siguientes debilidades, fortalezas y oportunidades de la zona en estudio.

DEBILIDAD:

- Ellos manifiestan que son reconocidos por el conocimiento del cliente y según los estudios es un atributo que el cliente no percibe que lo hagan y no lo considera importante.
- Las marcas que se quieran enfocar en diferenciación deben tener una fuerte habilidad en comercialización y mercadeo, y actualmente la zona hotelera carece de esto. (Este proyecto es el inicio de esto).
- La zona tiene menos reputación como zona hotelera que otras zonas de la ciudad.

OPORTUNIDAD:

- El acceso es un atributo muy importante y la zona sale muy bien calificada en acceso, cambiar la estrategia de diferenciación de conocimiento del cliente por fácil acceso.

FORTALEZAS:

- Al ser hoteles pequeños que no pertenecen a grandes cadenas pueden cambiar fácilmente los protocolos de servicio y adaptarlos al cliente (ingeniería del servicio).
- En cuanto a investigación básica, el Prodes tiene convenios con instituciones educativas especializadas en turismo que pone todos sus recursos.
- Se encuentra altos niveles de satisfacción en los trabajadores y les gusta trabajar en estos hoteles porque se sienten con la libertad de ser creativos y hacer propuestas para el mejoramiento del servicio al cliente.

3.4.3 Expandibilidad del mercado

Para realizar el análisis del mercado, se debe determinar si la demanda que tiene el sector de Laureles-Estadio es primaria o selectiva.

Dentro de la investigación realizada se entiende que la demanda que presenta esta zona hotelera es selectiva, es decir, el mercado es sujeto a expansión y deben seguirse aquellas estrategias que estimulan la demanda. Cuando se afirma que el mercado de la zona hotelera Laureles-Estadio es sujeta a expansión, se basa en la definición de que este tipo de mercado es aquel donde al cliente le es importante la diferenciación y elección de una marca. Dentro del sector hotelero, el consumidor busca que la experiencia por fuera de casa sea de alta calidad y que sienta que la atención y el buen servicio son constantes, al tiempo que se va teniendo fidelidad a la marca desde que su estadía sea agradable y supere sus expectativas.

De este análisis surge una fortaleza, ya que la zona permite un acceso fácil a todos los sitios y lugares enfocados en el turismo de negocios y convenciones. Esto es consecuente con los resultados del estudio que muestran que uno de los atributos más

importantes es el acceso. Además, la estrategia genérica se encuentra alineada con el tipo de demanda de este sector.

3.4.4 Orientación del mercado

El concepto de Orientación del Mercado se establece en términos de Narver y Slater (1990) y de Kohli & Jaworski (1990) como la serie de comportamientos que permiten generar y diseminar la información de inteligencia comercial de manera efectiva en toda la organización, con el objetivo de obtener mejor desempeño y por ende un valor superior para los diversos públicos de la empresa. La Orientación del Mercado es un conjunto de prácticas que son capaces de integrar el conocimiento de mercado en la empresa y usarlo para generar respuesta a sus clientes. Existen dos tipos de orientaciones: reactiva, o aquella dimensión que busca que busca conocer y responder las necesidades expresas, y proactiva, aquella que busca conocer y satisfacer las necesidades latentes.

A continuación, se explicará qué tipo de orientación tiene la zona en estudio junto con su mayor competencia en la ciudad de Medellín. La recomendación general es que las empresas deben mejorar continuamente sus habilidades para conocer y responder, tanto a las necesidades expresas, como a las necesidades latentes de su(s) mercado(s) meta, con el objetivo de crear y mantener una ventaja competitiva sostenible. (Porter, 2000)

Según el estudio realizado, las necesidades de los clientes son expresas: acceso rápido a los sitios de interés, buena atención y seguridad de la zona. A partir de esto, se nota una desalineación estratégica ya que las empresas con las marcas de estrategias genéricas de diferenciación deberían estar enfocadas a necesidades latentes, es decir, a una orientación proactiva; en este caso particular la orientación es reactiva. Se considera que esto no representa un problema, ya que si bien el atributo acceso es expreso, no es fácil que otras zonas en Medellín puedan tenerlo.

Las debilidades y fortalezas que salen de analizar la orientación del mercado son las siguientes:

DEBILIDAD:

- Desalineación con la estrategia

FORTALEZA:

- Enfocarse en un atributo que no es fácil de copiar.

3.4.5 Comportamiento competitivo

Explicar los criterios tomados en cuenta (criterios de la tabla con su explicación. Cuando es cooperativo o vengativo y la dirección de la flecha).

Los resultados comparativos de la zona Laureles-Estadio con El Poblado, son los siguientes:

Tabla 4: Análisis competitivo

Factor	Tendencia	Comportamiento	Razón
Inequidad competitiva del mercado	↑	Cooperativo	En el sector hotelero se tienen cadenas grandes compitiendo con hoteles pequeños
Crecimiento de mercado	↑	Cooperativo	Mercado en crecimiento
Concentración de mercado	↑	Cooperativo	Pocos competidores con la mayor participación del mercado
Crecimiento de la categoría de producto	↑	Cooperativo	El crecimiento a profundidad del servicio ha sido alta
Estandarización del producto	↑	Vengativo	Es un producto estandarizado, el cual ya tiene especificado los servicios que prestan.
Diferencial de costo	↑	Cooperativo	En el sector hotelero se encuentra una diferencia en la estructura de costos de los diferentes hoteles
Diferencial de Posicionamiento	↑	Cooperativo	Existe una diferenciación de posicionamiento bastante notoria
Posición competitiva	↑	Cooperativo	Hay diferenciación en la participación del mercado
Capacidad de respuesta	↑	Cooperativo	La capacidad de respuesta es muy pareja, cada uno responde con lo acordado
Cantidad de competidores	↓	Cooperativo	Los competidores son pocos para este sector
Tipo de producto	Especializado	Cooperativo	La zona ofrece un servicio especializado

La dirección de la flecha depende del comportamiento del factor en el mercado. Cuando es cooperativo, la dirección de la flecha es ascendente. En caso de ser vengativo, es descendente. En casos excepcionales como la estandarización del producto y la cantidad

de competidores, la regla aplica en sentido contrario puesto que a mayores competidores y con un bien o servicio mucho más estándar, el mercado se vuelve más agresivo por obtener un consumidor y así se convierte en vengativo. Es cooperativo en el caso en que existe una competencia sana y hay mayores oportunidades para el crecimiento sin canibalizar en alta proporción la clientela de otros. De este análisis se concluye que el mercado es cooperativo. (Vera Martínez & Intriago Marrero, 2012)

De todos los estudios se encuentran que la zona directa de competencia es El Poblado.

FORTALEZA:

- La zona frente a El Poblado apuntan a dos tipos de clientes distintos, y no se espera una reacción fuerte de la zona de El Poblado frente a la estrategia de esta zona.

3.4.6 Análisis DOFA

Tabla 5: Análisis DOFA

	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1: Al ser hoteles pequeños que no pertenecen a grandes cadenas pueden cambiar fácilmente los protocolos de servicio y adaptarlos al cliente (ingeniería del servicio).</p> <p>F2: En cuanto a investigación básica, el Prodes tiene convenios con instituciones educativas especializadas en turismo que pone todos sus recursos.</p> <p>F3: Se encuentra altos niveles de satisfacción en los trabajadores y les gusta trabajar en estas zonas hoteles porque se sienten con la libertad de ser creativos y hacer propuestas para el mejoramiento del servicio al cliente.</p> <p>F4: Enfocarse en un atributo que no es fácil de copiar.</p> <p>F5: La zona frente a la de El Poblado apunta a dos tipos de clientes distintos, y no se</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1: Ellos manifiestan que son reconocidos por el conocimiento del cliente y según los estudios es un atributo que el cliente no percibe que lo hagan y no lo consideran importante.</p> <p>D2: Las marcas que quieran enfocarse en diferenciación deben tener una fuerte habilidad en comercialización y mercadeo, y actualmente la zona hotelera carece de esto. (Este proyecto es el inicio de esto).</p> <p>D3: La zona tiene menos reputación como zona hotelera que otras zonas de la ciudad.</p> <p>D4: Desalineación con la estrategia</p>

	espera una reacción fuerte de la zona de El Poblado frente a la estrategia de esta zona.	
OPORTUNIDADES O1: Fidelización del cliente. El cliente tiene poder y hay un % que tiene la decisión propia, entonces se crean estrategias en cuanto a oportunidades de fidelización. O2: El acceso es un atributo muy importante y la zona sale muy bien calificada en acceso, cambiar la estrategia de diferenciación de conocimiento del cliente por fácil acceso.	F4 y F5 con O2: desarrollar una estrategia de posicionamiento de marca basada en la facilidad en el acceso de la zona. F1 con O1: Implementación de un protocolo de fidelización.	D2 con O1: Implementación de un plan de comercialización y venta.
AMENAZAS A1: Gran cantidad de productos sustitutos y más económicos. A2: Ley tributaria (facilidad en creación de más zonas). A3: La conformación de la zona de El Poblado (grandes cadenas hoteleras).	F1 con A1: Implementación de un programa de mercadeo relacional basada en el conocimiento del cliente.	

➤ Selección de la estrategia

Con el objetivo de elegir la mejor estrategia, se valorarán las estrategias encontradas en la matriz DOFA bajo los siguientes criterios:

- Bajo riesgo
- Recursos
- Tiempo
- Alineación con la visión del PRODES

Se valorarán de la siguiente manera:

Visión:

- Muy alineada tres puntos
- Alineada dos puntos

- Poco alineada un punto

Riesgo:

- Bajo tres puntos
- Medio dos puntos
- Alto un punto

Recursos:

- Pocos recursos tres puntos
- Recursos medios dos puntos
- Altos recursos un punto

Tiempo:

- Poco tiempo tres puntos
- Tiempo moderado dos puntos
- Mucho tiempo un punto

Tabla 6: Evaluación de Estrategias

ESTRATEGIA	VISIÓN	BAJO RIESGO	TIEMPO	RECURSOS	TOTAL
Desarrollar una estrategia de posicionamiento de marca basada en la facilidad en el acceso de la zona.	3	3	1	2	9
Implementación de un protocolo de fidelización.	3	3	1	1	8
Implementación de un programa de mercadeo relacional basado en el conocimiento del cliente.	3	2	1	1	7
Implementación de un plan de comercialización y venta.	2	3	1	2	8

La estrategia seleccionada es el posicionamiento de la marca basada en la facilidad en el acceso de la zona, que es la que tiene mayor puntaje, y además cumple con el criterio de

darle prioridad a las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades), debido a que permiten el aprovechamiento de una oportunidad a partir de una fortaleza de la marca.

➤ Cartera de productos:

Dentro de la investigación se encontró que la elaboración de una cartera de productos no aplica para esta investigación, puesto que no hay un portafolio de diversos productos a definir sino que el interés está en la marca como zona.

3.5 PLAN DE MERCADEO

En este apartado va a realizarse la integración de los temas antes vistos tales como: segmento o público objetivo, posicionamiento, objetivos de mercadeo junto con las estrategias extraídas del análisis de la matriz DOFA.

- Público objetivo: El plan está enfocado al turista corporativo que visita la ciudad con el objetivo de cerrar o buscar negocios, participar de alguna convención y buscar oportunidades de desarrollo empresarial en la ciudad.
- Posicionamiento: La zona hotelera Laureles-Estadio tiene su posicionamiento con respecto al resto de zonas en la ciudad basado en el acceso y la fácil movilidad. Dentro de la calificación obtenida de la investigación cualitativa se ve que es el atributo con mayor diferenciación y puntaje, y además el segmento seleccionado reconoce este atributo como el más importante al momento de seleccionar un hotel
- Objetivos y estrategia de mercadeo:
 - Posicionar la zona Laureles-Estadio como la número uno en cuanto Acceso y Movilidad.
 - Aumentar la ocupación en un 20% basados en el cliente corporativo.
 - Lograr una recordación de marca del 50%.

Por medio de la estrategia de posicionar la marca basados en la facilidad del acceso a la zona se buscan alcanzar estos objetivos.

➤ Tácticas de mercadeo:

Tácticas de producto: diseñar e implementar una marca para la zona hotelera basada en el criterio de acceso y movilidad. Ofrecer productos complementarios al servicio del hospedaje en los que se muestren los atractivos de la zona. Realizar convenios con empresas de taxis para mejorar el servicio de transporte. Integrar los hoteles de la zona en una misma oferta de manera que el turista pueda hospedarse en cualquiera de los 14 hoteles y utilizar los servicios complementarios de cualquiera de éstos. Realizar convenios con los restaurantes y los sitios de diversión de la zona, de tal manera que los turistas tengan precio especial en estos establecimientos. Realizar gestiones frente a la policía metropolitana para incrementar la vigilancia policial de la zona y de esta manera generar una percepción de seguridad.

Tácticas de distribución: crear una central de reservas donde los clientes puedan adquirir todos los servicios de los hoteles del Prodes, así como paquetes turísticos complementarios. Realizar convenios con aerolíneas para que ellas también vendan el

paquete de tiquetes con hotel incluido. Realizar convenios con la OPC (Operadoras de Congresos y Eventos) para que vendan los servicios de los hoteles del Prodes incluidos en el congreso.

Táctica de precio: clasificar los hoteles del Prodes en tres categorías y definir una tarifa unificada para cada categoría.

Tácticas de comunicación: realizar un *fam trip* (viaje de familiarización) con agentes de viajes de Bogotá, Cali y Barranquilla, con el objetivo de darles a conocer los hoteles de la zona. Realizar una campaña de publicidad en la que se haga énfasis en la facilidad de acceso para la zona y se destaque la cercanía a sitios estratégicos de la ciudad. Realizar una ofensiva de relaciones públicas con el fin de dar a conocer las actividades del Prodes a las autoridades de turismo de la región (Dirección de Desarrollo Turístico de Antioquia, Subsecretaría de Turismo de Medellín, Clúster de Turismo, Medellín *Convention Bureau*, Plaza Mayor, Cotelco, Anato y Tour gastronómico). Implementar una estrategia de mercadeo de relaciones en la que se recopile información de los huéspedes para iniciar un proceso de comunicación a través de sms y correo electrónico.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La ciudad de Medellín, segunda ciudad más importante de Colombia, ha estado presentando un crecimiento significativo no sólo a nivel industrial, sino también urbano y turístico. Ante este panorama, el nivel de visitantes ya sea por turismo o negocios ha aumentado y la oferta hotelera no ha parado de hacerlo. Si bien existen grandes cadenas hoteleras con amplio recorrido en el mercado, la apertura de otras más pequeñas y en diversas zonas de la ciudad ha estado presentándose en los últimos años. Con el aumento de más proveedores del servicio, son éstos los que deben identificar cuál es el cliente al que quiere llegar, cómo llegar a él y generar compra y que la calidad de su estadía genere la fidelidad.

Dentro de la investigación para el impulso de la zona hotelera Laureles-Estadio, el conocimiento de aquellos atributos relevantes a la hora de elegir un hotel marcan el inicio o la base para implementar un plan de mercadeo que los fortalezca y genere un mayor posicionamiento en la ciudad. Dentro de los atributos encontrados en un estudio realizado por la *Universitat Jaume I* en España, las dimensiones que mayor incidencia tienen para la elección de un hotel son los tangibles, es decir, el diseño y limpieza, seguido de la fiabilidad del servicio, donde lo que se oferta es realmente lo que se oferta, y la capacidad de respuesta oportuna hacia el cliente. Factores como la empatía o seguridad no son tan relevantes. Dentro de la investigación cualitativa realizada para la elaboración de este proyecto, aunque los atributos tangibles fueron considerados a la hora de visitar un hotel, no representa tanta importancia como lo es el la atención, el acceso y la seguridad. Para el consumidor visitante de Medellín, la calidad en el servicio se deriva de sentirse bien atendido y que su estadía sea placentera tanto en el hotel como en la ciudad en cuanto a un fácil acceso y estar seguro en el sitio donde esté. Aquellos atributos que no son tangibles generan mayor fidelización en el consumidor a la hora de generar recompra en un hotel. (Universitat Jaume I, 2009)

Ahora, con base en aquellos atributos diferenciadores para los visitantes de la ciudad, debe entonces reconocerse que existen diversos sectores que prestan el servicio hotelero en Medellín y buscan ofrecer más y mejores beneficios para posicionarse en el mercado y tener la mayor parte de éste. En Medellín se han identificado 3 zonas hoteleras principales que ofrecen el servicio: zona El Poblado, zona Occidental y zona Centro. Aquella zona de estudio es la occidental, que comprende los barrios de Laureles y Estadio.

Ante la necesidad de buscar un factor diferenciador y tener una sensibilidad del nivel competitivo entre las zonas para conocer el estado actual en la ciudad, por medio de una investigación cuantitativa se calificaron estos tres sectores basados en aquellos atributos que se reconocieron como los de mayor importancia. Los resultados descritos anteriormente coinciden con la descripción hecha en el VII encuentro de grupos y centros de investigación jurídica socio-jurídica en Medellín, donde la zona de El Poblado es reconocida por la inversión de hoteles lujosos de grandes cadenas hoteleras; por su parte, la zona occidental se diferencia por el fácil acceso a eso y la buena movilidad hacia puntos comerciales y de encuentros de negocios en la región. La zona del centro es

caracterizada por su actividad cultural y gran cantidad de hostales. Ambas zonas representan un competidor para Laureles-Estadio, pero, dado el tipo de cliente que se atiende y acorde a las puntuaciones obtenidas, la zona El Poblado representa el mayor competidor para Laureles-Estadio al apuntar a clientes de segmentos similares y por el alto reconocimiento de El Poblado como zona hotelera. (Red de grupos y centros de investigación Jurídica y Sociojurídica, 2007)

Buscando entonces potenciar el atributo diferenciador y segmentar debidamente la zona hotelera Laureles-Estadio, se procedió a realizar la estrategia de segmentación, para ésta se deben tener en cuenta unos criterios de segmentación, para el presente caso de estudio los criterios de segmentación fueron los principales atributos y tipo de turista, con los cuales se halló el público objetivo. Los principales criterios de segmentación son: geográficos, demográficos, psicográficos y del comportamiento de compra.

Después de realizar la segmentación y definir el mercado objetivo la teoría dice que se procede a realizar la estrategia de posicionamiento, para la cual se deben encontrar las ventajas competitivas y luego diseñar la estrategia de diferenciación. La ventaja competitiva que arrojó la investigación que posee la zona hotelera Laureles-Estadio es el acceso y la movilidad, por tal razón la diferenciación del producto se basa en la ubicación y la estrategia de promoción se hará enfocada a este atributo.

Ahora, para conocer si la zona se encuentra con la alineación estratégica adecuada entre la estrategia genérica, la expandibilidad y la orientación del mercado para crecer y posicionarse como sector hotelero, se encontró que tanto la estrategia genérica como la expandibilidad del mercado están alineadas para lograr éxito en el negocio. La zona presenta una estrategia de diferenciación por medio del atributo de fácil acceso y movilidad, difícil de imitar hoy en día en los espacios de la ciudad; además, posee una demanda selectiva ya que va dirigido a un segmento definido. Ahora, con respecto a la orientación del mercado, se encuentra una desalineación con la teoría puesto que la alineación estratégica adecuada dice que cuando hay una diferenciación en el servicio o producto y una demanda selectiva, la orientación debe ser proactiva, es decir, deben satisfacerse aquellas necesidades latentes que el cliente no está consciente de tener. Para este estudio, se ha encontrado que la necesidad es expresa, es decir, se sigue una orientación reactiva donde el consumidor es consciente de sus necesidades; en este caso, la necesidad de llegar rápido al sitio que necesidad por medio de buena movilidad y fácil acceso. No se considera esto un problema puesto que es un atributo que los clientes expresan como importante y no es fácil de imitar en otras zonas.

5. CONCLUSIONES

- Evaluar y calificar un bien no tangible puede presentar en ocasiones mayor dificultad ya que depende mucho de las experiencias y percepciones particulares de las personas que utilizan el servicio. No obstante, deben tenerse en cuenta ciertos parámetros o atributos detallados y provenientes de una minuciosa investigación para no caer en afirmaciones basadas en subjetividades. Desde una investigación cualitativa, se encontró que los atributos a la hora de elegir un hotel son principalmente el fácil acceso al lugar y movilidad, que sea una zona segura y las tarifas se acomoden a su presupuesto; también, la ubicación del lugar y su comodidad, junto con el buen servicio y la atención que reciban. Son varios los atributos a considerar, pero todos deben estar englobados en que el cliente goce de una grata experiencia y reconozca que el hotel presta los más y mejores servicios para que su estadía sea altamente positiva.
- Medellín cuenta con varias zonas hoteleras. Ante el crecimiento económico y turístico de la ciudad, se ha entrado en la necesidad de conocer qué zonas compiten entre sí en el mercado para atraer a los futuros huéspedes. Se ha identificado que el principal competidor es la zona de El Poblado, que cuenta con buenos calificativos tanto en atención y seguridad como en acceso, los principales atributos a considerar para la elección de un hotel. La zona Laureles-Estadio obtuvo una calificación mayor con respecto al acceso, identificando este atributo como el diferenciador a la hora de competir en la ciudad.
- Para la realización de adecuadas estrategias de mercadeo es necesario conocer el segmento del mercado al cual van a dirigirse. La zona Laureles-Estadio cuenta con una gran oportunidad de potencializar el sector hacia el cliente ejecutivo o corporativo de rango medio. Ante este panorama, el Prodes debe centrar sus esfuerzos en la promoción de la zona con base en la estrategia mejor calificada: Desarrollar una estrategia de posicionamiento de marca basada en la facilidad en el acceso de la zona. Laureles-Estadio cuenta con excelentes espacios urbanísticos y hoteles acondicionados para que la estadía sea una grata experiencia. Es necesario incentivar la promoción de la zona como sector hotelero, generar reconocimiento de la misma y posicionarla en la mente del consumidor para generar una futura compra.
- Fomentar y potenciar una zona hotelera cuando ya por tradición y experiencia existen otras no es fácil. La creación del Prodes en la zona de estudio es un primer avance significativo para aunar esfuerzos y fortalecer los hoteles de Laureles-Estadio. Con esta investigación cualitativa y cuantitativa debe entonces potencializarse el fácil acceso y movilidad del lugar, calificado como el más importante para el ejecutivo, encontrando entonces una fortaleza de la zona con la oportunidad de transformar el beneficio en ventas y fidelización del consumidor.

6. BIBLIOGRAFÍA

Acosta Vera, J. M. (2006). *Marketing Personal*. Madrid: ESIC.

Alcaldía de Medellín. Cultura E. (2007). *Medellín es una ciudad para vivirla*. Recuperado el 20 de marzo de 2012, de Cultura E. Cluster: http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/Cluster/Noticias/Paginas/turismoenmedellin_071221.aspx

Alcaldía de Medellín. Secretaria de Cultura Ciudadana. Secretaria de Turismo. (2010). *Plan de Desarrollo Turístico Medellín 2011-2016*. Medellín. <http://es.scribd.com/doc/98344058/Plan-de-Desarrollo-Turistico-Medellin-2011-2016>.

Arroyo Ascencio, L., & Rendón Monroy, Y. N. (11 de mayo de 2004). *Análisis descriptivo y de revaloración de la biosfera "El cielo", como destino ecoturístico. (Tesis para optar el título en Licenciatura en Administración de Hoteles y Restaurantes)*. Recuperado el 21 de marzo de 2012, de Universidad de las Américas Puebla. Escuela de Negocios. Departamento de Administración de Hoteles y Restaurantes: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/arroyo_a_l/indice.html

Betancourt, Y. E. (2008). *El City Marketing como una opción estratégica de mercados para desarrollo. (Tesis para optar el título de Magister en Administración de Negocios)*. Recuperado el 28 de septiembre de 2012, de Universidad Nacional de Colombia-Sede Manizales. Facultad de Administración. Maestría en Administración de Negocios: <http://www.bdigital.unal.edu.co/1949/1/yesideduardobetancourt.2008.pdf>

Concepto Global. (2011). *Qué es Posicionamiento?* Recuperado el 10 de octubre de 2012, de Concepto Global Network. Artículos: <http://www.conceptoglobal.com/2011/12/10/que-es-posicionamiento.html#more>

Congreso de la República de Colombia. (2002). *Ley 788 de 2002*. Recuperado el 24 de septiembre de 2012, de Secretaría del Senado.: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2002/ley_0788_2002.html

Dinero. (2010). Mercadeo de ciudades. *Revista Dinero. Edición impresa. Mercadeo* (351), 1-3. <http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/articulo/mercadeo-ciudades/97292>.

GestioPolis. (2002). *Cómo se define el servicio al cliente?* Recuperado el 18 de octubre de 2012, de GestioPolis. Recursos: <http://www.gestipolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/43/servicliente.htm>

Gómez Marín, N. C. (2009). *Promoción turística a través de los medios audiovisuales, caso Medellín, Colombia. (Trabajo de Tesis para optar al título de Maestría en Comunicación y Producción de Televisión: géneros, tecnología, mercados y procesos)*. Recuperado el 22 de marzo de 2012, de Universidad Internacional de Andalucía. Facultad Ciencias Sociales. Maestría en Comunicación y Producción de Televisión: géneros,

tecnología, mercados y procesos:
http://dspace.unia.es/bitstream/10334/757/3/0139_Gomez.pdf

Hoffman, K. D., Czinkota, M. R., Dickson, P. R., Dunne, P., Griffin, A., Hutt, M. D., y otros. (2007). *Principios de marketing y sus mejores prácticas* (3 ed.). México: Thomson.

Jordana, C. (2010). *Segmentación de mercados*. Recuperado el 25 de septiembre de 2012, de Merk2. Artículos: <http://www.merk2.com/index.php/articulos/59-segmentacion-de-mercados>

Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2005). *Marketing Para Turismo* (3 ed.). Madrid: Pearson Prentice Hall.

MarketiNet. (2012). *Manual de Marketing investigación comercial plan de marketing mix. La segmentación del mercado*. Recuperado el 02 de mayo de 2012, de MarketiNet. Recursos:
http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=9#4

Morales Gaitan, L. M., & Pedraza Mahecha, L. F. (agosto de 2009). *Estudio sistémico del sector hotelero en Bogotá. Trabajo de grado para optar el título de Administradores de Negocios Internacionales*. Recuperado el 14 de octubre de 2012, de Universidad del Rosario. Facultad de Administración:
<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/1372/1/80098921.pdf>

Muñiz Gonzalez, R. (2010). *Marketing en el Siglo XXI* (3 ed.). Madrid: Centro Estudios Financieros. <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>.

Paniego, A. G. (2012). *Analizando la estrategia en Hotelería. Tercera Parte*. Recuperado el 15 de octubre de 2012, de Paniego & Asociados. Servicios de consultoría: <http://www.paniego.com.ar/noticias/display.php?ID=53>

Perez Medina, R., & Cazorla Papis, L. (2011). *Internacionalización del sector hotelero*. Recuperado el 5 de octubre de 2012, de Universidad de Almería. Congresos: <http://www.ual.es/congresos/Turismo-Mediterraneo/panel1-2.pdf>

Portafolio. (06 de noviembre de 2009). *Práctica creciente de casas adaptadas como hoteles tiene en jaque a las empresas formales*. Recuperado el 06 de octubre de 2012, de Portafolio. Economía: <http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-6528192>

Porter, M. E. (2000). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Patria.

Proexport Colombia. (2011). *10 razones para invertir en Infraestructura Hotelera y Turística en Colombia*. Recuperado el 4 de octubre de 2012, de Invierta en Colombia: http://www.inviertaencolombia.com.co/images/stories/10_Razones_Invertir_Turismo_esp.pdf

Proexport Colombia. (2012). *Colombia: destino para invertir en Infraestructura Hotelera y Turística*. Recuperado el 15 de octubre de 2012, de Invierta en Colombia. Sectores: <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/servicios/infraestructura-hotelera-y-turismo.html>

Red de grupos y centros de investigación Jurídica y Sociojurídica. (2007). *Oferta Hotelera en Medellín*. Recuperado el 24 de octubre de 2012, de Red de grupos y centros de investigación Jurídica y Sociojurídica. Artículos: http://www.redsociojuridica.org/Oferta_hotelera_medellin.pdf

Rivera García, L. M. (2011). *Hoteles importancia punto de equilibrio*. Recuperado el 19 de octubre de 2012, de Tópicos gerenciales en hotelería: <http://manuel.com/2011/09/21/hoteles-importancia-punto-de-equilibrio/>

Semana. (07 de julio de 2012). *Construcción de hoteles: ¿hay gente para tanta cama?* Recuperado el 14 de octubre de 2012, de Revista Semana. Economía: <http://www.semana.com/economia/construccion-hoteles-gente-para-tanta-cama/180299-3.aspx>

Sena. Fondo Emprender. (2012). *Guía práctica para realizar un plan de mercadeo*. Recuperado el 24 de marzo de 2012, de Fondo Emprender. Banco conocimiento: <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.fondoemprender.com%2Fbancomedios%2Fdocumentos%2F520office%2FGuia%2520practica%2520para%2520realizar%2520un%2520plan%2520de%2520mercadeo.doc&ei=wQBuUKrVO4qs>

SITUR. (2012). *Situr refleja cifras del turismo en Medellín en el primer cuatrimestre del año*. Recuperado el 24 de septiembre de 2012, de Sistema de indicadores Turísticos. Destacados: <http://www.situr.gov.co>

Universitat Jaume I. (2009). *Estudio de la calidad de servicio como base fundamental para establecer la lealtad del cliente en establecimientos turísticos*. Recuperado el 24 de octubre de 2012, de Universitat Jaume I. Publicaciones: <http://www.uji.es/bin/publ/edicions/jfi13/17.pdf>

Vera Martínez, J., & Intriago Marrero, M. (2012). *Determinando comportamiento competitivo de mercadotecnia. una revisión crítica para planteamientos a futuro*. Recuperado el 16 de octubre de 2012, de Contaduría y administración: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rca/article/download/4697/4228>

ANEXOS

Anexo 1: Guía para las entrevistas a profundidad y sesiones de grupo

- Describa los huéspedes del hotel.
- ¿Qué tan satisfechos cree usted que están estos huéspedes?
- ¿Qué hace que un huésped vuelva a un hotel?
- ¿Qué hace que no vuelva?
- ¿Cuáles son las principales quejas de los huéspedes?
- ¿Qué genera satisfacción en un huésped?
- ¿En qué se fija un huésped para escoger un hotel?
- ¿Qué sobra en su hotel?

Anexo 2: Entrevista gerente Golden Palermo

1: Bueno Helida te cuento entonces la idea es que hablemos un poquito como de las características de tus huéspedes, fundamentalmente lo que estamos buscando es eso, dos cositas antes como de empezar si de pronto consideras que alguna de las preguntas que te estoy haciendo es impertinente me lo haces saber

2: No hay problema

1: Y la saltamos, lo otro es que te garantizo obviamente la confidencialidad de esta información yo no voy a salir a decir vea esto me lo dijeron en tal hotel, sino que van a salir estos resultados

2: perfecto

1: sin decir quien, vamos a entrevistar cinco gerentes de hoteles, pero no vamos a decir pues quien dijo que, que eso es importante y lo otro en la medida de lo posible que me seas como muy descarnal en el análisis y muy sincera

2: perfecto

1: no estamos esperando el deber ser, recordá que lo que estamos buscando es generar una buena estrategia que tenga impacto para la zona entonces eso lo tenemos que hacer como realmente lo tenemos no nos interesa aquí quedar bien sino tener la información que necesitamos para luego nosotros poder diseñar bien la estrategia.

Entonces te voy hacer unas pregunticas muy sencillas, como para que conversemos un poquito de tus huéspedes.

Dame una descripción como general de tus huéspedes, cual es el tipo de huéspedes que estamos manejando aquí en el hotel

2: bueno el hotel, es un hotel nuevo, nosotros apenas abrimos puertas el 1ro de abril entonces andamos pues como en la búsqueda de esos huéspedes a los cuales nuestro producto obviamente les va a servir y se va como a acoplar a las necesidades de ellos. A que le estamos apuntando nosotros, y que nos ha dado muy buenos resultados, el hotel es absolutamente corporativo entonces nuestros huéspedes a lo que más le estamos apuntando es al ejecutivo, al ejecutivo con negocio propio, al ejecutivo que pertenece a una compañía, pero estamos haciendo muchísimo énfasis en el académico, porque en el académico porque tengo pues por mi experiencia muy buenas conexiones con la universidad de Medellín, con la Universidad de Antioquia, con universidad Autónoma de las Américas, entonces ellos traen un buen flujo de invitados a la ciudad de diferentes nacionalidades e incluso de diferentes países, de diferentes ciudades de Colombia y de diferentes países en el mundo. Entonces buscamos que nuestras habitaciones incluso cuando lo construimos que yo estuve en toda la construcción y todo eso, yo decía mi target va a ser el académico, entonces busque insonorizar todas las habitaciones, buscaba espacios con mucha luz, busque internet de alta velocidad, busque que tuviéramos libros o tuviéramos cosas importantes para nutrir más ese académico que de pronto puede ser un poco bohemio, que es muy estudioso, que se va temprano del hotel y

llega tarde, que quiere una buena alimentación, entonces como tratando de suplir todo eso.

No le apunto al grupo familia, porque por la infraestructura del hotel no puedo, yo tengo solamente habitaciones sencillas, pero cuando hablo de sencillas me refiero a una sola persona, no a que la cama sea sencilla.

Sino por acomodación, sencilla tengo doble matrimonial o tengo doble para dos personas con dos camas, pero no tengo acomodación múltiple, no tengo acomodación de 3 personas en una habitación o de cuatro o de cinco como si hay en muchos sectores, entonces por infraestructura yo tuve que segmentar mi mercado y dije yo voy hacer absolutamente corporativo, incluso he tenido inconvenientes con grupos, o sea yo puedo acomodar grupos pero de a dos, mas de dos no me da.

1: se me parece difícil separarme mi papel de asesor del Prodes y de investigador, yo soy profesor de muchas universidades en Colombia, viajo por muchas partes, los próximos cuatro fines de semana voy pa Bogotá, luego estoy en Cali, estoy en Pereira, cuando vine a este hotel la primera vez fue lo primero que se me vino a la cabeza.

2: o sea, que logre mi objetivo

1: si, evidentemente si

2: súper bien, este si

1: Cuando yo lo vi dije si es muy parecido, en los hoteles que nos mueve a nosotros EAFIT, que mueve mucha gente, yo me muevo uno por el país

2: yo soy egresada de EAFIT

1: que me muevo es por EAFIT, son muy de ese perfil, y uno por ejemplo un vacio que uno encuentra, es bastante común que vos te encuentres con EAFIT por ejemplo que nosotros nos movemos ocho de 10 profesores un mismo, mañana por ejemplo los vuelos a Bogotá vamos 20-30 profesores pa Bogotá, y pasa mucho que la mayoría de los profesores de las instituciones no comemos en el hotel

2: porque la comida no es buena

1: y porque es muy cara, o sea porque el docente no va, o sea el va es a dar una clase

2: Exacto

1: Entonces él quiere una cosita sencilla, pero entonces uno se va pa el hotel y las comidas son carísimas, entonces la mayoría salen por ahí y compran un sanduche, entonces hay si tiene unos requerimientos especiales

2: ese trabajo lo hicimos nosotros mi carta si la vez el plato más costoso es de 22 mil pesos

1: si porque pa uno pagar, uno no va buscando experiencias gastronómicas ni nada de eso llega a la casa a comer y acostarse, pa el otro día madrugar otra vez a dictar clase

2: Exacto, entonces eso hicimos, entonces como he tenido la experiencia, yo más que todo manejo mucho volumen con la universidad de Antioquia, pues aquí no porque apenas estoy incursionando pero anteriormente cuando era gerente de Casa Laureles, maneja muchísimo muchísimo Universidad de Antioquia y eran requerimientos especiales, y por ejemplo la universidad de Medellín siempre que manda a sus docentes, los manda con alimentación incluida tanto el desayuno que va pues incluido en la tarifa como una alimentación adicional bien sea almuerzo o cena de acuerdo a lo que la persona desee, entonces buscando como todo eso los ameri si hicieron pensando en eso, se hicieron pensando en que el minibar tuviera cositas como mas para ese señor que de pronto sale tanto a viajar.

1: de inmediatamente pues lo relacione con que si, el concepto si esta evidenciado.

2: eso es lo que estamos buscando.

1: Que tan satisfechos cree usted que están los huéspedes hasta el momento?

2: yo tengo una encuesta de satisfacción digamos que pequeñita, de cinco preguntas básicas porque todavía no lo he montado bien, donde se ha podido evidenciar que salen satisfechos y muy satisfechos, no he tenido en dos meses de apertura ninguna queja ni ningún problema importante ni relevante, no he tenido la 1ra insatisfacción, o el primer huésped que me diga acá, ay no yo no me quedo o me voy.

He tratado el lema del hotel es la excelencia viene con cada detalle, entonces tratamos de ese detalle pero sin llegar hacer fastidiosos, porque es muy rico que a uno le estén llevando detalles a la habitación, pero no que cada cinco minutos te la estén tocando y más si yo estoy pensando en que usted viene a trabajar, a estudiar, a preparar una conferencia o una clase, donde si usted necesita algo me llama, pero muy rico que usted salga a dar su clase y llegue y encuentre una habitación bien vestida, con un chocolate, con una tarjeta, de pronto en el momento inmediato que usted subió mientras descansa y descarga su bolso le lleguen con un cafecito así usted no lo allá solicitado y ya, pero no que cada cinco minutos estén encima de usted, como tratando de incomodarlo sabiendo que lo que busca es sorprenderlo, entonces yo trato siempre de sorprender pero sin llegar a incomodar, y en este momento las únicas cuando me marcan satisfecho que diría yo que es la falencia que tenemos en el momento es por el tema del restaurante, por qué? porque no lo tengo todavía condicionado, entonces es un tema más bien de infraestructura, en cuanto a precios no he tenido ningún inconveniente.

Yo la tarifa del hotel, pues nosotros o por lo menos yo lo manejo así, uno puede sacar tarifas o bien sea por cuestiones de mercado o por el costo de la habitación, nosotros lo que hicimos acá cuando estábamos haciendo el presupuesto y cuando estábamos mirando las proyecciones del hotel, hicimos una intersección entre las dos, miramos cuanto era el costo de la habitación y miramos cuanto eran las condiciones del mercado y sacamos una tarifa que se acomodara, entonces no estoy ni muy muy ni tan tan, estoy pues como en una categoría buena donde la persona me dice esta 10 mil pesos más carito que aquel pero es nuevo, esta 20 mil pesos más barato entonces sí, entonces eso

me ha dado como una fortaleza y una ventaja, y ser nuevo es muy duro y empezar es muy complicado, y me toca pues todo es nuevo o sea todo lo que me llega acá, todo el huésped, me ha tocado gente que repite y eso habla muy bien de uno, porque he tenido por ejemplo hay una huésped que desde que abrí el hotel cada semana viene tres días y ya se volvió parte de nosotros porque como todavía estamos empezando, uno alcanza a tener esa personalidad y uno alcanza a entrar en la otra persona, entonces yo ya sé que le gusta desayunar, ya sea a que hora se levanta, entonces eso nos ayuda pues como a crear un poquito de fidelidad, puede que en el tiempo eso se vaya a ir perdiendo por el flujo de gente, esperamos a ver como que manejo se le puede dar, como para que no se pierda del todo o como si se pierde se pueda disfrazar pero entonces es lo que estamos tratando.

Yo creo que hasta ahora están satisfechos y muy satisfechos y yo creo que es más que todo el producto el que me ayuda y otra ventaja que yo le veo para la satisfacción es que a pesar de que nuestros propietarios no tenían ni idea de hotelería todo el personal operativo y a la cabeza mi persona somos gente con experiencia, los mandos medios no tienen experiencia en hotelería pero han sido personas que han estado muy abiertas aprender, entonces yo he tenido el apoyo de toda mi parte operativa, recepción, camareras, botones, mantenimiento con experiencia en hotelería, mi directora comercial y mi directora operativa no tienen experiencia pero yo sí, entonces ha sido ellas en el sanduche se han ido nutriendo de todos nosotros y eso nos ha facilitado mucho las cosas.

1: Cual es tu perfil de formación?

2: yo soy negociadora internacional de la universidad EAFIT y ahora estoy terminando con COTELCO y una universidad espérate te dijo como se llama que se me olvido... educational institute, estoy terminando el curso de administradora hotelera.

1: Que hace que un huésped vuelva a un hotel? Ahorita me estabas contando que ya has tenido repeticiones, a pesar de que llevemos tan poquito tiempo y además que tenes experiencia pues en el hotel, que hace desde tu opinión que hace que un huésped vuelva a un hotel.

2: yo dije que, para mí o sea lo que yo dijo para mí que vuelvan, es que se sientan 1ro que todo sorprendidos y que cada vez que lleguen encuentre algo diferente así sea la misma habitación y así sea la misma persona, obviamente la atención, el servicio porque es que igual usted paga por dormir pero entonces cuando una empieza a mirar esa escala de infraestructura, el precio, el trato, el personal, los servicios del hotel, ya cuando el cliente empieza hacer un comparativo de todo ello nos hemos encontrado que les gusta mucho es que los llamen por su nombre, que se acuerden de sus preferencias, así paguen un poquito más caro, de pronto ese precio cuando ya usted logra satisfacer eso y ya se siente cómodo ese precio pasa a un segundo plano, ya dicen ay no no ese hotel puede ser muy bueno pero yo prefiero aquel que es mas carito pero me consiente, es mas carito pero tiene aquello, entonces primero el servicio, en no ser muy confianzudos con ellos, o sea ellos quieren que se les atienda y sobretodo en el perfil que te estoy hablando, pero juntos pero no revueltos, o sea estamos usted allá yo acá pero atiéndame rico, pero no se me pase de lo que me tiene que atender, o sea no se trata del lambón ni del propineo, porque nos ha pasado que de pronto los botones por ganarse una propina se sobre pase y va mas allá y ya entonces lo que paso hacer una virtud ya es una

debilidad que estamos teniendo, entonces para mí el servicio, obviamente tiene que ir mucho con el producto en sí, porque puede que el hotel sea feo pero si hay una buena cama y una buena almohada eso también hala entonces es la combinación de las dos.

1: Que haría que no volviera?

2: una mala experiencia, haber te digo algo anteriormente uno en hotelería, uno se dedicaba a vender camas pues yo no es que tenga la súper experiencia, yo apenas tengo 5 años metida en el cuento y no es mi formación académica de hecho, yo caí a la hotelería, simplemente me llamaron necesitamos una traducción y bueno me fui enrolando en el tema. Anteriormente se llegaba y se vendían camas y ya, y uno llegaba y contaba por cabezas y el servicio no era tan trascendental, la hotelería ha ido mutando y ya se ha ido personalizando y como ya todos vendemos camas, todos tenemos camas, todos tenemos habitaciones, tuvimos que empezar a buscar factores diferenciadores, tuvimos que empezar a buscar mejores incluyámosle el desayuno no iba incluido nunca el desayuno te lo cobraban antes, resulta que a alguien se le ocurrió decir no pues incluyamos el desayuno pa que venga más gente y ya se empezó a incluir, pero anteriormente era una desayuno básico, ya luego dijeron no no tiene que ser un desayuno mas trancadito, entonces pongamos un desayuno continental, después dijeron no un americano, después lo pusieron bufet, y ya el cliente a pesar de que es incluido ya te exige cosas en el desayuno, tiene que ser cereal integral, tienes que tener dos clases de yogurt, tres clases de jugo, variedad de panes, porque es que el desayuno es incluido y esto es servicio y si no me voy para otra parte, entonces ya empiezan a manipularlo a uno de esa manera, ya entonces era la cama lo que se vendía , ya se vendía con desayuno, ya se veía que había hoteles que tenían internet y otros no, unos tenían internet en las habitaciones otros solamente en las aéreas sociales, entonces empezamos a meterle mas y mas cosas al mismo precio, pero ya la hotelería mutuo junto con el turismo, ya que pasa cuando usted va, a usted ya no le están vendiendo un crucero, a usted le están vendiendo experiencias en un crucero, entonces ya cuando uno va a un hotel, uno que quiere que le genere una experiencia, una buena experiencia, si usted tiene una mala experiencia a usted no se le queda lo bonito de la habitación, ni lo bueno que durmió, ni el aire que estaba súper bien, a usted se le queda el pelo de la comida, se le queda lo sucio del baño, se le queda el mugre de la ventana o el bicho que se encontró, entonces eso genera una mala experiencia, usted tiene que tratar es de voltear la torta y resarcir ese daño antes de que el huésped se vaya. No significa con ello porque nos ha pasado que hay muchos huéspedes que ya conocen el manejo interno de la hotelería, es que si me quejo me dan cosas, si me quejo me cambian de habitación, si me quejo me dan un vino, si me quejo me dan una canasta de frutas, si me quejo me hacen un descuento, entonces nos hemos encontrado con gente del famoso gadejo, que son simple ganas de joder, entonces uno también tiene que entrar a evaluar y no caer como en el juego de ellos, porque si el error es de uno hay que resarcirlo para que no se vayan con esa mala experiencia pero si realmente es simplemente ganas de molestar por ser un caza descuentos entonces es de manejo y muchas veces uno prefiere que esos caza descuentos se vayan porque no son tan benéficos, es mejor perder la venta de esa noche y sacrificar la venta de esa noche que uno estar teniéndolo ahí siempre causando problemas y conflictos. Para mí una mala experiencia hace que no regresen y puede ser malas experiencias en mucho, en la habitación, en el servicio, durante el check in. A usted un huésped si tiene una bonita experiencia le pasa hasta que el baño este sucio, hasta que se le taquee el baño, que nos puede pasar a todos y un huésped satisfecho es capaz

de perdonar ese tipo de errores en infraestructura pero no es capaz de perdonar errores en servicio, el me pasa que la silla este rota pero no que mi recepcionista lo trate mal, el me pasa que el desayuno no tenga el mejor plato o no sea el desayuno más suculento por así decirlo pero no me pasa que el mesero este de mal genio ni que no lo salude, ese tipo de cosas yo creo que hace que no vuelvan.

1: bueno durante tu experiencia no solo acá en este hotel sino en los otro que tuviste de la zona cuales son las principales quejas de los huéspedes, en esta zona Laureles-Estadio.

2: de la seguridad, y mi experiencia siempre ha sido en esta zona, yo empecé en Casa Laureles seguí como directora comercial de trip, volví como gerente a Casa Laureles, me fui de asesora de Cotelco tres meses y de allá me robaron para acá, de que se quejan de la seguridad, laureles es un barrio muy lindo, es estrato seis, es muy querido, vive muy buena gente con una buena posición socioeconómica, pero por lo mismo cerquita tenemos la comuna 13, tenemos a san Javier, tenemos la floresta la parte alta y entonces vemos mucha gente en situaciones pues complicadas, que vienen a buscar la manera de robar o de ver como sacan usufructo, entonces hemos tenido que hacer en conjunto con el PRODES como esa brigada de seguridad y actualmente le estamos trabajando muy duro a eso, por qué? anteriormente la seguridad no estaba tan complicada, pero este año está muy complicada para todo los hoteleros, hemos tenido el índice de atracos ha sido impresionante, yo tengo dos meses y ya he tenido dos atracos en el hotel, en la 70 hemos evidenciado muchísimo muchísimo esa parte, se me quejan de la seguridad, se me han quejado de la comida porque como son hoteles pequeños no todos tienen restaurante y quienes tienen restaurante no lo tienen 24 horas y quienes de pronto tienen restaurante como no tienen para pagar un chef de buena calidad de pronto sacan comida como muy corriente. Entonces más que todo se quejan o en mi experiencia de lo que es la seguridad del sector, de la comida como tal, y de que no tenemos piscinas, llegan buscando piscinas, zonas húmedas si hay pero piscinas no, creo que en Medellín piscinas poquitos, que yo conozca cuatro que son Intercontinental, los Dann, el Sheraton que tiene una piscina que parece una pozeta y cualquier otro que se me escape, pero muy pocos hoteles en Medellín manejan piscina y ahora mas con la nueva reglamentación de piscinas que los que tenían pensado tener piscina o los que lo habían evaluado en algún momento, mejor por quitarse ese muerto de encima dijeron no prefiero manejar un jacuzzi, un sauna o un turco y hasta ahí. De pronto ese tema de infraestructura también, parqueaderos, no tenemos parqueaderos en tema de infraestructura, y si tenemos son muy pocos, entonces cuando hay un evento importante, un congreso, una convención que llama gente local no hay donde ubicarlos en la zona. Esos son como básicamente lo que yo dijo.

1: ahora me hablabas de unos aspectos como frente a la atención, frente a las experiencias que generan satisfacción, que mas piensas vos que le genera satisfacción a un huésped, que aspectos crees que le generan satisfacción, mencionaste la comida, la atención

2: yo dijo que ir más allá, el sorprenderlo, para mi es ir más allá de lo que usted espera recibir, usted me está pagando 130 mil pesos para quedarse esta noche, usted que espera recibir? que lo saluden, que lo despierten, que le den un desayuno , dormir bien, en silencio, que tenga internet, que este cómodo, si hay calor que el aire le funcione, o sea eso es lo que usted espera y por eso paga, pero de pronto usted no espera una

sonrisa en cierto momento, un buen gesto, un detalle. Nosotros aquí, el hotel se está especializando en tener alta tecnología, entonces muchas de las cosas las hemos sacado de uso y nos hemos apoyado en tecnología para sorprender, estamos montando en este momento en nuestra plataforma un software que de la manera que el huésped llegue mientras va subiendo en el ascensor en su televisor le están poniendo una información de bienvenida, entonces le ponen el nombre señor: Camilo Bienvenido al hotel Golden Palermo con una frase o algo, usted prende el tv y usted no espera que eso aparezca, pero no siempre que vaya a llegar le voy hacer lo mismo, porque si yo ya sé que es la 2da vez que se hospeda, pues la idea es que en el tv le ponga no se una información importante de la ciudad, algo de teatro o algo de esparcimiento, nosotros tenemos como hacer convenios de pronto con la zarzuela, con el teatro Metropolitano, de boleterías o de cosas gratis, entonces simplemente que lo informen don Camilo mire si hoy quiere en la tarde váyase para acá que le sale gratis dos boletas, ya verá si va solo o con quien va, entonces para mí el hecho de ir más allá de lo que usted espera recibir por lo que está pagando, usted va a comprar una bolsa de leche que espera recibir una bolsa de leche, pero cuando usted va y por la compra de leche le enciman un cuarto de mantequilla usted sale feliz porque usted no se esperaba que le dieran ese cuarto de mantequilla, entonces yo dije que sorprender.

1: Cuando el huésped esta ya decidiendo al hotel que se va a ir, en que crees que se fija?

2: Ubicación, tarifa, ya nos miran por toda parte, ya no solamente te recomienda y te dice hay un hotel nuevo en Medellín el Hotel Golden Palermo, el viene y me esculca la pagina web, el va a mi facebook, el me mira en twitter y ya va TripAdvisor para mirar que comentarios tengo y esos comentarios el 1ro va y me hace un sondeo, entonces el busca obviamente si va para la macarena, para plaza mayor, cositas así, ubicación, no solo que este cerquita sino que tenga un buen precio, pues porque una tarifa bien costosa pues mejor me voy pa el poblado, 5 estrellas, 200 habitaciones, bueno aparte de todo el espera que yo no lo engañe que la foto que esta puesta en mi pagina web si sea la que va a encontrar, entonces yo en eso fui muy coherente, yo dije lo que aparece es como siempre va a encontrar la habitación, no le ponga frutas a la foto porque es que frutas no va a encontrar, no le ponga más flores naturales porque no las tiene, entonces dejemos siempre la habitación como es para que no sea una publicidad engañosa y para que el no crea que lo estamos tumbando, que el llega y diga ah si esto fue lo que yo vi , que si de pronto se va a quedar más tiempo y le sale la canastica de frutas ya lo sorprendí, entonces ya me lo estoy echando mas al bolsillo, entonces yo creo que evalúa, pues y lo dijo yo también a título personal con mis viajes yo primero pues evaluó ubicación, evaluó precio, evaluó el producto como tal porque es que el servicio lo tengo que vivir, yo por una página web o sin conocer no lo puedo medir, el servicio, ya es en una recompra que ya el servicio si empieza a jugar un papel importante, ya después de que me compren, me visiten, me utilicen, me usen y sepa quién soy yo vuelve o no vuelve.

1: que tanto en este hotel y en los hoteles del PRODES, el que decide la compra es el huésped o que tanto lo decide más la empresa, que tanto has llegado a conocer esa compra.

2: bueno yo fui directora comercial, a mi me toco maletiniar, irme de empresa en empresa mire le presento mi hotel, venga no se que negociemos, en muchas empresas, es la

empresa absolutamente y usted se tiene que echar al bolsillo a la secretaria, se tiene que echar al bolsillo a la asistente o se tiene que echar al bolsillo a la persona encargada de coordinar los alojamientos de todo el mundo, entonces usted ni siquiera tiene que convencer al consumidor final, usted tiene es que consentir a quien realmente está destinado la...

1: de alguna forma el consumidor final pudiera hacer que no vuelvan a llevar a alguien allá

2: en algún momento

1: pero no decidir a que hotel lo van a mandar

2: exacto, el de pronto haber

1: una queja muy fuerte, pudiera hacer que se perdiera

2: pero entonces uno empieza a darle maní, y empieza a tener esa comunicación y si usted ya crea camaradería con la persona de la decisión de compra pues entonces usted trata de resarcir ese daño con ese huésped con el que tuvo el inconveniente, pero por lo general o sea se da en 2 formas, cuando es un corporativo y el pertenece a una empresa como tal y en la empresa hay una persona encargada de coordinar el alojamiento, es esa persona quien toma la decisión y simplemente le comunica doctor tenemos, su reserva es para tal hotel, tata y ya está todo coordinado, a veces esa persona maneja un portafolio y si la persona tiene de pronto un cargo más altico en la compañía le puede decir tengo estos otros hoteles, donde se quiere quedar?, entonces ahí ya empieza a jugar un papel importante el consumidor final. Cuando la empresa es propia y yo soy el comerciante o el negociante que vengo por mi compañía, pues yo finalmente tomo la decisión, entonces hay si tengo absolutamente poder de compra, pero la mayoría de las veces y por ejemplo en mi caso, donde mi mercado objetivo es el académico, es absolutamente la persona encargada de la universidad quien toma la decisión.

1: dentro de lo que tenes acá en el hotel, consideras que hay algo que sobre, como que lo pusimos pero para los huéspedes es irrelevante.

2: En temas de infraestructura nos equivocamos en muchas cosas, yo creería, por que? Porque cuando el hotel se construyo, se construyo pensando en un edificio y nosotros tuvimos que hacerle muchas adecuaciones al hotel que realmente son, no digamos que irrelevantes sino que no son funcionales y que de pronto no nos permite ser un hotel común, normal, por ejemplo: las oficinas, un gerente aquí no tiene control de nada, pero es que no hay mas oficinas, entonces yo estoy botada y muchas veces no me doy cuenta de nada de lo que está pasando y yo he sido, pues mi oficina siempre ha estado en el campo de acción en los momentos de verdad, entonces eso ha sido algo que yo digo en temas de infraestructura nosotros hemos pecado en eso, a pesar de que todos los vidrios del hotel son insonoros al interior del hotel tenemos un eco impresionante, entonces eso también ha sido algo que hemos tenido que ir manejando, el lobby tenemos una parte en el lobby que no sabemos ni siquiera que hacer con eso, porque no sabemos ni que vamos a poner ahí, entonces decimos si esto acá no, no nos está funcionando. Cuando yo entre al hotel, cuando yo llegue acá al hotel yo llegue en octubre y hubo muchas cosas de las que ya se habían comprado, que de pronto se compraron en términos decorativos pero que no

se tuvieron en cuenta para un rodaje hotelero, entonces se fallo muchísimo muchísimo en la dotación porque se compraron cosas que no cumplen con la norma, en términos de sanidad por ejemplo unas canasticas en ebrío muy lindas pa los amer que les da hongo no me funciona y que se hizo una inversión importante unos adornos muy bonitos para las habitaciones que no tengo como hacerles mantenimiento y sacudirlos o limpiarlos es mejor comprar otro, entonces en ese sentido yo creo que se fallo pero era por desconocimiento pero en si no digo que le sobre, digo que le hace falta, yo creo que me hacen falta parqueaderos, me hacen falta más salones, me hace falta que el hotel sea como mas grande.

1: bueno nosotros vamos, cual es la idea, la idea es que queremos desarrollar una marca, sería un ejercicio único hay algunos casos parecidos pero sería como único lo que estamos pensando hacer y obviamente nuestro primer enfoque es que vamos contra las otras zonas, es decir casi que estamos mirando la zona de El Poblado como el contrincante.

2: pero es por todos los inconvenientes que hemos tenido con ellos

1: Yo no lo percibo tanto así, yo lo percibido como un competidor, o sea yo como externo como asesor externo lo que dijo este pa mi es competencia venga haber como nos damos garrote, entonces es la pregunta es pa ir finalizando que ventajas tenemos, que tenemos nosotros que no tengan ellos?

2: que tenemos nosotros que no tenga el poblado, tenemos movilidad que eso ahorita ha sido el fuerte de venta, porque yo le dijo usted de El Poblado a Plaza Mayor se demora 30 minutos y si el trafico esta pesado se demora mas, de aquí allá le aseguro que en 10 minutos llega allá o no allá tráfico, entonces yo le hablo de movilidad, le hablo de verde, en Laureles hay mucho verde por donde usted mire hay arbolitos, palitos, parquecitos, le hablo de tranquilidad, le hablo de una zona residencial donde puede encontrar comercio porque tenemos cerca centros comerciales como Los Molinos, como Unicentro que nos permiten como ese lugar para tener esparcimiento y diversión, tenemos cultura, estamos cerquita de universidades, de teatros, del teatro metropolitano, del museo de arte moderno, del centro estamos a unos cuantos minutos, el tema de seguridad era importante hasta el año pasado ahora estamos trabajando fuertísimo en eso pero fue un pilar muy importante de venta el año pasado.

1: yo pensaría que igual es una cosa generalizada

2: si, en este momento si

1: pa Medellín es un problema general, uno piensa que por ejemplo una ventaja general son todos los ... de este lado, no tanto lo de la 70 es que aquí teóricamente uno puede caminar

2: totalmente

1: porque en el poblado eso es como muy complicado

2: exacto, y otra de las ventajas que yo le digo es que usted, los que se vienen a quedar conmigo, es que usted tiene cerca todo, si usted quiere un restaurante de comida gourmet absolutamente excelente yo lo invito que salga caminando a la av. Nutibara, y se vaya a un gourmet ..., se vaya a una pastizerría, se vaya a un J&C, si quiere algo más corriente ahí está un mc Donald, esta un corral, esta un éxito con su cafetería o está el mall acá, o si quiere pues lo invito a mi restaurante que igual tiene precios muy cómodos y es una carta chévere, hablando por ejemplo en términos de centros comerciales, a una minina cualquiera de los 2 si se quiere ir en taxi y si quiere tomar bus con un solo bus que tome llega porque cualquiera de los dos lo deja bien sea en los molinos o bien sea en Unicentro. De acá a cualquier punto de la ciudad le vale muy barato un taxi y conoce mucho y estamos muy cerca de sitios importantes y turísticos de la ciudad que se han desarrollado estamos muy cerca de la zona norte donde esta todo el desarrollo del parque explora, obtener acceso al parque arví, de los museos, ahorita que se viene Feria de Flores con lo que hacen en el jardín Botánico, entonces como todo ese tipo de cosas, aparte de todo el desfile de silleteros pasa por este lado, el desfile de carros antiguos pasa por este lado, entonces como ese tipo de cosas, yo que le veo de diferente a y que fuera de eso en términos de servicio como no somos mostros de hoteles de 500 y 200 habitaciones, yo sé quien es Camilo y yo lo voy a reconocer cuando se baje del taxi, usted aquí es el señor Camilo, usted en el Poblado es un señor que llevo por una habitación.

1: por ahí parece por dónde va el tema, en las entrevistas que hemos hecho en todas ha salido lo mismo, incluso le decía yo en estos días a... yo creo que casi que ya el slogan lo tengo "donde sabes quién es usted"

2: algo así

1: vemos que la marca esta mas o menos por ese tema, porque ha sido muy consecuente en todos los que ha salido, es aquí sabemos quién es usted.

2: Y lo reconocen y lo recuerdan por gusto, preferencias, a ese señor le gusta el café así no no se lo lleve así, pero por que? porque es que como es un servicio tan personalizado, usted ya se va volviendo parte de nosotros.

1: y que desventajas tendríamos

2: que no tenemos nosotros

1: que ventajas nos llevan ellos a nosotros

2: nos llevan primero un tema de señalización hotelera impresionante que no tenemos nosotros y que lo hemos peleado horrible con el transito y no hemos podido, haga el ejercicio ahora que va a estar caminando, mire cerca del hotel quien tiene el letrero azul que diga hotel, yo que conozco los hoteles no conozco sino uno Estadio Real, no sé que otro hotel tenga el símbolo de la Hache Internacional de Hotel, que usted en el Poblado si se lo camina lo encuentra y encuentra en todos los hoteles, entonces nos falta señalización. Que desventaja tengo, que estamos estigmatizados cuando el boom de la hotelería aparece en Medellín, todos los principales hoteles se crearon en el Poblado y todas las cadenas internacionales se hicieron en el Poblado, entonces toda la parte comercial y de desarrollo fue creciendo en esa zona, nosotros apenas estamos naciendo

por así decirlo, aunque hay hoteles con 15 años pero es que el Inter lleva 60 lleva 40 y no solo mas allá hay un Sheraton con 25 y son hoteles que se han ido formando y se han ido fortaleciendo y han hecho su énfasis comercial en desarrollar eso como zona hotelera, hubo un momento en el aeropuerto, bajando del aeropuerto había una valla que decía "Bienvenidos a la zona hotelera de Medellín-El Poblado", entonces ellos han tenido comercialmente mas fortaleza en eso que nosotros, son hoteles más grandes, entonces tienen mayor capacidad en salones y tiene mayor capacidad en parqueaderos, entonces para un evento de gran magnitud pues obviamente nosotros no aplicamos, pero nosotros ahora somos el hotel más grande de Medellín, porque somos 15 hoteles con 600 habitaciones, entonces por así decirlo también ya en este momento tenemos la ventaja porque la unión hace la fuerza, ya me llega un grupo y me dice somos 500 yo se lo puedo recibir, lo alojo en diferentes hoteles sí, pero le garantizo un servicio, le garantizo incluso la misma minuta, si viene con alimentación incluida y le doy como todas las bondades del sector. Que otra desventaja veo yo referente pues al Poblado, cuando se habla de la zona rosa esta en el Poblado, nosotros de una u otra manera nos hemos vendido como una ciudad de turismo sexual y una ciudad de droga, entonces cuando viene el extranjero viene preguntando donde rumbeo, donde compro y donde hay prepagos, donde las consigue usted en el lleras, entonces busquemos un hotel cerquita del lleras. Ahorita por ejemplo con este boom que hubo en este congreso que se llevo a cabo en Cartagena, con esto de los jefes de seguridad del Presidente Obama, United airlines saco una propaganda alusiva a Colombia promoviendo el turismo sexual. No hombre, como nos hacen una cosa de estas, y nosotros hemos tenido hasta el punto de que llegan aquí sin el mayor descaro y sin penas y sin pelos, necesito coca y mujeres, gringos muy bien vestido y ellos creen que esto se vende aquí como en las tiendas.

Anexo 3: Entrevista gerente Lincoln

1: Bueno, dos cositas antes de arrancar: la primera es que, obviamente sobre decirlo pero recalquémoslo que la información es estrictamente confidencial, yo no voy a salir a decir "tal persona me dijo esto, dijeron esto...quién? Ellos", a nadie le interesa quién lo dijo, es estrictamente confidencial . En caso de que alguna pregunta que yo te haga pues consideras que está rebasando como la parte interna del hotel me lo haces saber y lo omitimos, y también la idea sería que sean como muy sinceros, o sea no queremos encontrar el deber ser sino realmente hacer un diagnóstico de la zona para entonces ya poder sentarnos a pensar en una estrategia

2: Además es que esa es la idea

1: si

2: sino pa que vienen ustedes si ya está todo perfecto

1: Regálame una breve descripción de los huéspedes del hotel

2: Pero, de los huéspedes, de qué tipo de huéspedes vienen??

1: Si, del tipo de huéspedes

2: bueno, el hotel es un hotel ejecutivo donde viene la empresa mediana, pues de huéspedes medianos. No viene el presidente, no viene el de la junta pero viene el empleado, el vendedor, el huésped tipo medio y ejecutivo. El hotel se ha enfocado también mucho porque, no sé por qué, en el extranjero, viene mucho extranjero. No sé si es por la zona, no sé si es por el tipo de hotel porque somos uno de los más nuevos del sector, pero también viene mucho extranjero. Familia muy poca.

1: Qué tan satisfechos cree usted que están los huéspedes?

2: Con el hotel? Con la zona?

1: si, con el hotel y con la zona

2: inclusive hoy me pasó un caso que me parece que es muy importante llevarlo a la mesa porque de hecho se trata de lo que vamos a hacer con la zona. Con el hotel bien, porque estoy en un sitio donde la zona no genera mucho ruido, quedan satisfechas con las habitaciones, en su tamaño, en su servicio, todo. Fuera de eso, como tiene todo, o sea tiene zona húmeda, Internet, todo lo que necesita. Problemas con la zona muchas, hoy se me fue un huésped extranjero. Anoche estaba tomándose unos traguitos aquí a la vuelta y le pusieron revólver en la cabeza y se fue paralizado, muerto del miedo.

1: Atraco?

2: al final no alcanzaron a atracarlo, pero entonces con su revólver y todo ese cuento...entonces estamos muy asustados con la zona, mucho mucho. Hay veces muchos tienen problemas de ruido, yo pocos pero los tengo. Entonces se me quejan que el ruido, que el de las canchas, que el de Alex, entonces estamos haciendo unas campañas con el nuevo presidente de corpo 70 de hablar con los asociados, con los comerciantes. No se trata de llamar a la policía sino que bueno, vamos a hablar, al hotel le va bien, a usted también le va bien, colaborémos. Pero si me ponen a calificar con un porcentaje, con el hotel le pongo un 80% porque igual tenemos falencias, y con el sector le pongo un 40%.

1: el problema de inseguridad que ha venido saliendo últimamente, porque lo he venido encontrando ya, se está volviendo una situación exclusiva de esta zona o estará impactando también Medellín en general.

2: No, yo pienso que es Medellín en general. Yo estoy horrorizada y aterrada con el problema de seguridad en Medellín. El robo, el atraco...yo vivo a una cuadra de la cuarta brigada, a mi hijo le robaron el celular hace una semana donde los militares estaban al frente. El problema de la zona no es solamente la inseguridad en la zona, es todo Medellín, pero yo pienso que la zona necesita meterle mucho, o sea para que verdaderamente sea un centro comercial a cielo abierto, para que verdaderamente sea...meterle un poquitico más de cachecito, la gente solamente piensa es en el parque lleras...mucho, le falta mucho mucho mucho mucho.

1: Qué hace que un huésped vuelva a un hotel? No sólo incluso pensando en tu hotel sino en general.

2: primero, comodidad. Comodidad para el huésped, comodidad que encuentre todo lo que el huésped necesita. Una buena cama, una buena luz en el baño, un buen Internet y, definitivamente eso con la mano del servicio. Porque yo le puedo dar también muy buena calidad de instalaciones y un mal servicio, y si hay un mal servicio se va. Inclusive el servicio es tan importante y tan primordial que muchas veces algo malo de la habitación del hotel, el servicio lo puede opacar. "No, sigo viniendo, ustedes son muy queridos, me atendieron muy bien, me hicieron sentir como en mi casa..." entonces para mí el servicio es primordial. Además es el que hace la competencia, el que diferencia la competencia.

1: Y cómo está la repetición en el caso particular del hotel. Qué tanto son frecuentes los huéspedes?

2: Muchos, yo tengo unos huéspedes listos, muchos muchos muchos. Porque aquí no son tratados como el huésped de la habitación 102, sino la señora Gómez, el señor Pérez, ellos son felices que nos acordemos, que sepamos los gustos, desde el momento que llegan ya sabemos cuál es la habitación que le gusta. En el momento de su desayuno ya sabemos cuál es el tipo de desayuno que le gusta. Muchas veces el huésped está enfermo, a la habitación vamos y lo atendemos, entonces sí es muy frecuente. Cuando el huésped no vuelve es porque se vino a vivir a Medellín y consiguió apartamento, o porque la empresa no lo volvió a traer. Pero son muy fieles.

1: Bueno, y qué hace que él vuelva?

2: Que no vuelva...???

1: Qué crees tú que hace que un huésped deje de venir a un hotel?

2: El mal servicio. Te voy a dar un ejemplo para completarte la pregunta anterior. A un señor le robaron un maletín hace un mes en recepción, le dijo a la niña me tienes acá que voy a tomarme una gaseosa. Todos supieron el robo mío. El robo apuntaba a iPad, las llaves del carro, gafas, el lapicero de cuando se graduó, o sea que valía esta vida y la otra. Problemas, problemas, problemas...el seguro sólo cubría una parte..."todo, me lo tienen que pagar, me lo tienen que pagar"...bueno, miles de cosas. Se le trató de pagar no hasta lo último pero parte. La semana pasada que volví cuando yo lo miré "vió, vió que volví" y sin embargo le había pasado un incidente maluco y era la primera vez, "y es que el hotel me gustó". Entonces pienso que qué hace que no vuelva, pienso que tiene que ser un mal trato y unas instalaciones que diga definitivamente es imposible llegar a este hotel. Bueno, tiene que ir muy acompañado también de su alrededor. No tengo mis mejores vecinos, pero tratamos de que la cosa sea calmadita, he tratado de hablar mucho con los vecinos, pero yo pienso que todo es un conjunto.

1: Podría decir que una buena atención, un buen trato con el cliente, como que hace que él esté dispuesto a perdonar cositas?

2: Si, lo que yo te decía. El buen servicio de pronto opaca algo malo. De pronto, "anoche no pude dormir bien", pero uno se preocupa y lo va a cambiar de habitación, la segunda noche lo hace pasar buena noche. Claro que hay gente que es muy radical, y eso no puedo decir que lo he cambiado, no. Tengo una agencia de viajes que en especial trae mucho puertorriqueño. El puertorriqueño se volvió muy elitista porque como ya es parte de EEUU, llegó un grupo, se tuvieron varias quejitas, que la luz del baño no le servía, etc. y fue muy radical, muy radical y dijo "no quiero volver", porque más que todo el extranjero es más radical que el colombiano. Nosotros somos capaces de perdonar y volver .

1: Cuáles son las principales quejas, me has hablado del ruido, la inseguridad, de los huéspedes? Puede ser frente al hotel, puede ser frente a la zona...como en qué radican las quejas que...

2: Bueno, en el hotel el Internet se cae, ellos no soportan eso. Hay que estar cambiando las antenas de Wi-Fi. En cuanto a las habitaciones...no. En cuanto al ruido, si. Tenemos un problema con la acústica del hotel, esta parte de acá afuera, de allá...hay mucha acústica. Si en la noche vos pones un vaso así (demostración) se escucha por todo el hotel, que ese problema lo vamos a solucionar. Y el problema de ruido de las canchas y de "Alex".

1: Son como más del entorno...

2: Exteriores, si.

1: En general, pensando en huéspedes en general, aparte de lo que hemos mencionado, qué cree usted que le genera satisfacción a un huésped?

2: Bueno, todo todo, desde el momento de la entrada hasta el último momento. Yo siempre los llamo esos momentos de verdad que le generan satisfacción a los clientes, y saber que pagó una cuenta y que lo que pagó si fue por el servicio, por todo lo que...bueno, estos \$100000 que estoy pagando si, están satisfechos para mí, o que nunca se le cobre de más, que usted se le cobró una gaseosa y no se la consumió, ellos son muy quisquillosos con eso. Yo pienso que todo, todo. O sea no solamente pensar que la habitación deliciosa pero el recepcionista mala clase, no, todo para ellos tiene que ser perfecto y lo que le genera a ellos satisfacción.

1: Cuando un huésped está decidiendo el hotel que va a seleccionar, tiene un abanico de opciones y está escogiendo el hotel para el que se va a ir...en qué cree usted que se fija?

2: Cuando vos vendes un hotel, estás vendiendo algo que no lo tocás, que no lo palpás, entonces es muy difícil. Vos te metes, "ah bueno dame tu página web...", y lo primero que te preguntan es decir cómo es el hotel. Primero la parte física porque es donde voy a dormir, pues que yo no vaya a llegar a algún chuzo feo, pues su entorno como tal, su fachada, su interior, se fijan mucho en eso. Si, hoy en día se está usando mucho, como hay tantas páginas de Internet, los comentarios de las personas...me gustó, no me gustó, si me pareció, no me pareció, eso te da un puntaje y la gente ya tiene como esa mentalidad como la de los gringos

1: Están informados

2: si, eso ya más que las dos estrellas, que las cuatro estrellas, ya son los comentarios que hace la gente en las páginas de cómo está el hotel. Y precio, definitivamente precio.

1: Qué tanto el huésped que tu recibes aquí en este hotel participó en la decisión de compra, o viene dirigido de la empresa, qué tanto...

2: Pues es un miti-miti. Por lo que yo que yo te decía, mis huéspedes son muy ejecutivos y hay mucho también extranjero, y mucho al que lo llamamos el "walking", el que se vino para acá a mirar, este me gustó y entró. No, yo pienso que esto es un 50/50. Al que la empresa escoge, porque le empresa lo escoge primero por bueno y segundo por precio, pero la empresa lo escoge, viene el primero y dice "no me gustó", la empresa no vuelve. Entonces ahí ya hay decisión...

1: El puede que no participe diciendo en cuáles puede estar, pero si por ejemplo en cuáles no

2: Exactamente

1: Si él dice, me fue muy mal, la empresa no vuelve a llevar a nadie

2: pero también si puede decidir en cuáles sí. Yo tengo gente recomendada o gente que conozco que me dice, voy a recomendar en mi empresa. Entonces la secretaria llama y me dice, mira me lo recomendaron pero esto, esto y esto, vamos a ver cómo nos va, entonces pienso que si toman muy en cuenta al empleado, pero al fin la secretaria es la que toma la decisión, pero si el huésped dice, el empleado dice no quiero volver allá, la secretaria no lo manda

1: Qué pensás que sea lo que está haciendo que vengan los extranjeros? Qué análisis ha hecho ya como internamente en tu caso, que pensás que sea lo que les está gustando, qué pensás que sea el motivador que está haciendo que ellos vengan acá?

2: haber, de pronto que encuentran todo lo que pueden encontrar en un hotel de 5 estrellas pero en un hotel más bajito y más cómodo, porque aquí tienen jacuzzi, tiene turco, tienen zona húmeda, Internet gratis...tienen muchas cosas pero en un hotel más pequeño, más acogedor y más barato. Y el extranjero si se fija mucho en el precio.

1: De los extranjeros has notado qué perfil son? Turistas o más de...pues turismo de descanso, recreación o más turismo de negocios.

2: No no, de negocios el ecuatoriano o el peruano, pero lo que es el puertorriqueño o el de EEUU es de descanso o me voy a hacer una operación, o me vengo a arreglar los dientes, o vengo a visitar a mi familia y me vengo a quedar mucho tiempo, ese es el tipo de turista.

1: Dentro de esta infraestructura, de los servicios, de lo que ustedes tienen acá, consideras que hay algo que sobre, como algo que digan nosotros nos pusimos a hacer esto y el turista como que no lo está valorando, no lo está viendo?

2: No, al contrario, falta. Falta más decoración.

1: En realidad se está haciendo uso de todo

2: si, de todo. La zona húmeda pensamos "será que si la usan..."es lo que más usan.

1: Qué tienen ustedes en esa parte?

2: Jacuzzi, turco, solárium, sala de masajes, gimnasio.

1: Ok. Tú conoces cuál es nuestro enfoque, qué es lo que queremos. Para nosotros esto es un proceso de competencia, evidentemente. Lo que vamos o estamos evaluando son las otras zonas como competidores, no es un problema como decir se la llevan mal con la gente de El Poblado, no. A la larga que busco yo, darle garrote a esa zona, o sea internamente ellos son competencia nuestra (2: total!!). Qué ventajas tenemos nosotros con respecto a ellos?? O sea los hoteles de esta zona, y ya estamos hablando de la zona como tal, o sea las ventajas que nosotros tenemos con respecto a la zona de los hoteles de El Poblado, que es nuestro principal competidor.

2: Haber, la verdad, o sea dejemos muy claro que los hoteles de El Poblado primero son más reconocidos aquí en Colombia y en cualquier parte. Segundo, son hoteles, casi todos son 5 estrellas que tienen infraestructura grande, servicios grandes, etc etc. Zona, ah bueno...es más linda la zona? Si y no, yo diría que es más linda esta zona, somos más planos, tenemos a Laureles que es muy lindo, lo que pasa es que la dejamos acabar y no la hemos podido levantar, tenemos el estadio, tenemos la estación del metro, tenemos la universidad UPB, tenemos a Plaza Mayor a cinco minutos, tenemos más vías de buscar, de menos tráfico, de menos despelote de El Poblado que es una de las cosas que nos están escogiendo mucho, que aquí no hay tanto.

1: Y es que El Poblado es una vía, a esto hay mucho por donde llegarle.

2: Total. Yo pienso que embelleciendo la 70 salimos adelante. Es que es lo único feo que tenemos, porque barrio tenemos, Laureles es muy lindo. Estadio ya lo tenemos hermoso, Bolivariana también.

1: Embellecer esa zona de rumba que hay ahí

2: si, inclusive bolivariana hasta san Juan es una cosa, y de san Juan para allá es otra cosa peor, y eso que san Juan es una cosa más o menos organizadita. Pero lo que es la 70 en la noche es vergonzoso, o la 70 un sábado a las 6 am es vergonzoso. Y la basura. Entonces los comerciantes que le dieran un poquitico de caché, es que yo no entiendo porqué pensar que lo barato es lo mañé, es que puede seguir siendo barato pero con caché, con elegancia, el no tirar, por qué tengo que poner la música a todo taco, como es de rico sentarse a conversar, y como es de rico poner todo bonito.

1: Bueno, qué más ventajas tenemos nosotros con respecto a esa zona hotelera?

2: Yo pienso que...

1: si, o sea, estos hoteles qué ventaja le llevan a los hoteles de allá.

2: La atención, el servicio

1: En qué sentido?

2: en que aquí no es el servicio del señor, como decía antes, de la 102, sino aquí es el señor Gómez donde se le trata con cariño, donde se le saben los gustos, los hoteles de 100 habitaciones que se van a acordar que el señor Gómez vino en el mes 3 veces, aquí si nos acordamos, aquí si sabemos, aquí si nos llaman que rico volverlo a ver, bienvenido. Allá hay miles de empleados, acá hay poquitos entonces conocemos el personal...

1: Y el turista valora eso, el huésped valora eso

2. Muchísimo, muchísimo porque yo también que viajo, llegar a un hotel, un hotel es muy frío, un hotel es "que pereza yo encerrarme en una habitación después de las 7 de la noche", entonces aquí se sientan a conversar, aquí muchas veces un fin de semana que no tienen nada que hacer se van con el botones a conocer la ciudad. Entonces yo pienso que el servicio, el servicio es lo que estamos peleando y la atención.

1: De cierta forma podemos decir que el tamaño nos da una cierta ventaja

2: Si, total

1: Ese ser pequeños tiene su ventaja

2: si, total. Toda, toda. O sea, ser grande puede ser muy lindo y tiene todos los servicios que tenemos nosotros porque no nos hace falta absolutamente nada diferente a un hotel

de 5 estrellas, pero tenemos la atención y el servicio...tenemos una atención personalizada que es lo que el huésped busca.

1: Y desventajas, qué nos llevan ellos ventaja a nosotros?

2: El sector, la zona rosa, la zona play, eso.

1: Acá nos haría falta como eso...

2: si si. Inclusive cada vez que yo escucho un jueves o un viernes a los huéspedes "ah no me dijeron que lo mejor era la zona rosa", pues yo no mire por acá es muy rico, muy agradable, pero aquí no hay una discoteca de moda, aquí no hay nada que atraiga al huésped. Restaurantes si hay, afortunadamente buenos y la gente se amaña, pero la gente también quiere la rumba, y Medellín quiere rumba y mujeres bonitas y dónde las encuentra? En El Poblado. Y las mujeres bonitas por qué no vienen acá? Pues porque, porque aquí no están los hombres que ellas quisieran, pero si hubiera cosas elegantes y buenas seguro se viene pa'ca. Entonces ellos quieren todo eso, y qué quieren? Un hotel cerquita a todo eso.

1: Qué otras ventajas ves que tienen ellos con respecto a nosotros?

2: De pronto la mayoría de las empresas quedan para allá por El Poblado, muchas empresas, porque cuando yo visito la empresa me dicen "no, es que yo quiero un hotel de El Poblado porque mira me queda cerquita a nosotros". Y que son más reconocidos que nosotros...

1: Pensando un poquitico en la parte promocional, si tu estuvieras sentada en estos momentos con el publicista que nos va a hacer la campaña de la marca, nosotros queremos crear una marca de una zona hotelera que, por lo que he explorado, casi sería un ejercicio único, no existe en Colombia un caso similar, lo más parecido es lo que pudieran tener los hoteles cerca de la 93 en Bogotá, puede ser algo parecido. Qué dirías tú en esa campaña, en el comercial, en la cuña qué dirías? Para que les demos garrote a los otros.

2: Ven te digo otra de las cosas que se me pasan y yo pienso que es muy muy importante, antes de contestarte esta pregunta, qué tienen ellos? Ellos son, la mayoría de los hoteles de El Poblado son cadena hotelera, entonces el Dann, el Inter, o sea la publicidad por RCN, por Caracol, porque se la pueden hacer, porque tienen con qué, entonces el ser cadena hotelera, y son cadena hotelera otros muchos internacionales que también les gusta mucho, el Holiday Inn, bueno eso. Bueno eso, por el otro lado, qué diría yo como el slogan o qué haría...

1: Si yo te preguntara, bueno vamos a hacer una campaña promocional, ayúdanos a ver qué decimos. Tú conoces los huéspedes, has hablado con ellos (E: Si), conoces sus vidas, sus quejas, sus gustos, qué tendríamos que decir nosotros para darle garrote a otras zonas hoteleras

2: Bueno, hablando del sector de la zona Laureles – Estadio..

1: Si, hablaríamos en general de la zona

2: Tenemos que resaltar el punto, o sea el punto como tal que es el sector de Laureles – Estadio cerca de todo y con fácil desplazamiento a todo. Porque hoy en día la gente también busca facilidades, cerquita, llegar rápido, no cansados. El slogan como tal no sé, pero sería como “cerca de todo, a sus manos y con fácil desplazamiento a todo donde encuentra sus mejores opciones de hoteles”.

1: Hay un tema que ha sido reiterativo en la mayoría de las conversaciones que he tenido con ustedes, con todos, con los botones, con las camareras, con los mismos gerentes, que me llama la atención y es que en general todos me han dicho aquí sabemos quién es el huésped, lo conocemos. Entonces hay un concepto que me viene dando vueltas en la cabeza desde hace rato y es que en esta zona sabemos quién es usted, qué tan cierto es eso?

2: Si, es verdad. Lo que yo te decía ahora, aquí no es el de la 102, sabemos que el señor Gómez tiene su familia, tiene sus hijos, no tiene sus hijos, está bien, está mal, sabemos qué le pasó, es más ya lo conocemos, tan lo conocemos que muchas veces dice “ay hoy el señor Pérez llegó como dolido, le pasaría algo”, el mismo recepcionista dice.

1: Que ese es uno de los aspectos que podemos explotar muy fuertemente. (2:Total), porque uno de los aspectos, yo también viajo mucho y pues en general es muy distinto el motivador cuando uno está haciendo turismo a cuando uno viaja de negocios. Yo por ejemplo arranco mañana, el viernes 5 fines de semana seguidos, entonces estoy esperando en un hotel es eso, no me interesa...es más ni siquiera voy a utilizar mucho la habitación, no trasciendo a que sea muy bonita, que sepan pues que yo estoy allá (2: Que tengan calor humano), por ejemplo este fin de semana me mandaron para el Dann y no me gustó, le dije a la secretaria “por qué me mandaste para el Dann, es un hotel muy grande, ese restaurante es carísimo y yo no voy buscando una experiencia gastronómica sino que voy buscando no una comida, voy es a dar mis clases en EAFIT Bogotá...

2: Me haces caer en cuenta de cosas que ya he dicho, eso. Resulta que la comida de El Poblado es muy parecida a la de Laureles, pero resulta que la coca-cola de Laureles te vale \$2000, la de El Poblado \$10000 y eso no te lo paga la empresa, y entonces aquí las llamadas locales son gratis y en El Poblado te cobran después de 5 minutos, entonces vas y te sentás en la mesa a desayunar y pedís un jamón de más y ese jamón te vale \$10000, entonces tu bolsillo te está afectando totalmente. Es carísimo pa vos, de pronto para la empresa no, pues estás con el presupuesto de la empresa porque a la empresa le vale lo mismo que el hotel de Laureles pero paga vos como empleado, es muy costoso.

1: Porque muchas empresas lo que hacen es que te dan los viáticos, te pagan el hotel pero ahí está lo otro para transporte y alimentación...

2: pero cuánto te vale lo otro...

1: Sale costosísimo

2: Y entonces el botones te sube a la habitación y piden la propina y muchos no dan propina, aquí muchos no dan propina y ya te están mirando feo por amarrado, que no dan propina al botón, al recepcionista, al mesero, al yo no sé qué, entonces en cuánto se te va tu presupuesto. Otra cosa es lo que vos decís, es muy diferente viajar en familia porque a vos que te importa si te hablan o no te hablan los del hotel si estás con tu esposa, tu señora, tus hijos y eso es lo que vos querés, y los viajan es una persona, llegan a las 6 de la tarde a una habitación con unas paredes de 4x4, una cosa fría, qué es lo que querés? Encontrar alguien que te converse, alguien que te hable, en un hotel de esos no te van a conversar porque están tan ocupados que poco o nada les interesa

1: Y es hasta prohibido a veces

2: En cambio acá no puedo hacer nada, el señor me tiene bla bla bla, y yo le dije no importa.

1: Yo tengo una teoría y es que en general el viajero de descanso no hace mucho análisis de precio pero el viajero ejecutivo si

2: si claro

1: Porque es que vos estás trabajando

2: Y porque vos viajas una vez al año, al que está trabajando le toca viajar en el mes dos o tres veces, y tu presupuesto se te va, y te dieron para comer, para desayunar y almorzar pero si te gustó tomarte una gaseosa o tomarte algo...

1: Bueno Alicia, yo creo que con esto es suficiente información, nosotros vamos a estar como trabajando en el tema. Tú sabes que después todo lo que sigue es que, a partir de esto vamos a diseñar un instrumento, una encuesta muy cortica, muy sencillita que vamos a tratar de aplicar en los huéspedes y ya con esos nos vamos a sentar a diseñar la estrategia y a mirar cómo vamos a hacer. Yo creo que, yo veo muchas potencialidades, hay cosas que hay que organizar, y hay cosas que hay que trabajar a nivel gobierno también, tenemos que impactar, yo ya he hecho algunas exploraciones...

Anexo 4: Entrevista gerente Cabo de la Vela

1: solamente con los fines académicos, tu ya conoces más o menos en que estamos , la idea es que nosotros para poder desarrollar la estrategia de marketing y de posicionamiento de marca de la zona necesitamos una información, fundamentalmente esta parte previa es para saber que le vamos a preguntar al turista porque al turista yo no puedo llegarle con un monstruo de encuesta pues allá que a indagar, sino que tengo llegar con unas cosas muy concretas, muy medidas, entonces quien nos está dando esa información ya nos reunimos con los botones y las camareras, otra con recepcionistas, estamos ahora reuniéndonos con los gerentes y vamos a hacer también otra con líderes de opinión tenemos ya planeadas unas entrevistas con la subdirectora de la secretaria de turismo, ..Turístico

2: es un estudio bravo pues pa darse cuenta

1: con todos los juguetes para que cuando lleguemos al turista, lleguemos con cosas muy concretas y poder plantear la estrategia, dos cositas antes de arrancar la primera es que vale la pena mencionar que esto es estrictamente confidencial yo no voy a salir a decir Sebastián me dijo esto no, me dijeron quienes ellos, nada a usted no le interesa quien me lo dijo y lo segundo es que si alguna pregunta que vos consideres que es impertinente la omitimos y continuamos. Dame una breve descripción de cómo son los huéspedes de este hotel que características generales, que tipo de huésped tenemos nosotros?

2: te voy a decir es variado sí, no hay una gran pues así que uno diga todos son así no, yo diría que la mayoría si en la parte corporativa no hablando de walking sino de la parte corporativa estoy hablando de los cargos no operativos sino de los jefes de los operativos de las empresas

1: la gerencia media

2: la gerencia media correcto, las altas gerencias o las presidencias pues buscan otro tipo de hoteles y cuando yo voy a las empresas hacer nuestra presentación, va el hotel en representación mía pero con la directora comercial pues lo hace es atacar ese nicho de mercado cierto y es más o menos lo que tenemos cuando la empresa dicen si es un presupuesto justo para estas personas viajen a esas ciudades o a esa ciudad, el walking que viene acá pues y que visita el sector es un walking que va buscando precios cierto y va viendo quien le da un buen precio quien le baja quien, porque muchas veces le dicen a pero es que allí me están dando tanto o allí tanto, entonces uno se da cuenta que lo que está buscando es precio y está comparando unos con otros, a pesar de que nos hemos dado cuenta que hay veces es falso que uno mismo llama al otro hotel ve vos le diste esa tarifa no ni de fundas le di una más alta y por eso se fue, entonces hay se da cuenta uno cierto pero entonces así intentamos siempre no aporrear la tarifa porque si empezamos aporrear las tarifas aporrea el mercado y por ende todos vamos a sufrir

1: para mí ha sido este tipo de turistas como para mi sorpresa porque no lo tenía como diagnosticado y ese que perfil, que perfil es ese que va preguntando y que han detectado ustedes como que perfil tiene ese personaje

2: te dije que ese perfil es más bien como de una cultura paisa parece por es que ya llegan es mas hay veces se queda asombrado que los turistas o los verracos americanos que no están acostumbrados a pedir rebaja en nada lleguen aquí a decir ve en cuanto me lo deja y uno como así usted en la vida ha hecho eso.

1: fijo le dijeron pida que allá le dan

2: entonces toda esa cultura ya sabe que donde llegue pide y le dan

1: ese es un turista local, es un vendedor o que han llegado a diagnosticar como frente a este tema

2: como te he dicho son turistas que no son locales son de afuera pero que viene constantemente y aprenden a conocer el sector ejemplo se quedan acá, yo he tenido turistas pues gente de otras ciudades que viene al cabo de la vela y salen, salen a comer salen a dar vueltas se quedan una semana se van vuelven el otro mes son muy consecutivos pero se van dando cuenta la oferta que hay entonces claro empiezan a preguntar y llegan al del lado este se ve como mas nuevo vea aquí como es como pa calibrar si si están pagando bien si esta justo o no esta justo cierto cuando de pronto viene los mismos a visitar las mismas partes ya llegan a la tercera visita ve bájame que ya mira que ya he venido mucho y voy a seguir viniendo entonces pero es la verraca cultura de que tiene que baje que baje y bájeme

1: es mas como un independiente

2: si es un independiente, claro, por empresa no, por empresa ha pasado dos o tres casos que no tengo el convenio con la empresa y viene cierta persona y dice vea yo vengo por esta empresa necesito que me saque la factura a esta empresa pero te manda un presupuesto de ciento cincuenta mil pesos pero yo le dije mi noche vale ciento veinte me dice no importa hágame la factura por ciento cincuenta pero no me discrimine el mini bar yo me consumo los otro treinta en mini bar o sea aprovechándose un poco de los viáticos que le dan cierto pero no es que te dijo es más bien un tipo independiente, es comerciante independiente el que encontramos

1: y que tanto hay turismo de huéspedes de descanso o fundamentalmente es corporativo

2: si es que todo es corporativo la verdad de descanso es muy poco quizá venga mucha gente de empresas o particulares independientes o comerciantes pero que no son de ese tipo de estar bajando y bajando, además de que lógicamente yo le doy un enfoque hotel, el enfoque mío no es como el de otros hoteles que publican una tarifas y dan otra si o sea juegan con un rango de negociación para la gente yo no, yo publico una tarifa y esa es mi tarifa porque sé que es muy buena se que la persona no me va a decir nada y eso si lo viví porque yo viví el cambio cuando empecé cuando cogí el hotel la tarifa era de ciento sesenta y ocho mil pesos cuando la hotelería y los tiquetes de avión también a

Bogotá te costaban ochocientos mil pesos ida y vuelta todo fue bajando cuando la organice la organice haciendo un estudio de mercados muy claro y me di cuenta que yo con esa tarifa que iba a dar no tenía porque estar en se juego entonces yo me daba cuenta de que todo el mundo pedían y ya después no pedían es muy barata si señor usted tiene la razón es muy barata para una habitación si me hago entender, entonces yo juego con ofrecer realmente lo que, o sea dar realmente lo que ofrezco

1: Que tan satisfechos cree usted que están los huéspedes?

2: venga en ese tema si yo creo que mucho aunque no lo he medido no le he medido ni lo estoy midiendo ni ha sido mi gran idea venga vamos a empezar a medir yo me doy cuenta de la satisfacción de mis huéspedes con la repetición de una noche o con la repetición de una fecha, me hago entender si se fue hoy y la otra semana volvió o dentro de quince días volvió o dentro de dos meses volvió quiere decir que el servicio que obtuvo es un servicio apenas para eso

1: y hay repetición

2: si hay repetición es mas siempre es muy repetitivo, de los recuerdos que tengo hay tres personas que no, que repiten, repiten y se fueron por tres circunstancias diferentes las cuales tenían sus razones de pronto no era pa tanto pero era de pronto tiempo ya de cambiar porque llevan más de ocho años con el mismo hotel y ya hay una oferta más grande y cambiar de ambiente también es bueno pero esos errores no se comenten

1: con la zona que tan satisfechos, ya pensando cómo Prodes

2: ah yo creo que muy bien pero es la relación precio/producto yo mido mucho mi producto antes de ver a los demás si y luego veo a los demás y corrijo mi producto para que sea el no el mejor producto sino el mejor costo/beneficio me hago entender veo los pro de la ubicación de nuestras habitaciones y luego veo los pro de mi habitación contra mi precio y lógicamente asumiendo mis costos mis gastos mis cosas o sea yo mido todo la parte interna y les dije yo les ofrezco el producto mas este equivalente que hay, hay unos que son muy costosos y el producto es bueno pero el servicio no y nosotros lo que damos es servicio me hago entender una persona se queda cinco noche y paga ochocientos mil pesos y no se lleva nada un shampoo de quizás 20 ml pero nada mas entonces realmente el producto es el servicio más el espacio que le arriendas no se es como

1: que costo/beneficio

2: si pero no es algo que tenga medido ni escrito sino que lo hago. Te voy a poner un ejemplo de ahí para que ya sepas lo otro, yo por ejemplo cuando llegue aquí quite buzón de sugerencias porque es que en muchos hoteles aquí se rigen porque que tiene como le fue, que me gustaría esto me gustaría aquello si un huésped me dice a mi me gustaría esto y yo no se lo hago, pareciera como si yo no le estuviera atendiendo su solicitud, entonces esa persona se va a cansar, yo no le doy un buzón de sugerencias yo simplemente ofrezco alojamiento un buen desayuno un servicio básico, bueno y un precio bueno, entonces la gente es, como todo el mundo yo no sé porque Colombia la cultura es distinta, usted va a Estados Unidos y usted sabe de acuerdo a su presupuesto usted pa

que categoría de hotel va o voy pa un dos estrellas o voy pa un cinco o voy pa un cuatro o voy pa un tres, pero aquí usted llega con la misma plata y se puede ir pa un cinco, pa un cuatro, pa un dos o pa un tres, con la misma plata y uno no entiende porque si me hago entender, entonces no hay un régimen, no hay algo que lo compense y estarle dándole y dándole al cliente valores agregados es estar aporreando mi utilidad y mis costos y mis gastos, entonces yo me centro en algo lo ofrezco y eso es.

1: sino que he encontrado en general en todas las conversaciones que he tenido con la gente de la zona, que el huésped es muy frecuente, que repite, que crees vos que hace que un huésped vuelva a un hotel, en general, no solo a este en general, que hace que un huésped vuelva a un hotel, que repita

2: que hace que un huésped vuelva a un hotel, es un conjunto de cosas, primero el servicio fundamental, no estoy diciendo que el servicio y- que todo el mundo le lamba, señor que quiere, que no quiere no!, simplemente que cuando llegue su maleta se le lleve a la habitación, se le acompañe, que cuando se le dé el desayuno, se le da un desayuno de una buena cantidad, limpio, higiénico, sano y bueno, que cuando entre a la habitación este una habitación limpia, bien organizada, bien de todo que tenga sus servicios de aire acondicionado, de televisor varios canales para elegir, un buen mini bar donde pueda decir me tomo una gaseosita, me tomo una cerveza, me tomo un agua, puedo escoger entre unos diferentes snacks dulces y salados, donde diga hombre estuve bien y que ese servicio o sea que todas las peticiones o las cositas que diga se le cumplen, se le puedan ayudar es como eso, lógicamente también el espacio, los olores, el lugar, es que está muy cerca de donde acostumbro ir, o es que me queda muy de tres ó cuatro restaurantes en los que me gusta comer, eso es como lo que hace que repita.

1: Vos tenes restaurante acá?

2: solo ofrezco desayunos y los restaurantes alimentación para eventos o grupos, u ocasiones especiales.

1: Y que hace que no vuelva, que crees vos que hace que un huésped diga no no vuelvo, en general, no estoy hablando del hotel?

2: uno puede ser olores, no estoy hablando de malos olores, es que el olor es subjetivo hay hoteles que echan cierto ambientador creyendo que están haciendo muy bien y puede que a los huéspedes les choque, un mal olor porque hay basuras o se acumulan ciertas sustancias o porque hay huéspedes que fuman y el otro no le gusta, y eso es muy difícil de controlar eso me parece.

Dos cuando lo que ofreces no lo cumples, te voy a dar un ejemplo claro: me he dado cuenta mucho que todos los hoteles ofrecen wifi, pero no están aptos para ofrecer wifi, llegan 10 ó 15 habitaciones y las 10 ó 15 te prenden 15 computadores y se cae todo, se cae hasta la parte administrativa, porque? Porque no están aptos, porque compran dos megas caseras como las compra cualquier persona y creen que de ahí se puede pegar todo el mundo, entonces empiezan los huéspedes a llamar, que vea que tengo que hacer un trabajo que es que no me está haciendo esto, no me quiere conectar, señora que esto se me vive cayendo, que cada vez que voy a bajar esto se me cae, entonces no piensan en el buen servicio, entonces cogen y ofrecen wifi pero comprar 10 megas pero reales

solo para el sitio, darle dos a administración y ocho para huéspedes, que alquile un salón que tenga capacidad para prender 20-25 computadores, o sea ofrecer lo que, no ofrecer en palabras ni en poquitos, sino ofrecer realmente, si yo tengo capacidad pa que todas mis habitaciones pa que todo el mundo tenga un computador prendido, pero muchos no, muchos dicen yo tengo wifi pero solo a cuatro habitaciones les funciona, cuando hay mas empiezan haber un montón de problemas, y si la gente tiene afán y si tiene que hacer eso pues primera falla y uno dice aquí no vuelvo porque aquí no me funciona y como somos de hoteles del mercado corporativo la gente más que todo viene es a trabajar y ahí hay fallas, ahí tienen su falla.

Otras pueden ofrecer ciertas zonas húmedas porque tienen un jacuzzi y dos sillas, pero una persona al que le ofrezcan una zona húmeda pues busca un espacio muy amplio donde haya una piscina, un jacuzzi o varios jacuzzis, pero entonces llegan 60 personas a un hotel todos a pedir el jacuzzi, suben y se encuentran con un jacuzzi de seis puestos, cuando 10 ó 15 personas se quieren meter, entonces ahí hay una falla en el servicio.

Entonces no ofrecer para decir poquitas personas, sino que no tienen el servicio para todos, entonces el servicio no se podría ofrecer de esa manera, es mas ayer estuve en una reunión de los estatutos de las garantías para el consumidor, viste la ley 1418 en cuanto a la prestación de servicios, pasa lo mismo tu ofreces el jacuzzi y llegan 15 personas y suben y no hay jacuzzi, simplemente devuélvame todo el dinero, porque? Porque usted ofrece un servicio que no está dando y le tienen que devolver el dinero porque por ley la persona está obrando en su buena fe y están incumpliendo un contrato que existe, que como ... eso es subjetivo para el huésped puede que si pa el otro que no, que hermosa vista pa quien es hermosa?, entonces ahí entra una cantidad de problemas, entonces por eso te digo yo me enfoco muy bien en lo que quiero ofrecer y en lo que yo doy, yo le ofrezco una habitación con aire, televisor y con balcón, no con una hermosa vista ni con un clima buenísimo, ni con los mil.

1: cuales son las principales quejas de los huéspedes tuyos, no necesariamente frente al hotel puede ser frente a la zona, de que se queja

2: frente a la zona no he tenido quejas, si se quejan a veces por la bulla, si hay otra persona que hace bulla, como son hoteles pequeños y son varias habitaciones juntas, pocas veces pero si ha pasado, se quejan cuando de pronto uno de los servicios que yo ofrezco está fallando, si hay una cama mal tendida o hay un cubre lechos sucio o si hay una toalla que pareciera no oler a jabón o porque encontraron un pelo en el sanitario o en el piso o pelo largo de mujer en la almohada, esos son los temas por los que la gente se queja en mi hotel frecuentemente

1: que piensas vos que le genera satisfacción a un huésped, adicional de estas cosas que hemos hablado

2: adicional a que tenga, que el trato que tengan los empleados hacia el no sea solo los empleados que el busca con tener contacto, que llegue a la recepción y esa persona me atendió bien no!, sino que quizás vaya subiendo y pase otra persona administrativa y le diga buenas tardes señor Gonzalo cómo esta? bien pueda siga, y decir ve aquí la gente sabe quién soy, o sea que se dé cuenta que el hotel está pendiente de ellos, que si hubo una falla el hotel inmediatamente responda, como cuando te decía que cierto pelo o

alguien puso la queja o es que me parece que las toallas no están limpias por favor cámbiemelas, enviar una tarjeta de disculpas firmada por el gerente con quizás un obsequio y señora discúlpeme le vamos a cambiar la habitación y a esa habitación le vamos a volver hacer un aseo, que la persona diga vea respondieron a mi queja inmediatamente, a una queja cuando yo estoy fallando en el servicio que yo si estoy ofreciendo.

1: cuando esta el huésped por allá decidiendo pa que hotel se va, está el huésped en su ciudad o donde está decidiendo que hotel escoge en que crees vos que se fija

2: yo creo que los más importante puede ser tarifa

1: tarifa, que tan importante

2: tarifa y luego infraestructura y cuando la miden si hay una infraestructura que lógicamente sea mucho más alta que la otra y el precio varié muy poco ahí pueden tomar la decisión de estar no en el más barato pero si en el que sigue por infraestructura. El sector muchas veces no se fijan porque de pronto no lo conocen hasta que llega la noche, que es que tu sabes que el día y la noche son totalmente opuestos, cuando una persona llega y está en la noche siente hay soledad, puede sentirse incomodo o puede estar en un hotel donde este en la noche y sienta mucha bulla por muchos bares, por ciertas personas en la calle, entonces uno dice miércoles no puedo descansar, aunque yo pensaría que cualquier persona que llegue a buscar un hotel, lo 1ro que está buscando es tranquilidad, ir a descansar, porque es que uno va es a descansar, si estas de vacaciones vas a descansar al hotel, si estas de trabajo pues lo que quieres es descansa, entonces yo creería que en muchos hoteles tienen que pensar es en ofrecer esa tranquilidad, porque muchos están en vías quien sabe muy transitadas o cerca a lugares muy concurrentes

1: dentro de lo que vos tenes acá como infraestructura y como servicio pensas que hay alguna cosa que sobre, como algo que digamos yo tengo esto y definitivamente los turistas no o los huéspedes no lo valoran

2: no, yo creo que no, yo aquí son pocas cosas las que ofrezco, lo que ofrezco y que de pronto no valoran ni siquiera me gusta ofrecerlo es un sauna y un turco que tengo, porque yo simplemente le ofrezco la habitación y el desayuno y le ofrezco tranquilidad, yo lógicamente no estoy sobre toda la 70, en la noche pues puedo ofrecer más tranquilidad a mis huéspedes, además yo tengo 10 pisos casi todos los hoteles son de cuatro-cinco pisos, entonces yo le puedo ofrecer a ciertas personas un 7mo, un 8vo, tengo habitaciones internas donde quizá la bulla no sea tanta y como yo no mas ofrezco eso cumplo y además tengo ciertas celdas de parqueaderos porque o sea porcentualmente hablando en un promedio que se maneja, las celdas que tengo alcanzan siempre pa todas las personas que tengo en el hotel, entonces el que la persona pueda descansar con su automóvil bien guardado y este en su habitación tranquilo, son factores importantísimos.

1: cuál es la idea, la idea pues ya ustedes más o menos la conocen es que nosotros vamos a presentar una campaña de creación de una marca, estrategia de posicionamiento y para mí las otras zonas hoteleras de la ciudad son competencia, no es como me decía alguien por ahí es que ustedes tienen una cosita con la zona de El Poblado, yo le dije no no es una nada es que son competencia, es decir nosotros como

asesores de mercadeo queremos darle garrote a la zona de El Poblado y quitarle la gente, eso es lo que estamos pensando y así lo vemos, no es un problema de relaciones sino de competencia

2: hay dos factores importantes a la hora de buscar eso: una es traer más gente a Medellín y la segunda es que la primera opción en que la persona piense para llegar a Medellín sea Laureles y no el Poblado, no es quitarle la gente sino decirle a la gente escójame primero a mí por esto y por esto

1: y si toca quitársela si las quitamos también, como mercadólogos nosotros vamos, es competencia no es un problema de relaciones sino de competencia.

2: si pero en ese problema como tal ya empieza la ética, y la ética es muy subjetiva y entonces todo el mundo

1: si es un problema de mercado

2: porque nos ha pasado que hay hoteles de El Poblado que han sacado a las personas ya instalada de estos hoteles, y hay si le dicen les voy a dar esta tarifa salgan ya y vénganse

1: si ya es otro cuento, pero entonces desde el punto de vista de ventajas, es decir, la competencia mía que ventajas tiene esta zona con respecto al poblado

2: ah no la movilidad número uno, cercanía lógicamente estamos más centrales no en el centro pero más central para ir al centro o al sur o al norte. La movilidad en el Poblado a mi me parece en este momento horrible y la del centro ni lo hablemos, la seguridad en el centro si es mucho peor que la de digamos que acá porque en el Poblado pues como las vías y la topografía es diferente quizás no sea la misma magnitud de la violencia que hay acá, por la facilidad para los delincuentes. Pero si yo digo que lo principal es la movilidad.

1: que más ventajas le ves a esta zona

2: que se puede caminar, que la gente puede salir a conocer, sobre todo el boulevard de la 70 aprovechándolo, los centros comerciales, es en el Poblado normalmente en una loma quien se la sube y quien la baja

1: yo he percibido eso, en general con los empleados hable mucho, en esta zona uno puede salir caminando, el caminando en el Poblado no es como viable

2: porque? porque la gente de todas formas así vaya a una ciudad por negocios pues le gusta aprovechar si tiene una hora pa conocer y esa hora quizá le guste caminarla, habrán muchos que dicen yo no voy a ir a comer ni voy a ir a nada solo voy a, pero ese tipo de personas tampoco es la que busca el hotel porque si solamente está buscando el negocio lo que busca es venir en la mañana y devolverse en la tarde, entonces yo creería que las dos grandes ventajas son del sector pues poder salir, moverse, comer, caminar, observar y volver, y la otra si sería la movilidad en cuanto a tránsito vehicular y servicio público.

1: Una cosa que me han mencionado mucho en casi todos los hoteles que he visitado de la zona, y que ha salido bastante entonces me está dando vueltas en la cabeza como pensando en la marca, me decían los botones, las recepcionistas, todos me decían una de las ventajas que tiene esta zona es que aquí sabemos quién es el turista, que piensas de eso?

2: que sabe quién es el turista

1: Sabe que yo soy Camilo Restrepo, que vengo, que llamo así, que me gusta esto, que tanto piensas vos que eso es cierto?

2: yo creería que ellos pueden tener una receptiva claro mucho más aguda pues porque como el tamaño de nuestros hoteles no es de la misma alberga dura pues no tienen que retener a tantas personas en su memoria y tanto nombre y que esas personas vengan constantemente pues ayuda a que ellos puedan recordar su nombre y que la persona se sienta con un trato mucho más personalizado

1: Y al turista, vos crees que le gusta eso?

2: sí claro, no es indiscutiblemente al turista le gusta pero si tendríamos que ver como buscar personal que tenga esa receptiva porque yo sé que los hoteles grandes también la hay, uno muchas veces va y lo reconocen a uno, pero lógicamente no es la misma proporción de personal, yo puedo tener tres botones en el día y ellos posiblemente tengan cinco para quizás tres ó cuatro veces el número de habitaciones entonces no compensan la cantidad de caras que ven con la cantidad de caras que ven acá.

1: que ventajas tienen ellos con respecto a nosotros, en que nos llevan ventaja, el poblado fundamentalmente

2: en la parte de infraestructura si digo que sí, porque sus zonas húmedas son muy cómodas, sus restaurantes son muy cómodos, el tipo de servicio al que se enfocan y haber para ser más claro quizás la visual del turista porque el Poblado es mucho más amigable a la hora de visitarlo, de recorrerlo, de ver grandes edificios, nuevos, bonitos, mucho espejo, mucho vidrio, mucho lugar

1: como de moda

2: De moda en Medellín, que hay que visitar, entonces cuando la persona viene a este sector lógicamente va a estar mucho más, puede salir y puede tocar y puede ver, pero no son los lugares que le recomendarían, porque nuestra misma gente le dice váyase al Lleras o váyase a tal lado o vaya a tal restaurante y donde queda? En el poblado, a pues si tengo que ir siempre allá el Poblado entonces porque no me quedo en el Poblado de una vez, eso puede ser uno de los factores. La infraestructura si es mucho mejor, pues no mucho hay habitaciones muy bonitas en nosotros, pero el tamaño del lote, o sea todo eso si cambia indiscutiblemente. Y quizás el que lo llamen 5 estrellas a la gente lo atrae independiente del precio porque como aquí no hay una ley, ni hay una categorización, ni hay nada que rijan tarifas y yo te puedo decir Poblado en muchos casos o en muchas temporadas da la misma tarifa de nosotros, entonces hay si nada que discutir, es cinco estrellas este no, este puede ser cinco estrellas, podemos ofrecer los mismos servicios y

ellos pueden ofrecer un servicio muy básico, por la infraestructura y la visual pues es mucho más amplia, entonces la gente dice si si estoy en un cinco estrellas, y también se genera un entorno de vida social, en el inter por ejemplo en el inter no vas a ver sino gerentes y presidentes de todas las empresas y todos se conocen y todos se saludan y ya hay un vinculo social que ese hotel no se puede desprender de él y que le ayuda a generar ventas.

1: te voy a plantear como una hipótesis, que te dijo desde mi experiencia como ejecutivo y como viajero, y decime que tan acertado puedo estar. te voy a contar una anécdota, yo mañana empiezo a viajar a Bogotá cinco fines de semana seguidos, viajo por la universidad por EAFIT, yo también soy profesor de EAFIT, me mandaron pa el Dann, a mí nunca me habían mandado pa el Dann, y cuando yo pa el Dann que pereza pa el Dann, tengo que ir cinco fines de semana seguidos ese restaurante no tiene arrimadero porque es carísimo y cuando yo viajo ahí, a mi me manda EAFIT me paga el hotel pero me da plata pa los viáticos y yo no estoy buscando experiencias gastronómicas porque es que yo soy un profesor que voy a dar un curso a Bogotá, entonces que eso así se vuelve una desventaja porque es demasiado costoso los restaurantes, el entorno es costosísimo y yo no voy ni a comer bueno yo simplemente voy a dictar el curso, que tanto eso pudiera ser una ventaja de esta zona, todos estos hoteles, en el sentido de que tenemos la posibilidad que el encuentre opciones, porque como el no está buscando experiencias ni el súper restaurante, sino simplemente la comida porque me tengo que ir acostar pa madrugar mañana otra vez

2: lo que pasa es que esos son unas negociaciones que las he conocido y es que el Dann quizás le dé una tarifa muy especial a EAFIT, entonces EAFIT la compensa con otra tarifa que le da otro sector y dice miércoles está muy cerquita, yo prefiero mandar a mi gente a que este en el Dann, sin pensar en el entorno que se va a mover el profesor

1: ellos le pagan la tarifa, le pagan el hotel, pero la alimentación y todo eso corre por cuenta del bolsillo de los viáticos

2: por eso es que ahí es donde la estrategia del hotel está bien enfocada, yo le dejo esto barato pero al tenerme que consumir estos otros servicios voy a empatar, porque vos sabes que un mini bar una agua en un hotel de esos te vale cinco-seis mil pesos

1: si claro es el consumo

2: o sea ya te ganaste algo, y es el mismo agua que consumís en la tienda de tu casa por mil, los paquetes de papitas es el mismo pero al triple, por eso ellos con eso ven como el mini bar no como un negocio sino como el compensatorio de la tarifa promocional que te dieron

1: alguna vez con mi señora, ella también trabaja en hotelería, oíste porque los precios de los mini bar son tan absurdos o sea es absurdo que en un mini bar pues uno mira los precios y eso de alguna forma si es una estrategia que ellos tienen, no sé que tanto pudiera utilizar porque de alguna forma si el viajero empieza a presionar a la empresa y diga no no yo por allá no me quiere ir mándeme pa otro, que tanto pudiéramos nosotros a partir de esas tarifas que son económicas generar como una estrategia para que el viajero

mismo diga ombe no me mandes pa allá, mándame pa la 70, que piensas o no piensas que sea viable

2: no, yo pienso que si es viable siempre la empresa escucha siempre, siempre bien sea por bueno o sea por malo, si vea es que yo me quiero ir pa uno mejor lo escuchan, me quiero ir pa uno no así porque entonces no me siento cómodo o no me siento bien o a mi me toca sacar de mi bolsillo y no lo puedo hacer, pero muchas veces hay que revisar es la universidad porque que tipo de convenio tiene y que tipo de relación tiene, si es que es primo-hermano del decano olvídense

1: ahí entran a jugar otras cosas

2: ahí empiezan a jugar otros factores

1: muchas veces es la secretaria es la que define

2: además de que la oferta en todo el país ya es grandísima, entonces todo se vuelve oferta-demanda, entonces antes nos estamos metiendo al mercado de los cruceros cómo funcionan los cruceros, si el crucero no se ha vendido para salir empiezan a bajar tarifas, empiezan a comprar mucho mucho, cuando empiezan a comprar mucho empiezan a subir las tarifas y siguen comprando porque los que van ya son familiares, amigos entonces a estos les toco comprar más caro, cuando empiezan a parar y faltan otra vez 150 habitaciones, empiezan de nuevo a bajar pa volver a vender esas 150 y lo ves en las aerolíneas, las aerolíneas están igual ya no venden viajes no ya venden son sillas, si las sillas no están llenas, todas las sillas tienen un costo lo tienen que cubrir bajen tarifas ya, mañana a 50 mil pesos por hoy pa viajar hoy nada mas, claro hay mismo llenan esos costos y la ganancia ya la llevan con los demás

1: como cazando como viendo donde cazan

2: y el hotel tiene que ir migrando allá sí, pero como migra como un backed estate por detrás, no lo sabe todo el mundo porque no es información que yo ponga todos los días en mi pagina, hoy a 80, mañana a 100, pasado mañana 120, bajo a 115 no porque no es un mercado tan flotante no tenemos esa tecnología en sistemas ni esa capacidad todavía de hacerlo mentalmente pues a nivel interno, pero si lo empiezan a manejar con las empresas, vea yo tengo 200 habitaciones y tengo que manejar este promedio, 100 habitaciones 50% lo voy a vender a mitad de precio y vamos a venderlo a estas empresas, entonces coja las más grandes o a las más cercanas, vea le voy a dar un tarifa especial a usted a usted, esas 100 habitaciones van a estar todo el tiempo copadas, entonces yo me voy a convertir en un hotel no de 200 sino de 100, porque estas 100 le estoy librando el costo y voy a vender solo 100, pero ese movimiento y ese entorno hace que se genere esa intensidad de ventas, ya cuando las personas quizás no van ya por negocio y va ir con la familia a esa ciudad, y dice allá me conocen, allá me dan tarifa promocional vamos y vamos, y eso genera la reventa pero si realmente pienso que todo el factor por el que la persona toma la decisión es la tarifa, es tarifa o sea no es que yo me voy ya a este hotel es que allá me atienden lo mejor no, eso sí lo opina un extranjero y extranjeros de países cercanos, hermanos y no países desarrollados, no personas la cultura en Ecuador, la cultura en Venezuela, en Perú ellos siguen pagando por un buen servicio nosotros no pagamos por un buen servicio

1: compramos precio

Anexo 5: Entrevista gerente Mediterráneo

1: bueno ya pues tú conoces como el objetivo del proyecto en que estamos, ya hemos hecho un ejercicio inicial que hicimos con camareras y botones, otro con recepcionistas, ahorita estamos trabajando con los gerentes de los hoteles y luego vamos a tener unas entrevistas con líderes de opinión, la secretaria de turismo,..., algunos expertos en el mercadeo turístico y hotelero

2: Lo vamos hacer con los huéspedes?

1: si, pero con los huéspedes vamos hacer encuestas, pero tienen que ser una cosita muy pequeñita, muy bien diseñada, entonces casi que todo esto que estamos haciendo previamente, es para saber cómo diseñamos la encuesta, porque yo tengo que llegar a una encuesta pues que el huésped la responda mientras le hacen el check out, entonces tengo que llegar con la información ya muy filtrada, y no vengo con un monstruo de encuesta a preguntarle de todo, aquí tengo que llegar a preguntar lo que es y como se lo tengo que preguntar para no incomodarlo.

Entonces la razón fundamental de esta 1ra fase aunque nos va a servir para otras cosas, de hecho yo ya tengo unas ideas pa la campaña más o menos lo he visualizado, también esto va a implicar que al huésped le lleguemos una cosa muy pequeñita, muy a lo que le tenemos que preguntar.

Adicionalmente no sé, si Juliana ya les había mencionado entro una segunda institución apoyar el proyecto que es la Escuela de Ingeniería de Antioquia que es una institución pues de alto nivel, ellos se dieron cuenta y les pareció muy interesante, ellos han venido entrándole al turismo pero no porque vayan a ofrecer un programa en turismo sino por el lado investigativo, por el lado investigativo ya han venido entrando, están trabajando muchísimo en el observatorio turístico y ya de hecho asignaron un proyecto de grado que se va a dedicar apoyarnos en esto, entonces estamos como en esa fase.

Bueno dos cositas, la 1ra es que obviamente la información es estrictamente confidencial, yo no voy a salir a decir que ustedes me dijeron esto no, no hay dijeron esto quienes ellos no, quien lo dijo eso no importa y lo otro es que si de pronto te hago una pregunta pues que consideras que es impertinente, simplemente me lo haces saber y yo lo omito. Y una 3ra consideración es que en la medida lo posible seamos muy, ósea la idea no es que hablemos bien de la zona o hablemos bien del hotel, sino que realmente hablemos muy descarnado porque eso me va ayudar a mí, o sea uno no hace investigación pa encontrar cosas buenas sino que realmente pa encontrar lo que necesitamos y nos sirva como estrategia y pues le podamos atacar a esto como tenemos que hacerlo.

Dame una breve descripción de tus huéspedes, muy en general, como que tipo de huéspedes atiende el hotel.

2: Corporativos, de un nivel medio-alto, entre las líneas el ejecutivo y los jefes

1: tengo una percepción aquí inicial, dentro de la oferta de la zona vos estas como un poquito encima, cierto, lo percibo que estas un poquito encima, sería como el hotel Premium de la zona.

2: siempre estado un poquito, que pasa nosotros no nos enfocamos si no al mercado corporativo, cierto, nosotros normalmente ni siquiera habíamos creado producto en el sentido que no habíamos ni acondicionado habitaciones ni habíamos creado tarifas para grupos, porque la idea era enfocarnos en ese nivel ejecutivo medio, medio-alto, pero obviamente las necesidades del mercado nos obligo a crear productos para grupo, pero yo le doy mucho manejo al tema y prioridad a los clientes de las empresas con las que vengo trabajando hace mucho tiempo.

1: o sea fundamentalmente tu mercado es corporativo

2: si, uno y dos yo recibo a través de las agencias de viajes y a través de los motores de reserva, de búsquedas como despegar, bueno etc. etc., recibo también mucho huésped, pero hay mucho de esos que vienen es en cuestión de negocios, de turismo muy poquito, entonces en realidad ese es el porcentaje más alto se lo lleva el huésped corporativo, y a nivel internacional a través de estas agencias de estos motores de búsqueda y de las agencias de viaje me llega mucho nacional perdón internacional

1: También corporativo?

2: en su mayoría

1: A ustedes como Prodes les interesa atraer turista de descanso o no?

2: para ciertas épocas del año, pues lo que pasa es que mira un año es muy extenso y nosotros tenemos muy delimitado unas temporadas, cierto, unas temporadas que ya todo el mundo lo sabe colombiatex, colombiamoda, feria de flores,

1: ahí estas full

2: tal vez, bueno diciembre porque se llena ahora mucho con familias de turismo, pero es que el resto del año que, y usted sabe que en Europa y en Estados Unidos, y en muchos países inclusive Latinoamericanos o del Sur, normalmente están saliendo constantemente y hay gente que se programa para salir, hay gente que se programa para hacer turismo durante cualquier época del año y yo pienso que el producto que nosotros tenemos también estaría enfocado para ese tipo de personas, además pues porque el sector y la zona lo tiene todo, o sea me parece maravillosa la persona que pueda venir, que pueda caminar por esta 70, que pueda hacer turismo, que desde acá se pueda desplazar a las diferentes subregiones, que se pueda desplazar en la misma ciudad, a mi me parece que la facilidad muy grande

1: que tan satisfechos crees tú que estas los huéspedes de tu hotel, con respecto al hotel con respecto a la zona, o sea que tanto usted tiene el nivel de satisfacción

2: nosotros tenemos unas encuestas de satisfacción y en términos generales son muy buenas, y son muy buenas es que el promedio de nosotros estamos hablando de un 4.5,

que para mí es bueno frente a otras instancias, pero obviamente tenemos deficiencias, cierto, yo siempre por ejemplo con mi grupo trabajo hacemos mucho énfasis en el servicio, por que? porque están llegando hoteles a la zona que en el tema de infraestructura son muy buenos, pero que la experiencia no se improvisa, cierto, y entonces a nosotros digamos que esa parte nos hace diferentes porque siempre tratamos es de que el cliente se vaya satisfecho y que se le puedan resolver sus incomodidades, sus inquietudes, sus necesidades mientras este dentro del hotel, hay momentos también como todo que por el piso o sea quedamos como unos zapatos frente al cliente por diferente situaciones, en términos generales yo diría que buena donde es mi piedra en el zapato el restaurante, o sea yo no tengo problemas con el aseo porque en términos generales la percepción de aseo, de limpieza es muy buena, yo no tengo problemas con el servicio al personal, con la amabilidad, con la cordialidad, pero la verdad es con el tema del restaurante por ahí es donde tengo como la falencia mas grande.

1: de insatisfacción y va dirigido como en que sentido

2: presentación, presentación vs precio pues, de pronto lo que el cliente esperaba ver no fue lo que le llego como en ese sentido.

1: Bueno eso lo hablamos después, aquí me salgo de mi papel de investigador y entro a mi papel como de decano del Colegio Mayor ahí te podemos apoyar a través del programa de gastronomía te podemos hacer algún apoyo, solicítalo ve porque no viene y me acompañan acá con los chefs de ustedes.

2: es te digo una cosa Camilo, yo le he votado tanta plata a esto, de hecho el restaurante yo lo remodele no hace un año porque ya estaba muy plano, pues yo ya estaba hasta cansada de ver siempre lo mismo, entonces cambie la infraestructura hice una rotación, cualquier cantidad de cosas, pero yo les decía por ejemplo a los muchachos de nada me sirve yo invertir plata acá en infraestructura si lo que me sacan en cocina no es lo que el cliente está esperando en la mesa, uno y dos si yo me voy para j&C, si yo me voy para sándwich cubano o si yo me voy para un crepes si yo hoy me como una pita de pavo mañana voy y me como la misma pita de pavo. O sea yo con ese tema le he trabajado, le he votado plata, lo he hecho yo.

1: después lo hacemos y te podemos apoyar, porque yo me acuerdo que a mí, vos fuiste compañera de esa loca Mónica Correa, cierto

2: Mónica, Mónica

1: la loca la que está estudiando cocina

2: No, pues ella salió primero que yo.

1: porque a mi Mónica, que Mónica es una chef tesa, porque es corrida la teja pero esa mujer a mi me hablaba muy bien de este restaurante es mas alguna vez me trajo no sé porque me invito por algo, venga vamos que quiero no sé, después hablamos de eso con calma vos y yo

2: perfecto

1: te podemos hacer algún apoyo, usted sabe que en el colegio mayor todo es gratis. que hace en tu experiencia, que llevas ya bastante tiempo como en esta área, que hace que un huésped vuelva a un hotel, que es lo que hace, vos tenes repetición?

2: si

1: y creo q bastante

2: si, mucha

1: por lo menos yo se que los profesores de la maestría de UPB están viniendo hace uff

2: hace mucho rato

1: entonces tenes repeticiones, que crees vos que lo que hace que la gente vuelva a un hotel

2: la experiencia, la experiencia vivida, yo pienso pues, yo la verdad no es que viaje mucho pero por lo menos las vez que viajo yo llego a un hotel y yo quisiera como sentirme como tranquila, como si yo estuviera en mi casa y yo en mi casa tengo todo al alcance, entonces uno también buscaría eso dentro de cualquier hotel de cualquier ciudad, que uno pudiera tener cualquier cosa pues como al alcance, entonces por ejemplo para mí el cliente vuelve uno por la actitud del personal, dos porque cuando tiene necesidades, quejas o reclamos el personal siempre está dispuesto atenderle su necesidad o su queja ya, o sea nosotros tratamos de no dejar otro o cualquier cosa que el cliente pida para después o espéreme no, o sea todo es en el instante. Y actitud, actitud de servicio, yo pienso que mis clientes repiten por eso y sin ser compinches mi personal si trata como de darle como cuidarlo mucho, de sobarlo, de cómo esta de cómo le fue de que necesita de si lo llevo lo traigo lo bajo lo subo, o sea ellos si se esmeran mucho por eso siempre y cuando esté al alcance, y siempre y cuando eso no vaya a ir pues como en contravía de las políticas, porque obviamente todo tiene que tener un límite pero yo diría que a veces pecan hasta por exceso.

1: una de las cosas que me llamaba la atención cuando hacia el ejercicio con los botones y las camareras, dos cosas me llamo mucho la atención, lo primero es que se perciben ellos como, ellos se ven contentos se perciben contentos con su trabajo y se perciben con alto nivel de pertenencia, otras cosas que me llamo la atención es que ellos manifiestan esto que me estás diciendo ellos lo manifiestan, tenemos la posibilidad y no lo permiten, y ahí había gente, muchos de los que estaban habían trabajado en hoteles de grandes cadenas y me decían eso en esos hoteles lo prohíben, mientras que acá y yo les decía eso lo valora el turista y ellos me decían si mientras que sea respetuoso, o sea el turista valora ese, el huésped valora

2: porque es que es familiar, o sea en un hotel grande que pasa vos te tratan como uno más porque es que son cuantos 100, 200, 300, 400 personas como yo identificar a mi cliente entre tantas personas, no no soy capaz es muy difícil en cambio esto como es tan pequeño entonces yo pienso que el contorno es mucho mas de familia, mucho mas de acercamiento, pues el que vuelve y repite, pues obviamente ya es John Freddy como estas, como te ha ido, tal cosa, recuerda esto o ya como lo conocen entonces señor fulanito de tal a usted le gusta eso, quiere que le ponga esto en su habitación, recuerdo

que en su última estadía ta ta, pero porque? Porque es muy fácil de poder identificar, porque como es de formato pequeño, quien llega quien se va

1: ser pequeños para nosotros es una ventaja

2: si, para mi si

1: se vuelve ventaja, que haría que no vuelva, que crees vos que hace que un huésped no vuelva a un hotel, no necesariamente al tuyo te estoy preguntando de manera general

2: un mal trato, negligencia frente a la necesidad del cliente, una mala solución de un problema, cuando el cliente por ejemplo tenga algún inconveniente y usted no le de las herramientas para solucionarlo de la mejor manera y definitivamente también pienso que en el tema de infraestructura, o sea hay hoteles que no le invierten a la infraestructura, hay hoteles que no le invierten al mantenimiento, que no le invierten al tema del aseo, eso de una u otra manera también, o sea tiene que, para mi tiene que haber un equilibrio entre el servicio y entre la infraestructura, o sea que las dos estén pues como en el mismo nivel, obviamente siendo el tema del servicio el que prima porque hay cosas que en infraestructura por más que vos quieras se te salen de las manos y yo no puedo estar de pronto cambiando de televisor cada año ni cambiándole lencería a las habitaciones dos veces al año, etc. etc., pero más por presupuestos pero de todas maneras eso compensa con el buen servicio.

1: Yo no soy experto en hotelería, este no es mi experticia, pero bueno hablar con ustedes me van surgiendo como preguntas, me surge una inquietud después de hablar con ustedes y con los muchachos también, me surge como una duda frente pareciera ser que las grandes cadenas son rígidas, tienen unos procedimientos muy rígidos, mientras que ustedes tienen como mas margen, pueden darle como mas caprichitos al turista, eso es cierto?

2: si total, haber las cadenas yo pienso que están enmarcadas bajo unas políticas que obviamente trasciende fronteras, vienen desde otros países donde ..., donde las costumbres son totalmente distintas, en hoteles que no pertenecen a ninguna cadena pues es que uno puede montar el estándar de acuerdo a mi necesidad, a mi mercado y a las políticas del hotel, entonces yo puedo montar el estándar y eso no quiere decir de que mi hotel vaya a estar por debajo de calidad a un hotel de cadena, son estándares muy distintos pero que trata uno de siempre no darle la razón al cliente pero si suplir la necesidad del cliente entonces eso me da más margen a mí para poderme mover, igual mira yo tengo estándares en todos los procesos, aparte que tengo estándares en todos los procesos estoy certificada bajo una norma nacional ahorita estoy aplicando para una norma internacional, entonces que pasa pues igual lo puedo hacer yo o lo puede hacer una empresa grande pero de una u otra manera le genero retorno a ese cliente por la misma flexibilidad que se maneja dentro de la hotelería pequeña

1: si eso lo he venido como percibiendo, cuales son las principales quejas de tus huéspedes, no solo frente al hotel sino frente a la zona

2: Ruido, ruido lamentablemente, pero esto no es solo de este hotel o sea es en términos generales que pasa, el tema de plan de ordenamiento territorial o sea a veces es contradictorio porque en zonas que son comerciales montan residenciales o viceversa,

entonces en una zona vos ves mezclado industria, comercio, residencias, etc. etc., entonces de una u otra manera eso empieza afectar o al uno o al otro, entonces en este caso para nosotros el tema del ruido, dos el tema de la inseguridad, nosotros no lo vivimos tan cerca porque digamos que de san Juan hacia la bolivariana, yo diría como que se ve la diferencia en el status.

1: sube un poquito el estrato, evidentemente

2: si, si total, y eso se nota y eso lo nota pues como los clientes y aparte de eso la realidad es que de san Juan hacia abajo, hay mucho jibaro, hay mucha venta de vicio, hay mucha prostitución y aparte de eso escopolamina, y etc. etc. entonces pues no lo viven tanto pero de todas maneras si esto es una zona que le ofrece diversión al cliente pues uno también quisiera que ese cliente pudiera disfrutar de la variedad que hay y que sin ningún problema si se quiere sentar no se en punta arena que queda pa abajo o si se quiere sentar en otro que queda para acá pues que no allá como esa diferencia, pero nos afecta indiscutiblemente.

1: esa apreciación de inseguridad, es exclusiva de esta zona o también afecta a los hoteles de El Poblado

2: pues yo pienso que inseguridad en este momento está en toda la ciudad

1: Es general?

2: es general, si no pues que como uno esta mas en esta zona, pues uno si se da cuenta de los aspectos y de las cosas pues puntuales que pasan en esta zona, yo no sé que podrá pasar en el poblado, pero a mí el poblado me parece que es muy solo, que es muy oscuro, etc. etc., que no se puede caminar, que bueno cualquier cantidad de cosas pero entonces aquí si se puede caminar, aquí si hay iluminación, pero de igual forma sigue existiendo.

1: De que más se quejan?

2: de que más se quejan mis clientes, no.

1: en general son esas 2 cosas

2: en general son esas dos cosas porque te digo o sea si hay quejas, pero son quejas muy puntuales de algo muy puntual, pero no son repetitivas pero las mas repetitivas si son esas

1: cuando me hablas ahora del restaurante, tus clientes se quejan o es una apreciación tuya

2: no no si, esa si es una queja, si se quejan del restaurante, si no que lo estaba mirando era a nivel general pero ya a nivel especifico del hotel si, si tengo quejas del restaurante

1: Que le genera satisfacción a un huésped? Hemos mencionado varias cosas pero adicional que podrías decir que genera satisfacción en un huésped que me dirías?

2: cuando yo compro un producto o servicio pues yo espero que lo que yo pague pues se vea retribuido en el servicio o el producto que yo estoy comprando sea que no sea ni

demasiado costoso pues ni demasiado barato de pronto, o que exceda bueno eso no es ningún problema porque cuando excede las expectativas por el precio pues no hay ningún inconveniente, pero cuando es al contrario eso si ya se vuelve en un factor desmotivante pues para el cliente, desafortunadamente ahorita la gente está muy pegada del peso o sea de la guerra de precios y de una u otra manera si el cliente no recibe por ese valor que vos le estas cobrando por lo menos lo que vos le estas

1: un concepto de calidad percibida

2: no, si no que si yo le ofrezco A-B-C-D-E por 100 mil, el espera recibir A-B-C-D-E y F, si me entiende entonces es que yo pueda exceder las expectativas del cliente frente al precio.

1: cuando esta uno, quien decide la compra de este hotel o sea que tanto el huésped decide ahí o viene más definido por la empresa

2: eso es muy relativo Camilo, yo tengo empresas en donde a la que me tengo que comprar en el buen sentido de la palabra es a la secretaria, también tengo empresas en donde a la que me tengo que comprar son a los mismo clientes directos o sea al usuario final del producto, porque finalmente ellos exigen a no a mi no me mandan sino pa el Mediterráneo y se casan con el producto, se casan con el servicio del hotel, entonces para mi, o sea nosotros eso lo tenemos muy identificado en cada caso a quien es que hay que comprar o por lo menos a quien hay que hacerle el ojito o darle un poquito más, exceder un poquito más las expectativas porque son los que tienen el

1: hay de parte y parte

2: si total

1: en que crees vos, que cuando esta por allá el tipo decidiendo pa que hotel se va, escoger entre varias opciones que crees que se fija

2: calidad del servicio

1: dame un poquito más de detalles de calidad, cuando hablas a calidad te referis a que

2: cuando yo hablo de calidad me refiero no solo al tema de infraestructura si no también a la prestación del servicio como tal, precio y volvemos a lo mismo que te dije ahorita pues que por lo menos la promesa de venta exceda las expectativas del precio, ubicación y obviamente también de acuerdo pues al tipo de turismo que vaya hacer, si viene a negocios, o porque aquí también he tenido de los 2 o sea que durante todo el año viene de turismo y fin de año en diciembre se trae a toda la familia, entonces también se fijan mucho en el tema de la ubicación y digamos que las arandelitas de mas que yo le pueda dar dentro de la prestación del servicio digamos que en términos generales ya todos incluyen desayuno, incluyen los impuestos, incluyen el seguro, pero entonces es como lo de más que yo le dé.

1: te escuchaba decir ahora de que vuelven en diciembre con la familia, ahorita en otro hotel me decían algo parecido y también me parece a mi experiencia personal, alguno de ustedes ha generado sistemáticamente una oferta para que el luego traiga la familia.

2: no

1: eso sería como interesante, pongámoslo ahí como idea que después la exploramos, entonces ya por experiencia propia yo pues obviamente, yo soy casado con una administradora de empresas turísticas, trabajo en turismo y también viajo mucho porque yo viajo mucho no por el mayor sino por las otras universidades y normalmente hago eso, ahora por ejemplo en diciembre estuve en Pasto y pa donde vamos, pa el Cuellar que es caro no importa esa gente allá cuando yo voy por EAFIT me atienden como un rey

2: me suben y me bajan

1: vamos y que veras, y ya me vera que no me sale tan caro si lo cotizan por grupo. Dentro de esta infraestructura que tienes locativa, de servicio, de tu oferta consideras algo que sobre, que digas yo me puse a montar esto y definitivamente los turistas a eso ni le paran bolas o los huéspedes eso ni los motiva o piensas que no hay nada que este sobrando

2: no

1: todo lo que tenes es

2: No, porque haber el hotel por ejemplo cuando lo construyeron, lo construyeron sin pesares pero luego un momento en el que se termino la plata, entonces había que terminar a como diera lugar pero entonces desde el principio no pensaron en muchos espacios no solo para el cliente externo sino también para el cliente interno, entonces nosotros aquí cada espacio le sacamos el mayor provecho, entonces aquí no nos sobra antes nos hace falta, porque? Porque o sea yo quisiera de pronto generarle valor agregado a mi producto con cositas, pero no tengo muchas veces forma de hacerlo por los mismos espacios tan limitados.

1: es como una queja general, en general se quejan los administradores se quejan que cuando empiezan el hotel nunca pensaron que tenían ..., eso es una queja general

2: es que normalmente el que construye no es hotelero y cuando no es hotelero pues obviamente no conoce ni la estructura de la empresa ni cómo funciona entonces aquí por ejemplo hicieron una oficina administrativa una, entonces decía yo no pues contratemos en outsourcing mercadeo, contabilidad, no sé que, pues por aquí así es muy difícil y yo por ejemplo tuve que condonar dos habitaciones para poder pues acomodarlos

1: Nosotros, obviamente tú conoces muy de cerca que es lo que estamos haciendo y pa donde vamos, para mí la zona hotelera de El Poblado es un competidor, y la idea es que nosotros vamos por ellos pues mercadológicamente hablando en el buen sentido, como me decía alguien hace poquito es que ustedes tienen allá su cosita con la zona, no no de nada es competencia, es decir yo estoy trabajando con el Prodes pa ver cómo le doy garrote a eso allá, o sea no es un problema de relaciones es un problema que son competidores, entonces pues que es lo que quiero yo es quitarle el mayor número posible de gente que tenga y tratar de mantener la zona llena.

Que ventajas tenemos nosotros con respecto a la zona fundamentalmente la de El Poblado que es como la competencia, que ventajas tenemos nosotros.

2: movilidad, verde, transporte, accesos

1: cuando me decís accesos es que, que hay mucho por donde llegarle

2: no, pues uno, dos pues que el poblado pues es la avenida la 10 y digamos que las lomas esas, pero eso es un caos total, entonces si vos por ejemplo no se quieres llegar al tesoro tenes muchas partes por donde llegar pero llegue, que mas tiene esta zona

1: que más ventajas ves, la zona o los hoteles

2: yo diría que central, si me parece que estamos demasiado central y demasiado cerca no solo a sitios turísticos sino como a la parte donde se desarrolla como tal la ciudad, el centro, la alpujarra, el palacio de exposiciones, el centro de convenciones, estamos como muy cerca a todo eso.

1: cuanto se demora de uno aquí caminando hasta la estación del metro

2: depende del paso, pues póngale 10 minutos máximo.

1: que más ventajas le ves

2: el tema del transporte, también yo aquí tengo huéspedes que montan en una ruta comercial hotelera, que montan en bus, pues yo me moriría del susto pero igual es gente que le gusta explorar y que le parece bien, por aquí pasan las rutas de buses que usted quiera por san Juan, el tema del metro, el tema de la unidad deportiva me parece que también es una ventaja fuerte frente al poblado. Ventajas zona bancaria, zona gastronómica también por aquí usted encuentra de todo.

1: una cosa que yo como que he notado, en general eso me lo manifestaban los empleados, que alguna de las cosas que uno puede hacer aquí es que uno puede hacer caminando muchas cosas, en el poblado imposible, toca es complicado caminar

2: porque hay zona peatonal y la zona peatonal pues digamos que está en intermediación de lo más importante que es desde el metro hasta bolivariana y vos en ese intermedio encontras de todo, almacenes de cadena, farmacias, restaurantes, bancos, de todo.

1: una de las cosas que tenemos que trabajar, saliéndonos un poquito de la emisión, es que hay que concebir la zona como producto y hacer un diagnostico y mostrar ya la zona como producto, porque evidentemente es mucho más fácil escoger comer aquí en el poblado usted tiene que coger carro a no ser que estés pues en el 10, de pronto de resto los hoteles no están de hecho precisamente en el lleras.

Que ventajas nos tienen ellos con respecto a nosotros?

2: Para mí la ventaja más grande es la infraestructura y la capacidad, para nosotros se nos vuelve ser pequeños una ventaja en el tema del servicio pero en el tema de costos ahí es donde es una desventaja, por qué? Porque yo perfectamente podría operar 10 habitaciones mas con el personal que tengo y eso obviamente en algunas épocas yo quisiera tener otra torre, no la tengo. Y aparte de eso de que para mí es mucho más fácil yo poder bajar tarifa cuando tengo 100 habitaciones desocupadas y no se mi tarifa en

promedio es de 150-160 mil pesos y bajarla a 110-120 entonces me vuelvo más competitivo en el tema de tarifa

1: economía de escalas

2: exactamente

1: ellos tienen la posibilidad, tienen unos costos fijos tan altos, que igual a ellos les justifica bajarse hasta..

2: hasta donde más puedan, pero eso se convierte en una desventaja para nosotros, porque obviamente son infraestructuras con gimnasio, con piscina. Si pero de todas maneras lo tienen, muchas veces a nosotros nos toca bajarnos para captar mercado, para generar volumen y muchas veces la utilidad es muy por debajo de las que ellos pudieran generar, entonces se vuelve también complicado

1: Que más ventajas nos tienen? En general percibís eso.

2: si

1: tengo dos preguntas finales como para hacerte, muy de hipótesis concretas, en general me ha salido con todos los que he hablado tanto gerentes como personal operativo una cosa que me parece interesante, una idea que me está dando vueltas en la cabeza hace rato pensando en marketing, incluso se lo escuche decir a uno de los botones, me decía si usted fuera hacer el comercial de la zona que diría, el se para y me dice que nosotros sabemos quién es usted allá no, aquí "donde sabemos quién es usted", aquí llegamos al punto que sabemos quién es el profesor de marchis de la bolivariana que tiene estos gustos, que le gusta esto, que tanto eso es cierto?

2: total

1: Y eso si es bueno, eso es ventaja?

2: Si, porque digamos que eso es otro motivo de recompra, por que? Porque si conocen mis gustos o sea yo no tengo que desgastarme otra vez, es que me gusta, porque es que no me trae, y muchas veces como lo dijiste ahorita en un hotel donde yo tengo que entender a 300 personas, como darle gusto a 300 personas, como poder identificar entre esas 300 personas quien es Camilo

1: ni me acuerdo siquiera

2: el profesor del colegio mayor que le gusta ta ta, es muy difícil en cambio en un hotel de estos sí y más cuando se generan tantas recompras o sea uno se va por ejemplo nosotros hemos venido como implementando el tema de CRM, pero es mas con la idea de poder capturar y por ejemplo yo le decía a los muchachos no se queden con la información porque es que la información no la conozco yo, la información la conoce la camarera, el botón, la recepcionista, porque el cliente no se va y se queja en administración, el cliente se queja es con ustedes entonces la idea es como poder documentar y que cuando llegue fulanito de tal, yo todos los días saco una previsión de reservas a es que viene tal, pilas que a él le gusta esto, y que eso no se quede la información solo quien esta de turno sino que sea compartida con todos y por ejemplo yo

aquí tengo clientes pues no le gusta sino desayunar cereal, o sea yo porque me tengo que sentar a decir unos cereales con ta ta, o sea yo solo lo digo cuando voy a cambiar de cereal, cuando voy a cambiar de desayuno, pero ya aquí por ejemplo ya saben que a ese señor no le gusta el jugo de papaya, que le gusta el cereal ta ta, que le gustan las tostadas, entonces eso es una ventaja enorme.

1: eso es una ventaja grande, y tengo otra hipótesis que te la digo más desde mi experiencia personal y también de inquietudes que me van saliendo, te voy a contar a nivel de anécdota, yo también viajo mucho, soy profesor de EAFIT hace muchos años y ellos me mueven mucho por todo el país, este fin de semana arranco pa Bogotá, voy 4 seguidos me mandaron pa el Dann, ahorita llame a la secretaria porque me mandaste pa el Dann, pero ese es muy bueno y yo no mija usted sabe quien le paga el restaurante a ese hotel, porque es que claro yo aquí en este momento yo no voy, yo cuando viajo a mi me encanta la gastronomía pero yo cuando viajo yo no estoy viajando a vivir experiencias gastronómicas soy un ejecutivo que viaja a dictar un posgrado a otra universidad, es más me pasa algo particular los profesor de EAFIT podemos movernos, estar mañana 30 en Bogotá, y usted los ve todos van saliendo a buscar donde comer, por qué? Porque la empresa paga el hotel y le entregan a uno unos viáticos, entonces se me ocurría pensar, precios de servicios adicionales que puedan ser moderados comparados con lo que pueda costar el hotel o puede costar comprar algo aquí, perfectamente pues mira aquí hay un éxito vaya cómprelo a precio de. Eso crees que pudiera ser una ventaja?

2: pues no sé si te entendí la pregunta

1: es decir, si yo cojo tu carta y la comparo con la carta del Dann o la carta de estos restaurantes de acá, los precios son muchos más asequibles, porque estos hoteles tienen unas tarifas muy altas, al viajero ejecutivo el no vive buscando experiencias, pues experiencias gastronómicas, el dice no yo ombe vengo, pues necesito estar necesito dormir aquí porque mañana tengo ir a dar la otra reunión o a dar la clase o a estas cosas, entonces nosotros tenemos un entorno que permite, no estoy mirando la tarifa del hotel sino la tarifa de las cosas personales que permiten ser más económicos, pudiéramos utilizar eso como ventaja o no le ves opción

2: yo siempre he pensado una cosa, yo no soy egoísta en el cuento por ejemplo yo tengo un restaurante y a mí me interesa que mi restaurante se me mueva, porque es que esto es otra unidad de negocio y porque además de eso el restaurante en muchas ocasiones en vez de darme ganancias me quita lo que me deja el hotel

1: cuál es el precio del plato promedio aquí

2: ponedle 14-15 mil pesos

1: es que sigue siendo muy barato

2: es muy económico

1: es que si lo comparamos con lo que vale el restaurante del Sheraton eso es absurdo, vale 30 mil pesos una cosita así.

2: inclusive sabes que con los mismos por ejemplo restaurantes de nivel del sector que no son muchos pero vos por ejemplo ándate a comer a un chócolo, ándate a comer por

ejemplo un mondongo y el más pequeño vale 14 mil pesos pero es que es media porción o ándate pa un margarita

1: entonces lo que yo pienso es que nosotros pudiéramos utilizar eso como ventaja, decirles el hotel se lo paga la empresa él no se preocupa por eso pero si se preocupa es mas por cuidar sus viáticos por que le alcance o por que le sobren,

2: que normalmente es porque le sobren

1: aquí le cuidamos sus viáticos y se me ocurre que pueda ser una cosa un poquito agresiva pero puede ser interesante, en el poblado todo es caro, el que va tiene con que, se me ocurre que podemos pensar algo de eso.

Anexo 6: Entrevista gerente Portón de San Joaquín

1: dos cositas, la primera es que si de pronto consideras que te hago alguna pregunta que es como impertinente te la omitimos, me lo haces saber lo omitimos y lo otro tratar de ser lo más sincero posibles cual es la idea, la idea no es que, en la medida que ustedes me hagan un análisis descarnado de la situación pues yo voy a poder diseñar una estrategia que potencialice lo bueno y contrarreste lo malo, la idea no es aquí contemos lo bonito de la zona, sino realmente hagamos un diagnostico para ya cuando nos sentemos a mirar la estrategia ya después lleguen los comunicadores pues puedan potencializar lo que tenemos y minimizar lo que no. Describidme brevemente como son los huéspedes de este hotel, de tu hotel

2: este hotel lo tenemos diseñado netamente para corporativo, personas que vienen a la ciudad dos-tres noches hacen su negocio, lo que necesitan hacer y se van normalmente. Así fue como se diseño pues o se hizo. En estos momentos vamos abrir otra unidad de negocio enfocada en grupos porque de hecho en este momento estoy atendiendo un grupo pero me toco desbaratar medio hotel pa poderlo atender, porque la infraestructura mía no me da para eso, ya estamos digamos corrigiendo ese problema, entonces también voy a incursionar en ese mercado, para manejar los dos.

1: pero acá mismo, en esta misma sede

2: en este edificio del lado

1: actualmente más o menos que porcentaje es corporativo

2: el porcentaje corporativo yo diría que un 85%

1: que tan satisfechos crees vos que están los huéspedes los tuyos, tanto con el hotel como con la zona

2: yo me baso con las encuestas pues que uno le tiene a ellos, normalmente se van muy satisfechos, yo diría que el 90% se va muy satisfecho de pronto las personas que se van insatisfechas de acá podría ser, mis habitaciones son pequeñas, entonces de pronto las personas se van un poco inconforme que porque las habitaciones son pequeñas pero yo los compenso digamos con servicio entonces llegan y me escriben muy bacano muy chévere muy bonito el hotel y yo vuelvo, lástima que las habitaciones son muy pequeñas pero ya, pero pasa y listo.

1: y frente a la zona que te han dicho, que tenes identificado frente ya a la zona como tal

2: la zona la gente le, digamos estos hoteles por ser pequeños de pronto le gusta a los huéspedes venir porque uno ya los conoce ya prácticamente que se vuelven familia de uno por decirlo de alguna manera y la zona aquí como tal este punto pues de san Joaquín que es muy tranquilo, de pronto de vez en cuando pues que las campanas de la iglesia que le suenan pero ya, en cuanto a inseguridad no me ha tocado huésped que lo han atracado, nos toco uno en estos días pero no fue aquí en esta zona sino fue por allá por guayabal, pero si quedan muy aburridos como de la ciudad como tal, esta zona de por si es segura digámoslo así pero no deja de ser uno no puede dar papaya.

1: Que crees vos que hace que un huésped vuelva a un hotel?

2: para mí el servicio

1: dame un poquito más de detalles, antes que todo que tanto vos tenes huéspedes fieles, frecuentes

2: hoy en día no hay tantos fieles, ellos están fieles al dinero

1: a la tarifa

2: casi todos pues, pero no podemos decir que todos

1: pero tenes recompra

2: de hecho tengo compañías muy buenas que me compran mucho y le gusta uno por el servicio y la tarifa es cómoda pues para ellos y son muy repetitivos pues acá porque pues ya les llevamos los caprichos y conocemos todos los gustos de ellos, entonces incluso toca a veces que de pronto estoy lleno y no los puedo atender los mando a otro hotel y las personas uno va y los lleva, que digamos le ofrezco yo como a ellos no se preocupe venga que usted es cliente mío pero venga yo lo llevo a otro lado allá no paga nada yo me encargo de la cuenta con la otra persona yo le facturo a usted y listo, eso la persona lo agradece mucho y la otra cosa es que cojo y lo llevo hasta allá pues yo le hago toda la logística como tal y eso lo agradece mucho, eso les gusta a esos clientes corporativos .

1: que mas crees que hace que la gente vuelva a un hotel , que un huésped vuelva a un hotel, ahorita cuando me hablas de servicio dame un poquito más de detalles

2: El servicio vea, yo en este gremio o en este hotel tengo mucho empleado, de hecho yo creo que soy el que más tengo en la zona, tengo 26 empleados acá, para que? para dar esa buena atención que merece la gente y que paguen por esa atención lógicamente, entonces eso gusta.

1: Mirando desde la otra perspectiva que crees que hace que no vuelva? Porque un huésped dejaría de ir a un hotel, cambiaría de hotel o no volvería?

2: hasta la cosa más sencilla puede que no vuelva, si a usted un huésped ahorita llega y le pide un vaso de agua y a usted se le olvido traérselo por eso no vuelve, porque así son de sensibles esto es un negocio muy sensible a cualquier aspecto.

Perdón otra cosa porque la gente vuelva aquí es el restaurante, digamos a la gente le gusta que el mismo hotel como tal tenga su restaurante y no tenga que salir de pronto a otras horas pues y que la comida o la carta como tal sea buena y dentro de los precios asequibles.

Que no vuelva puede ser cualquier cosa, porque la gente es muy sensible y muy quisquillosa, no hace nada tuve un huésped aquí o unas personas que dijeron que se les perdieron una cosa y después la encontraron, entonces claro lógicamente mientras hablaban con uno de eso que lo peor que no se que, y ya después lo encontrar y ya después disculpe que pena. Pero le garantizo que esas personas de pronto por la misma pena de pronto no vuelven. Eso puede hacer que una persona no vuelva.

Aquí hablando de este particular, de pronto hay personas que son claustrofóbicas y digamos las habitaciones son internas no son externas, tengo cuatro externas no mas entonces de pronto la persona se puede sentir encerrada entonces no le gusta, eso es otra razón. De hecho tengo unos clientes que son muy buenos también, vienen y toda la gente se hospeda aquí no tienen problema y llego una de ellas y vino acá y entro a la habitación y enseguida vea muy bueno, muy bacano, está muy cómoda, tiene todo lo que uno necesita pero me siento encerrada, no tiene otra, no señora todas son hacia adentro, me toco llevarla pa otro hotel, fui y la lleve a otro hotel no hay problema tata y lo mismo que le dije venga a otro hotel no le cobre a ella nada me cobra todos los consumos a mi yo ya me entiendo con la empresa y listo, digamos que esa es otra razón de que de pronto las personas no vienen a este.

1: cuales son las principales quejas de tus huéspedes no solo con el hotel sino con la zona

2: legalmente con la zona no tienen quejas, la zona como le dijo les parece muy, a pesar de estar cerca de la 70, uno de los problemas de la 70 es la bulla pues como tal, pero aquí nosotros estamos cerca a la 70 dos cuadras pero no sentimos bulla, no tengo bulla, cual es la bulla a lo legal las campanas de la iglesia que no todos se quejan pero algunos se pueden quejar, pues la zona como tal le gusta mucho esta zona antes era muy de gamines con la llegada de este hotel y nosotros con la ayuda de la policía digamos limpiado y esto ha cogido mucho valor pues y es muy segura, muy seguro esto por acá, este pedazo.

1: De que más se quejan tus huéspedes?

2: pero es que, que se puede quejar una persona, lo normal que se puede quejar, que no le arreglaron la habitación por ejemplo no debe pasar pero de pronto en algún momento puede pasar, no es común que pase pero de pronto esa persona se quejo vea no le arreglaron la habitación o se la arreglaron a medias porque la muchacha se embolato y se enredo que puede pasar uno no esta exento de eso pues uno trabaja para mejor.

Aquí se me quejan mucho de la señal del celular, de comcel, movistar póngalo en todo el hotel no tiene ningún problema, comcel y tigo que problema, y llama uno pues a las empresas y eso, entonces digamos hay gente que se me ha ido por eso por la señal, de hecho tenía una cuenta que cogí muy nueva, vea muy bonito todo, muy bacano, el

servicio excelente pero trabajamos con el teléfono y no nos entra que hacemos nada, he tratado de arreglar ese problema y no he podido.

Puede pasar, no es común pero pues que el desayuno no le gusto, cosas así que ya son muy puntuales, pero que no son frecuentes pero por eso se pueden molestar y por esa misma molestia digamos ese cliente o esa persona se puede ir

1: que crees vos ya mirando desde la perspectiva del huésped que le genera satisfacción

2: eso es muy subjetivo, para lo que usted sea satisfactorio para mí no, a mí me puede gustar mucho el agua pero a usted no entonces a usted le refresca mas una coca cola que a mí no

1: pero ya mas como frente tratando de generar cantidad

2: a todas las personas les gusta que los traten bien y que hagan así y tengan las cosas que ellos piden

1: rapidez

2: si la rapidez, entonces yo trato dentro de mi servicio dar eso, no siempre pero es que es imposible pues tener usted una persona 100% satisfecha, pero normalmente se van muy satisfechos de acá.

Que más le puede causar satisfacción a la persona, digamos que un internet le funcione, hoy en día las cosas están funcionando todo con internet, entonces que el internet le funcione bien, entonces esta un cliente satisfecho si no le funciona va a estar madreando o yéndose para otro lado que porque no le funciona el internet es válido.

Un buen dormir, que el colchón sea bueno que las sabanas estén limpias, que el aire acondicionado le funcione, esa es otra yo aquí en todas tengo aire acondicionado no tengo abanicos ni nada eso, entonces que todo le funcione como debe ser, que el televisor le dé buena imagen y que le funcione, eso dentro de todo le puede causar una muy buena satisfacción al cliente.

Por ejemplo aquí yo no tengo ascensor entonces que la persona le sube y le baje la maleta, que eso es importante para las personas como tal.

1: cuando, vos mencionas ahora que el hotel es muy corporativo, quien decide la escogencia del hotel es más la empresa o el huésped si tiene que ver en eso

2: yo diría que es por parte y parte, yo creo que es por parte y parte, uno lógicamente primero o inicialmente llega es a la empresa, x empresa y le dice yo soy un hotel me enfoco en lo corporativo le tengo estos servicios pa sus huéspedes vengase pa acá y esta es mi tarifa y venga y no sé que tata, ese el primer acercamiento, a bueno listo vamos a ensayar, voy a mandar al jefe, al primo, al sobrino, bueno en fin mandan al que sea de la empresa. Depende de la empresa, pero normalmente usted como empresa quiere que sus empleados o su personal este bien si o no, entonces si una persona se empieza a quejar que no que vea que el hotel que no se que, puede hacer dos cosas, una se viene,

que no ha pasado pues, vengase señor fulanito de tal y venga y usted ensaye el hotel, si alguien se le está quejando venga usted lo ensaya y usted decide, porque al fin y al cabo usted es el que va a tomar la decisión, porque hay gente muy quisquillosa que para lo que usted es bueno para otros es malo, digamos que al jefe le gusto y dice no joda hermano yo estuve allá y a mí me pareció muy bueno, la atención me gusto en fin o puede decirle lo contrario vos tenias razón entonces si vamos a buscar otro lado.

1: cuando la persona está decidiendo allá, pues la que va a decidir, claro que la empresa tiene mucho que ver ahí, está diciendo pa donde manda a sus huéspedes, en que crees vos que se fija

2: ubicación, primero ubicación, que voy hacer yo a Medellín y hacia a donde me voy a mover para que la persona digamos no esté paseando por toda la ciudad, ahora yo creería que Medellín como tal usted pa irse pa cualquier lado de Medellín y sus alrededores independientemente si esta en el sur o en el norte le queda o es más fácil, o todavía los trancones no han llegado como tanto aquí a afectarnos digamos esa parte, que no es lo mismo pues que en Bogotá usted está en cierta parte entonces se tiene que mover uno trata de buscar allá sobre todo en Bogotá donde esté más cerca donde uno se va a mover, aquí yo creo todavía hay esa facilidad, pero yo creo que inicialmente buscarían es eso ubicación.

1: que más seria

2: miran lógicamente precio y depende, no es lo mismo yo tratar una empresa que me va a manejar 100-200 huéspedes en el mes, a una que me va a manejar uno o dos o tres o cuatro, para los dos puede ser clientes porque digamos que ese que me maneja 4 solamente cuando viene a Medellín me los maneja aquí no mas eso es un cliente, pero lógicamente va a tener muchos más beneficios el que me va a comprar más noches, entonces ahí viene el tipo de negociación de pronto de tarifas que uno puede darle a la persona. Para uno decidir acá si se va a venir, digamos también el restaurante influye, normalmente los huéspedes le dan viáticos para comida o tengo empresas que también les dan la alimentación incluida acá hasta cierto monto, entonces si lo tienen todo fácil más bien aquí de una vez, otra es crédito, deles crédito normalmente el crédito hoy en día el crédito es a 30 días, pero ya dicen que 30 días es contado...pero igual hay que darles crédito a las empresas, eso también les gusta e influye.

1: dentro de la infraestructura que vos tenes, el montaje los servicios que tenes, consideras que hay algo que sobre, algo que ustedes cuando lo visualizan o lo montaron veo esto definitivamente no lo están usando o todo se le da uso y no crees que sobre algo

2: de pronto el jacuzzi, el jacuzzi es un costo ahí, igual hay que tenerlo pues y eso, pero de pronto se hubiera podido omitir creería yo, también veo que la gente no lo utiliza mucho, utilizan mas el sauna y el turco, esos si los utilizan mas. De hecho en la otra unidad yo no construí ni sauna turco nada de eso, nada más habitaciones. De pronto inicialmente me hubiera gustado ese bar que esta allá atrás, de pronto ponerlo en esta área, aquí y el restaurante lo hubiera tirado hacia atrás, eso de pronto hubiera sido mucho mejor porque pues controlaría uno más la zona y de pronto gustaría más acá pa uno sentarse a tomar un traguito o alguna cosa al bar, que abre unos estas puertas acá con el bar al lado, eso de pronto se hubiera podido hacer.

1: Que tan importantes es pa esos corporativos esa zona húmeda, si le dan uso?

2: yo diría que un 30%, muy poquito, no es mucho lo que la usan, si la utilizan, pero no es que bacano vamos al hotel a las zonas húmedas.

1: nosotros obviamente dentro de la estrategia que queremos es que vamos contra la zona de El Poblado, obviamente no es como me decía alguien por ahí es que ustedes tienen una pelea casada, y yo no es competencia, y mi competencia uno va contra ellos va por ellos y obviamente la estrategia que vamos generar principalmente es pa bregar a quitarle la gente a ellos, pa darle garrote, sin que ... que es un problema de mercado. Que ventajas tienen los hoteles de esta zona con respecto a los hoteles de la zona de El Poblado?

2: yo diría que la principal ventaja que tenemos sin desmejorar el servicio de los otros, es servicio porque somos más pequeños entonces tenemos la facilidad de conocerlo a usted un poco más, porque es así pues usted en un hotel con muchas habitaciones pues de 140-150 usted escasamente conoce a los empleados porque usted necesita mucha fuerza pues ahí como tal, pero digamos que ese es un factor diferenciador sobretodo pa ese corporativo que viaja mucho porque es que yo se que el no va solo a Medellín, pero esa persona a cuantas del país y de Suramérica o del mundo viaja con frecuencia, entonces uno llegar y sentirse como en casa con lo mismo eso es muy bueno, otra cosa muy importante es tratar de no tener mucha rotación de empleados porque eso crea vínculos con las personas, entonces eso también me parece importante.

1: que más ventajas crees que tenemos en la zona con respecto a la zona de El Poblado

2: digamos esa zona de la 70 a mi me parece ventajosa lo que pasa es que de pronto puede estar subutilizada para los mismos huéspedes a veces pues puede estar desorganizadita o esta tirada a otro tipo de mercado así, pero de pronto se le puede dar otro enfoque.

1: en que sentido le ves la ventaja

2: no pues para una persona que venga acá y venga de trabajar y quiera divertirse un ratito ahí, pues ahí también hay muchos sitios donde estar, y no dejan de ser muy colombianos y muy normal negocios pequeñitos y eso y a la gente le gusta pues tomarse dos o tres cervecitas y listo ya, eso de pronto para despegar pues la mente de las personas que vienen aquí de trabajo.

Es plano, no es lo mismo usted ir a coger una loma y caminar una loma que caminar en plano, de hecho yo vivía en el poblado y yo no salía de la casa si no era en carro porque pues pa coger esas lomas de donde, ahorita ya vivo aquí a 5 cuadras y todo es plano entonces ya es, por lo menos a uno pues.

1: por aquí el huésped como que puede salir caminando

2: si aquí salen caminando, otra cosa otra ventaja de este como tal a muchas personas que son católicas les gusta mucho la misa nada mas pasa la calle y tenga la misa, de hecho aquí llegan ay muy bacano la misa del frente, a que horas entonces ahí tiene el

horario, vea a estas horas son las misas, vayan a misa. De hecho cuando tuve al, yo tuve aquí al envigado de planta un año y medio, cuando estuvo en la B y este señor que estaba ahí como es que se llama kike Barros, es muy religioso y mantenía en la iglesia, entonces le gustaba mucho también por eso, y se llevaba a los muchachos pa allá pa la iglesia.

1: Que desventajas, que nos llevan ventaja ellos a nosotros?

2: lo que pasa es que hay de pronto, lógicamente o por lo menos en este, en infraestructura eso si es bobada

1: tamaño

2: en tamaño, eso si uno no puede competir pues con un hotel de 140 habitaciones y sobre todo que en el mismo hotel pueden manejar grupos de una sola, cuantas personas pueden manejar 100 personas fácilmente de un solo grupo y en el mismo salón, los salones también. Otra cosa tienen ellos mucha ventaja y es una unidad de negocio que ellos venden y prácticamente la mantienen llena todos los años son los salones, nosotros los salones que tenemos son pequeños para eventos más reducidos entonces eso es una desventaja digamos para nosotros. Ahorita estoy tratando, voy a mirar como hago para de pronto ampliar el salón, usted no ha visto el edificio del lado, pero tenemos una casa de en medio en la mitad, entonces ya para allá nos reduce el paso, nos vendieron la parte de atrás, entonces no se vamos a ver como diseñar ahora nuevo para que hacer el salón más grande allá, bueno ahí mas a mirar a ver, digamos que ahí puedo mejorar un poco la competitividad mía y lo otro es el mercado de grupos que le digo yo que aquí no lo puedo manejar, yo aquí tengo 28 habitaciones estándar que son de una cama doble no mas, tengo cuatro suites que también es cama doble no mas son más amplias que las otras, tengo cuatro queen que son para dos personas, entonces son ochos personas ahí acomodadas y dos familiares que es para tres personas pues, entonces son otras 6, son 14 personas cómodamente, entonces digamos muy poquito, cuando uno quiere venir poquito. Por ejemplo ustedes con el Colegio Mayor no venga vamos pa Pereira, suponiendo que yo estoy en Pereira, pero venga vamos toda la clase entonces usted que busca un hotel, uno solo y vámonos que le salga de acuerdo a los estudiantes, aquí como tal sería muy costoso, porque toca desarmar volver no se que ta ta ta, mientras que ahora con la otra unidad ya si de pronto si puedo acomodarlo en una habitación cinco personas.

1: digamos que el tamaño se vuelve al mismo tiempo una ventaja y también una desventaja por otros lados

2: depende de que tipo de mercado esté buscando, ahora la idea con esto, este como tal dejar los servicios como están o esta torre corporativo para una persona cómoda en su habitación, y allá tirar grupos, que también es una cosa interesante.

1: a la zona como tal de El Poblado que ventajas le ves con respecto a esta

2: el nombre de ellos está muy posicionado en todo el mundo, Medellín inmediatamente asocia el Poblado, Medellín-Poblado, no asocian otras áreas pues de la ciudad, si vamos hablar de seguridad o inseguridad, yo diría que es lo mismo, porque eso pues Medellín esta inseguro y no solo Medellín uno se pone a mirar en todo Colombia, bueno en fin, allá

también lo atracan a uno saliendo de un lugar igual que lo pueden atracar acá, entonces es lo mismo. Entonces para mi es irrelevante pues el factor de seguridad. El poblado es más moderno, es mucho más moderno y este sector es más tradicional, entonces eso dependiendo del punto de vista que lo vea, puede ser una ventaja o una desventaja, hay personas que vienen a Medellín, por ejemplo yo tuve un huésped aquí que se me hospedo, un hombre de Canadá, un hombre que viajaba por todo el mundo pues según lo que me decía el viejito Petrolías todavía me acuerdo del apellido, y él me decía yo me quedo muchas veces aquí en el Poblado y no sé que, es muy bonito muy bacano, hágase de cuenta el centro de Canadá, muy lindo pero que yo el centro de Canadá lo conozco, entonces yo quiero y vino y se hospedo aquí un poco de rato, incluso solo conocía las lomas y conocía lo tradicional digamos de Medellín entonces eso le gusta también a la gente, conocer algo diferente que no sea lo mismo pues monótono igual de todas las ciudades, pues pa ir a ver rascacielos me quedo en mi ciudad.

1: la ubicación de esta zona, esta ubicación es ventajosa o desventajosa con respecto al poblado

2: a mí me parece que es ventajosa

1: por

2: por Plaza Mayor

1: cercanía

2: si cercanía, y pa nadie es un secreto que plaza mayor mueve mucha gente, y las personas o las empresas en la forma de tomar la decisión dicen no pues llevémoslo cerquita a donde se va a hospedar a donde va a estar el evento y nosotros estamos cerca del evento, entonces eso es una ventaja pues. Menos trancón, si el poblado mucho carro, pocas vías-mucho carro, pero eso es un problema, en este momento es ventaja pa nosotros pero yo creería que mas tarde que temprano esto se va a volver así como allá, porque hoy en día pues pa comprar un carro es muy fácil y todo el mundo quiere carro.

1: Si vos fueras el encargado de hacer la campaña de promoción de la zona que dirías, que dirías en esos comerciales en esas campañas?

2: yo me enfocaría, o diría Laureles cerca a Medellín por decirlo así, tratar decir vengase usted acá y de acá puede conocer todo Medellín tranquilamente, el norte, el sur, el occidente y el oriente, pues de aquí puede salir usted a cualquier de esas partes y le queda digamos céntrico por decirlo así, lo que pasa es que no quise utilizar la palabra centro como para que la gente no piense que es el centro, pero si es un lugar muy céntrico pues.

1: fácil de moverse y cercanía

2: de pronto lo tiraría por el lado de movilidad.

1: Me decían cuando yo hice la entrevista con los botones, ellos me decían un concepto que sería importante resaltar, ellos me decían yo saldría a decir en la campaña porque

aquí sabemos quién es usted, que opinas de ese concepto?. Las camareras me decían es que yo sé quién es, cuando el señor se baja ahí yo sé quién es.

2: es lo que le digo yo ahorita de servicio personalizado, como somos pequeños nosotros podemos dar ese servicio personalizado a las personas

1: y eso al turista le gusta, al huésped

2: al huésped le gusta, ahora no a todos, hay algunos que se acercan a uno muy confianzuditos, pero yo diría que al 90% le gusta sino es el 95, le gusta que bajen, uno bajar y entonces que si usted se desvela entonces se baja y se pone a conversar y que usted conversando se sienta chévere se sienta bien, se siento cómodo, porque hay partes pues , yo he sido usuario y uno a veces baja a una recepción en otro lado y ni lo miran a uno, no hace nada acabo de llegar de Estados Unidos, estaba llevando al niño pues a Orlando y a esas vainas y en el hotel usted quien es.

1: y eso es una ventaja pa nosotros.

2: eso es una ventaja pa nosotros

1: te voy hacer una última pregunta, un poquito desde mi experiencia personal, yo viajo mucho también por mis labores académicas y en general lo más frecuente que me pasa a mi hay veces, es que a mí la institución me paga el hotel pero me da los viáticos, ahora estoy yendo a Bogotá

2: quien lo determina, quien lo determina usted

1: la universidad es la que me dice a que hotel voy, entonces este fin de semana me cambiaron el hotel y me mandaron pa el Dann, yo dije pa el Dann quien va ese restaurante Dios mío es costosísimo, es mas es muy común que uno ve que los profesores de la universidad salen, ninguno consume en el restaurante, entonces se me ocurría pensar que nosotros aquí hay una variedad de oferta gastronómica a un precio relativamente moderado, digamos que no económico porque no es corrientazo, pero que aquí se puede comprar no a los precios de El Poblado, aparte que uno se puede mover caminando, en el poblado hay que moverse en taxi pa todo, pudiera percibirse que esta zona es mas económica?

2: pero le cuento una cosa, los mismos restaurantes que tenemos aquí tenemos en el poblado, entonces el precio es el mismo, si a eso vamos las tarifas son iguales, crepes hay en el poblado, pizzerías hay en el poblado y las mismas que hay aquí en Laureles, por ahí abrieron unos nuevos Milagro que también hay en el Poblado, pues yo no creo, no he visto pues la carta de El Poblado y la de acá, pero no creo que el precio varié deben ser iguales

1: si son cadenas no varían, aquí en el restaurante más o menos que promedio tenes de tarifas, de precios, de carta

2: póngale

1: ni idea, por hay 25

2: ese es el plato más caro, que es una cazuela de mariscos.

1: o sea que si llevaríamos una ventaja, el promedio esta en 20

2: el promedio esta en 20 mil pesos, si usted viene acá se come un solomito del chef le vale 20 mil pesos, 25 con la gaseosa o la cerveza, que es con que lo piden

1: es mucho más barato que un restaurante de un hotel de El Poblado.

2: yo cuando abrí, yo dije, yo pa que voy a montar un restaurante bien caro pa no vender, entonces mejor no lo abro, entonces montemos un restaurante con unos platos buenos gourmet y precios accesibles

1: el viajero de negocios no viene buscando experiencias gastronómicas, viene comprando el almuerzo o la comida, incluso si puede ahorrar algo, ahorra

2: pero también exige

1: quiere calidad, porque no está en un corrientazo

2: quiere calidad, o sea si uno quiere un corrientazo de 3500 que los consigue fácilmente, no sé si por esta zona pero yo si conozco otra zonas que usted los consigue, usted no puede exigir mucho, pues si exige esta en el lugar equivocado. Pero usted por 20 mil pesos que es el promedio normal en un restaurante y en todos los restaurantes que uno mira, usted más o menos exige y exige bien y que las cosas sean buenas sí o no, entonces uno puede exigir ahí, entonces yo el precio como tal no lo tengo caro. Otra cosa los minibar, yo en los minibares veo, una agua mía es de 2 mil pesos no es la más barata ni la más cara.

1: si s muy barata

2: es muy barata, lo que pasa es que es muy fácil yo aquí tengo un vecino, y allá tengo otro vecino, y aquí a la vuelta tengo el consumo, que a cómo vas a conseguir vos el agua, entonces la vas a conseguir a mil entonces yo pa que carajos voy a poner un agua de 5 mil pesos, pa que no me la consuman, yo lo que necesito es rotación.

1: yo siempre me he preguntado eso, mi señora es experta también en turismo y en hotelería, porque los minibares son tan absurdamente caros, que es lo que hace uno sale y compra y entra con la gaseosa y entra con agua y lo meto a la nevera.

2: Yo trato de evitar eso y lo pongo barato, una coca cola dos mil pesos normal, no está caro, están los precios asequibles bien, para que? Pa que roten, pues pa que me roten, entonces lo mismo aquí con el restaurante la carta como tal, no le digo el más caro vale eso, de pronto la picada creo que vale 32.

1: pero la picada se la comen dos

2: se la comen dos o tres, trato de mover el trago no es que rote mucho, pero una botella de whisky aquí old par le vale 120 mas el iva, 132 es en lo que queda, tampoco es caro para el sitio y para las sillas de afuera, trato de moverlas mucho con el traguito y eso y a la gente le gusta y uno les pone musiquita ahí y eso.

1: yo creo Fernando ya con esto es suficiente, muy buena información ya con esto yo acabo las entrevistas hoy y me siento ya ha estructurar el instrumento para que ya busquemos la forma de cómo vamos aplicarle eso a los turistas, una de las cosas que me quedan muy claro es que vamos a tener que hacer dos encuestas: una para huéspedes y otra para empresas, a las empresas tenemos que preguntarles a los que toman la decisión allá, ustedes nos van a tener que ayudar mucho vea llame a esta empresa llame a esta empresa, haga esta encuesta eso ya lo haremos con las universidad Escuela de ingeniería De Antioquia y con el Colegio Mayor, no sé si ya te había contado que la Escuela de Ingeniera de Antioquia está apoyando este proyecto.

Anexo 7: Conclusiones entrevistas a profundidad

1. Describa los huéspedes del hotel.

Conclusión: Los huéspedes de los hoteles entrevistados en la zona son en su mayoría corporativos, ejecutivos de la gerencia media de empresas o que tienen su propio negocio.

2. ¿Que tan satisfechos cree usted que están estos huéspedes?

Conclusión: Los huéspedes se encuentran altamente satisfechos al hotel donde llegan, oscilando entre un 80% y un 95% de satisfacción con las instalaciones y la atención. Reconocen un beneficio con respecto al costo de su estadía.

3. ¿Que hace que un huésped vuelva a un hotel?

Conclusión: Todas las personas entrevistadas consideran que el servicio es un factor fundamental para que un huésped regrese a su hotel. La actitud de servicio y la comodidad para el cliente son claves para que “se sientan como en casa”.

4. ¿Que hace que no vuelva?

Conclusión: Aunque una falla o problema en el tema de infraestructura y espacios disponibles para el cliente pueden afectar que éstos dejen de realizar recompra, el mal servicio, la negligencia en el trato con el huésped y la falta de compromiso/seriedad para cumplirle con los servicios prometidos son las principales causas por las cuales no regresan a un hotel.

5. ¿Cuáles son las principales quejas de los huéspedes?

Conclusión: Cada entrevistado presenta diversos tipos de quejas desde su experiencia como gerentes del hotel; aún así, el ruido, la seguridad de la zona y falencias en la señal de internet o celular son las quejas más generales. En algunos el servicio de restaurante se ha visto afectado por las quejas de los huéspedes.

6. ¿Que genera satisfacción en un huésped?

Conclusión: En un cliente una buena experiencia en un hotel es el mayor generador de satisfacción. Que encuentre una relación beneficio/costo superando las expectativas con las que llegó y se sienta sorprendido gratamente con el ambiente del lugar y la actitud de servicio en sus trabajadores.

7. ¿En que se fija un huésped para escoger un hotel?

Conclusión: Un cliente se fija principalmente en la ubicación del hotel, que esté cerca de los lugares que va a frecuentar en su estadía, y sus tarifas (precio).

8. ¿Que sobra en su hotel?

Conclusión: La mayoría de los entrevistados afirman que en lugar de sobrar algo en el hotel, hacen faltas espacios como salones para conferencias o de espera, lo que los lleva a modificar o remodelar la infraestructura del lugar.

Anexo 8: Sesión de Grupo Camareras y Botones

1: Que tan satisfechos cree usted que están estos huéspedes?

2: en el terreno, en el restaurante, en las instalaciones del hotel hay muchas expresiones de agradecimiento, de valorar el servicio, y admirar las instalaciones. Por ejemplo el hecho de que el botón este parado en la puerta y vea que el huésped viene del supermercado por ejemplo con unas bolsas no quedarse ahí parado sino actuar inmediatamente recibirle su bolsa, cuando se llega a la habitación el agradecimiento no solo se da con una propina sino verbal también. Si están contentos y satisfechos.

Carmen: los huéspedes fijos, que siguen buscando el mismo hotel, los huéspedes expresan que el hotel es muy acogedor y muy casero, no solo es la propina sino que lo expresan verbalmente, el estar viniendo constantemente, hay unos que prefieren este hotel.

3: la amabilidad que usted le presente desde que entra al hotel, es la manera de expresar la atención que usted le va a brindar.

4: uno debe ser amable, pero no pasar los límites y ser confianzudo.

5: ese servicio lo damos toda la familia que trabajamos en el hotel para que el huésped se sienta satisfecho y la confianza se la brinda uno a él desde la entrada. Los hoteles de El Poblado son muy lindos, tienen mucho lujo, pero a mí me han dicho clientes del hotel que allá se sienten como apartes, como tenga sus llaves y ya.

1: La familiaridad que le brindan estos hoteles a ellos les gusta?

2: Si, por ejemplo en el poblado no va a encontrar una limonada (agua panela con limón), aquí en la 70 lo va a encontrar porque es muy familiar.

Un huésped "El Charrito Negro", él se cuida su garganta lo identificamos con panela, son detallitos sencillos que son acogedores, lo que en un hotel grande ni se conoce el personal en sí, y son muy secos no sé si es la técnica por ser tan grandes, por tener funciones muy agitadas, en cambio en los hoteles pequeños es más acogedor.

Algunos huéspedes me han expresado me gusto mucho como me arreglaron la habitación, el ambiente es muy limpio, les gusta mucho la limpieza.

1: Podemos concluir que en general los huéspedes de sus hoteles están muy satisfechos? Si. Que hace que un huésped vuelva a un hotel?

2: la amabilidad que uno le brinda a huésped desde la puerta, los botones nos ganamos al cliente, y la amabilidad que le presenta todo el personal.

3: Otro motivo puede ser las tarifas, pues las empresas buscan economía.

4: pero los huéspedes vuelven al hotel de forma particular, con la familia y recomienda el hotel.

5: la ubicación (el sector), tarifas.

6: vuelven no por la dotación del hotel, sino por la calidad humana, el servicio, la familiaridad, estamos comprometidos con el cliente. La confianza que el cliente coge para volver al hotel.

7: yo he trabajado en el sector de El Poblado y es muy acartonado, supongamos el huésped viene en el ascensor y uno no puede ingresar al ascensor con el huésped, y si uno iba en el ascensor y se subía el huésped uno se tenía que bajar. El gerente nos decía que no abordáramos al cliente, lo que hacíamos era aislarlo.

8: aquí no pasa, para nosotros sin ser confianzudos lo más importante es mantener esa familiaridad con el huésped.

9: que uno ya sabe los caprichos y uno ya sabe lo que les gusta, eso hace que ellos se sientan en casa.

1: en un hotel grande eso es muy difícil. Que hace que no vuelva?

2: La mala atención, el mal servicio. La competencia, se amañaron por algún motivo que les dieron allá que aquí no les dimos. La empresa cambia de hotel por la tarifa.

3: tarifas, competencia, el mal servicio, la amabilidad, en las recepciones hay mucho trámite, cuando se le demoran con algo que pidió, pero esto se puede manejar contándole y diciéndole al cliente que está pasando.

4: el huésped puede que no vuelva porque no hay privacidad.

1: los huéspedes quieren una buena atención siempre.

2: una habitación con mal olor, un baño estrecho, porque el wifi no les funciona bien, la señal del celular no es la mejor.

1: Cuáles son las principales quejas de los huéspedes?

2: De la bulla de la 70, de un huésped vecino que haga bulla, en un hotel pequeño del ruido de la cocina en las horas de la mañana, de un mal aseo en la habitación, de los tv barrigones, de los moscos, zancudos, de una habitación oliendo a cigarrillo, el mismo desayuno todos los días, del ruido de los carros, del ruido de las campanas, un daño en la habitación, hay algunos que no tienen ascensor, porque no les funciona el aire acondicionado, porque no hay agua caliente.

1: En que se fija un huésped para escoger un hotel?

2: La comodidad, su habitación, que pueda descansar. Que el servicio sea el mejor, que se sienta como en casa. La ubicación, el aseo, presentación del personal, que el hotel tenga parqueadero, que tenga internet, la tarifa, en el servicio, la calidad.

1: Que tan importantes es pa el huésped que haya zonas húmedas, piscinas, espacios de rumba?

2: El cliente no lo utiliza, eso es más importante pa las persona que viene de vacaciones. Pero al hotel que no lo tiene lo ponen como sugerencia. Y piden el gimnasio.

1: Ventajas tenemos nosotros con los hoteles de El Poblado?

2: Que son más familiares, mas acogedores.

3: la acogida que encuentra en los hoteles, en el sector, la familiaridad, la ubicación, que encuentran de todo, el servicio, debemos ser modernos, la movilidad, que hay zonas para caminar, aquí sabemos quién es el cliente.

1: Que ventajas tiene el Poblado con respecto a nosotros?

2: Hay privacidad, la estructura, la tecnología, el modernismo, la estética, habitaciones grandes, lujos, tienen mucho protocolo.

1: Que creen ustedes que debería decir la campaña de promoción de la zona?

2: La familiaridad, la imagen del sector, seguridad, bienvenido a su casa, conocemos sus caprichos, tranquilidad, movilidad, transporte.

Anexo 9: Conclusiones sesiones de grupo Camareras y Botones

1. ¿Que tan satisfechos cree usted que están estos huéspedes?

Conclusión: los clientes estas satisfechos y muy satisfechos con el servicio y la amabilidad del personal en general.

2. ¿Que hace que un huésped vuelva a un hotel?

Conclusión: el servicio, la amabilidad y la familiaridad son factores fundamentales para que un huésped vuelva a un hotel entre otras están la tarifa, y que en los hoteles de esta zona les llevan los caprichos.

3. ¿Que hace que no vuelva?

Conclusión: las razones para que un huésped no vuelva a un hotel son la mala atención y el mal servicio que le puedan brindar, la tarifa es muy alta con respecto a lo que me ofrecen, por problema de tecnología wi-fi y señal del celular.

4. ¿Cuáles son las principales quejas de los huéspedes?

Conclusión: entre las principales quejas encontramos el ruido tanto interno como externo del hotel, la limpieza general del hotel, los malos olores y que si están varios días siempre es el mismo desayuno.

5. ¿En que se fija un huésped para escoger un hotel?

Conclusión: uno de los aspectos más importantes son la tarifa, en la comodidad que se le ofrezca, el servicio debe ser el mejor y se debe sentir como en casa, que el hotel tenga servicios como wi-fi, parqueadero.

Anexo 10: Sesiones de grupo Recepcionistas

1: Describa los huéspedes del hotel.

2: Huéspedes de empresas, claro que también se manejan parejas que van como a pasear, turistas, extranjeros. Más que todo de semana y es variable su estadía.

3: Familiar, fines de semana. Corporativo, de lunes a viernes, son diferentes empresas que van rotando y son frecuentes tanto el huésped como la empresa. Hay extranjero o internacional, y lo vemos especialmente cuando hay ferias o temporada alta, o eventos de la ciudad.

4: Corporativo (50%) y también de turismo. Es muy variable. Son empresas que constantemente están enviando diferentes empleados.

1: Que tan satisfechos cree usted que están estos huéspedes?

2: Tiene pros y tiene contras. Están satisfechos en cuanto al servicio (1: a qué llamas vos servicio?) todo, digamos que servicio al cliente, las habitaciones, las locaciones. Pero en cuestión de administración hay falencias y esas repercuten en el cliente, que quizás afecten a la percepción que tenga. (Cómo percibe el cliente esas debilidades?) cuando algo le falta, que de pronto no compensa el servicio presentado por los empleados porque se ve que tienen sentido de pertenencia y la dan toda por decirlo así, pero que de alguna manera la falencia de admón. (te refieres a esa falencia es como a insumos?) si, digamos que son de esas empresas que hay una cabeza y que no lo dejan actuar a sus anchas. En promedio hay un 65% de satisfacción)

3: Aunque nosotros como hotel (Golden Palermo) apenas estamos iniciando, por el momento estamos tratando de darle al cliente lo que necesita. Se ha tratado de llevar al máximo la satisfacción del cliente (qué les han dicho los clientes que han ido?) por ejemplo ayer o antes unos clientes se fijaron en los detalles, que vieron algo nuevo. El proceso como tal va apenas en un montaje. Al momento, la satisfacción puede ser total.

4: El hotel se ha caracterizado mucho por lo que es el servicio al cliente, manejar un servicio con distinción. De pronto hay gente que puede irse insatisfecha más que todo por las instalaciones, por habitaciones pequeñas o que no hay vista hacia fuera. Por eso tratamos que el servicio sea superior a lo que ellos esperan.

5: Se encuentran muy satisfechos en cuanto al servicio, pero cuando hago telemarketing los huéspedes me dicen que las instalaciones del hotel (tv, minibar, aire) estaban muy viejas, o me hablan que las tarifas están muy altas. No piensan mucho en la categoría (estrellas) del hotel sino en el servicio y las tarifas.

1: Que hace que un huésped vuelva a un hotel?

2: La atención, o sea la calidad con la que uno recibe a esa persona que llega. El servicio que se les presta, que se sientan cómodos en el lugar donde van a estar, que si necesitan algo se lo faciliten a tiempo. Y la calidez con la que uno atiende a la gente. Es la primera impresión que se lleven de la atención de todos los integrantes del hotel.

3: El servicio es muy importante. El servicio que todos brindamos que busca el huésped, que sea oportuno. El ser oportuno (en el momento que él lo pide) depende que un cliente regrese. La higiene que presenta el hotel, todo debe ser completamente antiséptico. Las tarifas influyen mucho. Adicional, tenemos la ubicación del hotel. Es muy importante cuando recibimos un huésped saber a qué viene a la ciudad (turismo, negocios, evento, conocer Medellín). Conociendo eso entramos a averiguar qué es lo que la persona requiere. El tiempo es muy importante para ellos; para ahorrar tiempo y estar cercano al lugar donde debe ir.

4: Puede pasar a un segundo plano, pero los hoteles con restaurantes deben servir buena comida y en un tiempo corto.

5: El servicio, la comodidad (buenos servicios en el hotel)

6: Aunque hay muchos detalles básicos y por estandarización todos estarían en el punto de manejarlos (pieza, habitación, punto, servicio, tarifas) hay algo primordial que hace que un cliente regrese que es el carisma, es decir, que el huésped sienta que nunca salió de su casa. Los hoteles de la 70 pueden sentir alguna vez inferioridad con los hoteles de El Poblado, pero pueden haber acá hoteles con los mismos servicios de El Poblado y la diferencia es que los hoteles de la 70 son más familiares, la gente con carisma (el tamaño nos da ventaja? Camilo), más o menos, los hoteles de El Poblado, como hay grandes y hay pequeños, en sí también manejan un mismo concepto que es el perfil ejecutivo y para los hoteles de la 70 hay una gran ventaja de que por ser de pronto más pequeños o familiares está la posibilidad de, manteniendo las distancias y prestando los mismos servicios sin igualarnos con un cliente, establecer relaciones y motivar al cliente que sienta como un carisma familiar (conoce cómo se llama la recepcionista, camareras, señoras de la cocina) y que llega es a su casa. (Creen que es bueno tener eso con el huésped, establecer esa relación?...todos: sí!) Eso con respecto al perfil ejecutivo. – adelantarse a lo que el cliente quiere.

7: independientemente si es ejecutivo o no, nosotros estamos vendiendo experiencias. Conozco a empleados que prácticamente viven en hoteles y montados en aviones, es darle esa experiencia que se sientan en su casa. Importante para nosotros los recepcionistas el sentido de pertenencia que tenemos con el sector, con el hotel, eso te hace un poquito a esa relación que tienes con el cliente. No creo que de pronto sean las tarifas, porque yo creo que una persona mientras lo atiendan bien creo que paga un poco más. Servicio de calidad y oportuno, ellos buscan esa relación.

8: lo principal el servicio del hotel, es decir, el servicio es un conjunto de todas las partes del hotel.

9: Nosotros en el hotel manejamos mucha gente que repite, me parece que hay un punto que es la confianza. Cuando yo le ofrezco ciertos servicios al hotel y cuando él llega encuentra todo lo que se le ofreció.

4: problemas con el mantenimiento (camas, puertas, ventanas, llaves).

1: Que hace que no vuelva?

2: Hay unas personas muy sentidas, que por cualquier cosita ya!. Cuando son personas nuevas, hay personas que piensan encontrar algo que de pronto no encuentran, no por el nivel de servicio que es muy bueno, sino por cosas o detalles del hotel.

3: Para mí un mal servicio, que podría ser por parte de botones con una mala atención o que no se le cumplan las caprichos. Que no haya limpieza.

4: que llegue y las habitaciones no estén organizadas, el aseo que vean en ellas. Los servicios de restaurante cuando hay mucha gente y no los atienden ahí mismo. Lo más importante es el servicio.

5: Siempre la idea es cumplir con todas las expectativas que tiene, y no vender mentiras. Hay algo que dejara de ir, así el hotel sea 1^a o mejor dicho que hasta le regalen la habitación, y es que el cliente pierda la confianza, que lo roben o se le pierda algo. Un huésped puede (o no) perdonar que suban tarifa, o no dejen el jabón, que encuentren una cucaracha...el día que al huésped se le roben algo o le pase algo ahí pierde la confianza y recuperarla es imposible. Y va a decirles a otro de su experiencia agarrando mala fama.

1: Cuáles son las principales quejas de los huéspedes?

2: Nosotros tenemos una dificultad de infraestructura y en la 70 con los bares el ruido es muy alto, y esa es la queja frecuente (música y gente gritando borracha). Se quejan de la zona con los taxistas que abusan con tarifas y vueltas que les dan.

3: se quejan cuando hay partidos de fútbol, de los disturbios que hacen y los clientes les da miedo salir. También del ruido, de las habitaciones con el aseo, el tipo de almohadas y colchones.

4: Por ser el hotel pequeño, el personal es poco y digamos que no hacen cobertura, entonces a veces regresaban y encontraban la habitación como ellos la dejaron.

5: Cuando hay sobreventas y no hay forma de dejarlo y tener que llevarlo a otro hotel y cuando el cliente llega y conoce esa noticia, puede que no se pierda la confianza pero igual va a hablar mal de usted.

6: Estoy de acuerdo con los compañeros.

7: a nosotros se nos quejan mucho por la señal de celular en la habitación (como las habitaciones son internas). O ascensor (hotel de 4 pisos).

1: En que se fija un huésped para escoger un hotel?

2: La ubicación.

3: Eso depende como el tipo de cliente. Digamos que si es una persona vacacional viene buscando un hotel con piscina, grandecito y cerquita a todo el turismo. Un corporativo no busca mucho esa parte, busca algo que esté cerca de los sitios donde debe ir.

4: La ubicación si tiene que ver mucho. Se fijan qué está cerquita y además que el sector sea seguro.

5: La ubicación, la seguridad.

6: Empezar a negociar tarifas en el sector que hay sido elegido.

7: Que le ofrezcan más por menos.

8: que tenga fácil acceso, con el transporte.

9: Cada hotel debe plantear su propio target primero y antes de buscar, tratan de estar en el que es. El ejecutivo no busca tarifas sino que lo mandan para donde lo mande la empresa, entonces busca servicios como wifi, comodidad en el hotel. Hay que buscar segmentar bien el mercado.

1: Que sobra en su hotel?

2: Todo está como muy bien diseñado y muy bien medido.

1: Ventajas frente a las otras zonas hoteleras de la ciudad, hablando evidentemente de El Poblado.

2: La ubicación y que todo está muy cerca. Se movilizan muy fácil, en unos 10-15 min ya están en el centro. En El Poblado para salir se llevan más de 15 min.

3: Es muy segura. En El Poblado hay partes que son muy solas y hay mucho tráfico vehicular.

4: hablando del entorno, se me ocurre pensar que El Poblado es un sector comercial, y aquí es una parte más residencial. Eso es bueno?

5: Si, por la tranquilidad.

6: Nosotros manejamos tarifas mucho más económicas que El Poblado.

7: La misma atención, la familiaridad y la cercanía con el huésped. Hay empatía y confianza, conservando pues distancias.

8: Yo diría que que una ventaja no son las tarifas, y no es por rivalizar. Hoy en día nosotros mismos en el gremio vemos que abren y abren hoteles y como hay tanta competencia los hoteles hacen estudios de mercado para conocer las tarifas del sector y tratan de nivelarse. Hay ocasiones en que las tarifas aquí son iguales o más caras que las de El Poblado por ofertas que hacen y el cliente dice que se va para el más lujoso (están disminuyendo precios en El Poblado). Entonces nosotros con qué podemos competir? Con el carisma, que de pronto ellos no lo tienen por infraestructura.

1: ...estamos intentando construir una marca. Qué debería de decir yo en la campaña? Cómo debería comunicar eso?

2: Para la zona como tal deberíamos enfatizar mucho de decirle al huésped que va a llegar a la casa, que él sepa que si llega al hotel va a tener la misma atención que tiene en su familia, en su casa o aún mejor. El calor humano, la tranquilidad del sector.

3: la seguridad de la zona. También tenemos parte comercial para salir a hacer sus compras, ir a bancos.

4: Que encuentran todo en la zona, esparcimiento, salidas en la noche, lugares de trabajo.

5: La movilidad

6: Se puede plantear una estrategia agresiva, un ejemplo "si carisma, seguridad y ubicación quieres encontrar, en Laureles te vamos a esperar".

1: Una última cosita, qué tanto el cliente percibe la administración, la gerencia, ellos llegan a verse influidos por los directivos de los hoteles?

2: Controles de ahorro que afecta y puede influenciar al turistas ("ser chichipatos").

3: Al momento de que el huésped necesita hablar con la parte administrativa, eso sí es muy importante, que el gerente le dé un espacio a la persona. Que tenga un enfoque de servicio.

Anexo 11: Conclusiones sesiones de grupo Recepcionistas

1. Describa los huéspedes del hotel.

Conclusión: En general, los huéspedes de los hoteles presentes en la sesión de grupo son personas del sector corporativo.

2. ¿Que tan satisfechos cree usted que están estos huéspedes?

Conclusión: Los clientes se encuentran satisfechos con su hospedaje en el hotel. Se percibe que les satisface mucho más la atención y el servicio que las mismas instalaciones del lugar.

3. ¿Que hace que un huésped vuelva a un hotel?

Conclusión: Un huésped vuelve a un hotel cuando ha sentido calidad en el servicio que prestan sus empleados. El sentirse en un lugar cómodo y con personas carismáticas que lo atiendan en el momento oportuno y lo hagan sentir como en casa es la clave.

4. ¿Que hace que no vuelva?

Conclusión: El mal aseo o falta de limpieza junto con el incumplimiento en las expectativas o prometer más de lo que se tiene hace que un cliente no vuelva a un hotel. La falta de seguridad y perder la confianza es otro factor clave que aleja a un huésped.

5. ¿Cuáles son las principales quejas de los huéspedes?

Conclusión: Dentro de las principales quejas de los huéspedes se encuentra el ruido de la zona, señal en los hoteles y baja cobertura en los mismos. Por otro lado, las situaciones que le presenten algún tipo de incomodidad conllevan a una queja.

6. ¿En que se fija un huésped para escoger un hotel?

Conclusión: Aspectos como ubicación, seguridad y fácil acceso se toman en cuenta al momento de escoger un hotel.

7. ¿Que sobra en su hotel?

Conclusión: Los recepcionistas de los hoteles llegaron todos a la conclusión de que no sobra nada en los hoteles en los que prestan el servicio y que todo está bien medido y diseñado.

Anexo 12: Verbatim Investigación Cualitativa

1. Describa los huéspedes del hotel.

“Los huéspedes de los hoteles son personas del sector corporativo”.

2. ¿Qué tan satisfechos cree usted que están estos huéspedes?

“Los clientes se encuentran satisfechos con el hotel y los servicios”.

3. ¿Qué hace que un huésped vuelva a un hotel?

“La actitud de servicio y la comodidad para el cliente son claves para que se sientan como en casa”.

4. ¿Qué hace que no vuelva?

“El mal servicio, la negligencia en el trato con el huésped y la falta de compromiso/seriedad para cumplirle con los servicios prometidos son las principales causas por las cuales no regresan a un hotel”.

5. ¿Cuáles son las principales quejas de los huéspedes?

“El ruido, falencias en la señal de internet o celular son las quejas más generales”.

6. ¿Qué genera satisfacción en un huésped?

“Que encuentre una relación beneficio/costo superando las expectativas con las que llegó y se sienta sorprendido gratamente con el ambiente del lugar y la actitud de servicio en sus trabajadores”.

7. ¿En qué se fija un huésped para escoger un hotel?

“Un cliente se fija principalmente en la ubicación del hotel, sus tarifas y seguridad”.

8. ¿Qué sobra en su hotel?

“En lugar de sobrar algo, hacen falta espacios para salones de conferencias y salas de espera”.

Anexo 13: Guía Entrevistas con expertos

- Atributos importantes a la hora seleccionar una zona hotelera.
- Como ven la zona Laureles – Estadio frente a estos atributos.
- Ventajas de la zona con respecto al Poblado.
- Desventajas de la zona con respecto al Poblado.
- Como promocionaría la zona hotelera.

Anexo 14: Conclusiones Entrevistas con Expertos

1. Atributos importantes a la hora seleccionar una zona hotelera.

Conclusión: los atributos en los que coincidieron los tres expertos que son importantes para seleccionar una zona hotelera son: cercanía a lugares estratégicos, seguridad de la zona, el acceso y medios de transporte.

2. Como ven la zona Laureles – Estadio frente a estos atributos.

Conclusión: en general la zona está cerca de centro de convenciones y negocios, además es una zona con fácil acceso y movilidad.

3. Ventajas de la zona con respecto al Poblado.

Conclusión: las ventajas que tiene la zona con respecto al Poblado son: precio, poca congestión y disponibilidad de diferentes medios de transporte.

4. Desventajas de la zona con respecto al Poblado.

Conclusión: las desventajas que tiene la zona hotelera Laureles-Estadio con respecto al Poblado se encuentra en la falta de reconocimiento como zona hotelera, y la falta de un sistema de vigilancia.

5. Como promocionaría la zona hotelera.

Conclusión: la promoción que le harían a la zona sería con respecto a los atributos de fácil acceso, ubicación y movilidad.

Anexo 15: Encuesta a los turistas

Buen día. En función de querer para usted siempre lo mejor en nuestro hotel, queremos conocer su opinión acerca de su estadía y experiencia en la zona hotelera Laureles Estadio.

1. Motivo de viaje:

Negocios Convención Turismo

Otro Cual? _____

2. Su estadía en nuestro hotel fue por:

Decisión propia Recomendación Por medio de la empresa
Otro

Cual? _____

3. Selecciones los **tres** principales aspectos que usted considera a la hora de seleccionar un hotel.

- Fácil acceso y movilidad
- Seguridad en la zona
- Atención al cliente
- Que el personal conozca sus gustos.
- Tarifas
- Ubicación
- Comodidad y estado de los espacios

4. Exprese su opinión con respecto a las siguientes afirmaciones así

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Me siento como en casa cuando vengo a este hotel					
El personal es siempre atento a mis dudas y necesidades					
En este hotel me conocen y saben cuáles son mis gustos					
En este hotel tengo fácil acceso a los lugares que necesito					
Siento que la relación calidad/precio es muy positiva					
El hotel cuenta con los espacios adecuados para el motivo de mi viaje					
El hotel está ubicado en una zona segura					

5. Califíque de 1 a 5 los siguientes atributos de las zonas hoteleras que se mencionan a continuación así:

5: Excelente 4: Bueno 3: Aceptable 2: Deficiente 1: Malo
 En caso de que no haya visitado alguna de ellas, por favor indíquelo con un NA.

	LAURELES		
	ESTADIO	POBLADO	CENTRO
Fácil acceso y movilidad			
Seguridad en la zona			
Atención al cliente			
Conocimiento de sus gustos por parte del personal			
Tarifas			
Ubicación/cercanía a los sitios de interés			
Comodidad y estado de los espacios en el hotel			

¡POR SU ATENCIÓN Y AMABILIDAD, MUCHAS GRACIAS!

LO ESPERAMOS DE NUEVO 😊



ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO DE GRADO

Fecha: (dd/mm/aa)	26/11/2012						
Nombre del proyecto:	Plan de mercadeo para la zona hotelera Laureles-Estadio, Medellín						
Director del proyecto:	Camilo Restrepo Ayala						
<table border="1"><thead><tr><th>Nombre del estudiante</th><th>Programa académico</th></tr></thead><tbody><tr><td>Yessica Aguilar Trujillo</td><td>Ingeniería Administrativa</td></tr><tr><td>Catalina Mesa Álvarez</td><td>Ingeniería Administrativa</td></tr></tbody></table>		Nombre del estudiante	Programa académico	Yessica Aguilar Trujillo	Ingeniería Administrativa	Catalina Mesa Álvarez	Ingeniería Administrativa
Nombre del estudiante	Programa académico						
Yessica Aguilar Trujillo	Ingeniería Administrativa						
Catalina Mesa Álvarez	Ingeniería Administrativa						
Nombre del Jurado:	José Ignacio Márquez Godoy						
Evaluación del proyecto: Espacio exclusivo para jurado							
<input type="checkbox"/> No aprobado <input checked="" type="checkbox"/> Aprobado sin mención							
<input type="checkbox"/> con Mención Pública <input type="checkbox"/> con Mención honorífica <input type="checkbox"/> Trabajo laureado							
Justificación del reconocimiento: (Artículo 28 del Acuerdo 11: "El director del Programa presentará el acta final de evaluación al Consejo Académico, donde consta la solicitud de mención especial debidamente justificada y el Consejo determinará si se otorga o no"). La justificación debe tener mínimo 500 palabras.							

JORGE ESTEBAN MESÍAS HOYOS
Director del Programa

CAMILO RESTREPO AYALA
Director de Trabajo de Grado

JOSE IGNACIO MÁRQUEZ GODOY
Jurado (Si lo hubo)

Jurado (Si lo hubo)