

**Análisis del Sector Turístico de los Hoteles Categorizados en 1, 2 y 3 Estrellas en el  
Centro Histórico de la Ciudad de Santa Marta para Proponer Estrategias que Generen  
Competitividad.**

Jairo José Peña Miranda

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD Escuela de Ciencias  
Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN  
Colombia

Febrero de 2023

**Análisis del Sector Turístico de los Hoteles Categorizados en 1, 2 y 3 Estrellas en el Centro  
Histórico de la Ciudad de Santa Marta para Proponer Estrategias que Generen  
Competitividad.**

Jairo José Peña Miranda

Trabajo de Grado para Optar el Título de Magister en Administración de las Organizaciones.

Dr. Amalio Segundo Otero Tapia

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD Escuela de Ciencias  
Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN  
Colombia

Febrero de 2023

Nota del Proyecto

---

---

---

---

---

---

---

---

Director del Proyecto

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Nota obtenida: \_\_\_\_\_

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de grado primeramente al creador, madre, hijos, esposa y familiares que apoyaron de alguna manera en la consecución de los diferentes retos personales, académicos y profesionales, de igual forma a todas aquellas personas e instituciones que facilitaron la realización de este proyecto.

Gracias a los directivos, docentes y tutores de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia por sus enseñanzas, dedicación y contribución durante la Maestría.

**RAE**

---

Resumen Analítico Especializado (RAE)	
Título	Análisis del sector turístico de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro histórico de la ciudad de Santa Marta para proponer estrategias que generen competitividad.
Modalidad de Trabajo de Grado	Monografía
Línea de investigación	Dinámica Organizacional.
Autor	Jairo José Peña Miranda
Institución	Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD
Fecha	15/02/2023
Palabras claves	Categoría, competitividad, hotel, estrategia, turismo.
Resumen	Este trabajo monográfico presenta temáticas mediante la revisión bibliográfica de fuentes secundarias del análisis del sector turístico de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro histórico de la ciudad Santa Marta, con el fin de plantear estrategias competitivas en esta sección hotelera.

---

---

Descripción.	<p>Opción de grado para optar el título de Magister en Administración de las Organizaciones.</p> <p>Este documento presenta los resultados del trabajo de grado realizado en la modalidad de Monografía; asesoría del docente Amalio Segundo Otero Tapia.</p>
Método	<p>Con una metodología documental, toda vez que esboza una investigación a través de internet, revistas científicas, libros, documentos indexados, para la recolección de datos e información sobre el sector turístico de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas de la ciudad y centro histórico de Santa Marta, se toma como referencia la información proveniente de información secundaria</p>
Instrumentos	<p>Se analizan los datos provenientes de fuentes secundarias como documentos indexados, libros, capítulos de libros e Internet; la cual se hace a los diferentes documentos técnicos, teorías, materiales y la experiencia del autor en el sector administrativo y la academia.</p>

---

## Contenido

Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción .....	13
Planteamiento Del Problema.....	16
Descripción del Problema. ....	16
Formulación Del Problema .....	20
Justificación .....	21
Objetivos.....	23
Objetivo General .....	23
Objetivos Específicos.....	23
Antecedentes (Estado del Arte) .....	24
Marco Referencial.....	31
Marco Teórico.....	31
Marco Conceptual .....	36
Marco Geográfico y temporal .....	44
Marco Ambiental.....	45
Marco Normativo .....	46
Metodología .....	48
Método de Investigación .....	48
Tipo de Investigación .....	48
Instrumentos .....	48
Población objetivo.....	48
Técnica de recolección de la información.....	49
Alcances y límites de la investigación .....	49
Características de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta.....	50
Estrategias que generan competitividad en los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta. ....	60

Recomendaciones para optimizar la competitividad de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta. ....	64
Conclusiones.....	70
Referencias Bibliográficas .....	72



## Lista de Figuras

Figura 1. Ubicación Geográfica del Centro Histórico de Santa Marta .....	44
Figura 2. Organigrama .....	58
Figura 3. Preferencias de alojamiento: Nacionales .....	65
Figura 4. Preferencias de alojamiento: Extranjeros .....	66

### **Lista de Tablas**

Tabla 1. Descripción general de un hotel de 1 (una) estrella en el centro y sector histórico de Santa Marta (Hotel El Éxito) .....	50
Tabla 2. Descripción general de algunos hoteles de 2 (dos) estrella en el centro y sector histórico de Santa Marta, (hotel Bahía Blanca, hotel Brisa Loca, hotel Betoma) .....	52
Tabla 3. Descripción general de algunos hoteles 3 (tres) estrellas en el centro y sector histórico de Santa Marta (Hotel Casa Verde, Park Hotel, hotel Bugambilia, hotel El Reposo y hotel Calle Santodomingo).....	56
Tabla 4. Medición del indicador desempeño en el servicio prestado del hotel .....	67

## Resumen

Este trabajo monográfico, se desarrolló con el fin de determinar un análisis del sector turístico de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta, Magdalena, alineado a la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTHS 006 de 2009, la cual categoriza a los establecimientos de hospedajes y alojamientos por estrellas: 1, 2, 3, 4 y 5, acorde el cumplimiento de ciertos requisitos en cada una de las categorías, con el fin de plantear estrategias competitivas en esta sección hotelera; presenta temáticas mediante la revisión bibliográfica de fuentes secundarias del sector turístico hotelero; con el propósito de cumplir con lo anterior, se postularon tres objetivos específicos: Caracterizar la hotelería del sector hotelero categorizado en 1, 2 y 3 estrellas; plantear estrategias que generen competencia en estas categorías de hoteles y efectuar las recomendaciones para optimizar la competitividad de los albergues del centro y sector histórico de Santa Marta, acuerdo las categorías respectivas en estudio; la metodología utilizada fue documental, desarrollada de manera cronológica en capítulos, para alcanzar los objetivos propuestos.

Se efectuó un tipo de investigación descriptiva; como instrumento, se analizaron los datos provenientes de fuentes secundarias, entre las cuales se encuentran: documentos indexados, libros, capítulos de libros e Internet; la población objetivo, está representada por los establecimientos hoteleros de categorías 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de Santa Marta y su espacio de injerencia, que podrían verse beneficiados de esta propuesta de amplitud estratégica y competitiva.

**Palabras Clave:** Categoría, competitividad, hotel, estrategia, turismo,

### **Abstract**

. This monographic work was developed in order to determine an analysis of the tourism sector of hotels categorized as 1, 2 and 3 stars in the center and historic sector of the city of Santa Marta, Magdalena, aligned to the Colombian Sectoral Technical Standard NTHS 006 of 2009, which categorizes lodging and accommodation establishments by stars: 1, 2, 3, 4 and 5, according to the fulfillment of certain requirements in each of the categories, in order to propose competitive strategies in this section. hotel; presents themes through the bibliographic review of secondary sources of the hotel tourism sector; With the purpose of complying with the above, three specific objectives were postulated: Characterize the hotel industry of the hotel sector categorized into 1, 2 and 3 stars; propose strategies that generate competition in these categories of hotels and make recommendations to optimize the competitiveness of the hostels in the center and historic sector of Santa Marta, according to the respective categories under study; The methodology used was documentary, developed chronologically in chapters, to achieve the proposed objectives.

A type of descriptive research was carried out; As an instrument, data from secondary sources were analyzed, among which are: indexed documents, books, book chapters and the Internet; The target population is represented by the hotel establishments of categories 1, 2 and 3 stars in the historic sector of Santa Marta and its space of interference, which could benefit from this proposal of strategic and competitive breadth..

**Keywords:** Category, competitiveness, hotel, strategy, tourism,

## Introducción

La realización del presente estudio monográfico está enfocado en analizar el sector turístico de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro de la ciudad y sector histórico de Santa Marta, con el fin de proponer estrategias que generen competitividad; se desarrolla un estudio documental que permite observar la conducta estratégica y competitiva del turismo hotelero en la categorización de 1, 2 y 3 estrellas.

En el entorno global, los inversionistas se ven conquistados por la tasa interna de retorno (TIR), sobre las inversiones en la industria dedicada al turismo, principalmente por la tendencia sostenida y positiva que presenta el sector económico hotelero en lo que concierne a la cantidad de albergues, nivel de ocupación y número de habitaciones, indicadores que se han incrementado en los últimos años (Li Sa et al., 2020).

El turismo constituye una de las industrias de mayor relevancia y desarrollo en el planeta: reconocido en la actualidad por su actividad económica como la de mayor generación de fuentes de empleo a nivel mundial. En su antecedente histórico, en los últimos años, la demanda del turismo se ha incrementado a nivel global; acuerdo cifras de la (OMT) Organización Mundial del Turismo en el año 2018, esta demanda fue de alrededor de 1 billón 530 689 millones de dólares, representando un 7% por encima que en el año 2017; esta oferta turística se suple con el apoyo continuo del sector hotelero; Los hoteles son establecimientos que generan servicios o de servucción, una característica significativo de la servucción es la integridad del consumidor y del productor, en un mismo instante económico de la actividad productora hotelera, lo que soporta la relación consumidor (huésped) y productor (hotel). (OMT, 2018)

Los hoteles en Colombia se iniciaron en el año 1889. Para ese entonces el servicio se ofrecía informalmente por los propietarios de las casas, los cuales admitían un hospedaje

transitorio recibiendo en contraprestación un incentivo monetario; sin embargo, los ambientes de alojamiento eran deficientes, lo cual la mayoría de los casos no satisfacía el aumento de la demanda. De ahí originándose la necesidad de diseñar áreas específicas para tal fin y de esta forma lograr ofrecer lo elemental a los viajeros. (Bejarano et al, 2017).

En Colombia, el turismo constituye uno de los sectores más dinámicos de la economía para la generación de empleo, la contribución al progreso regional y el aporte de divisas. El Caribe Colombiano, durante los últimos años, se ha afianzado como el territorio turístico por excelencia, por su trayectoria y hermosos recursos (Aguilera et al, 2006).

A nivel local, acuerdo el (RNT) Registro Nacional de Turismo con fecha de cierre abril de 2017, Santa Marta posee una capacidad hotelera que cuenta con más de 14.138 habitaciones, que pertenecen a establecimientos que están activas y en proceso de actualización. Por otra parte, el Sistema de Información Turística del Magdalena y Santa Marta (SITUR), manifiesta que, para el mismo año, el sector del Rodadero representa el 53% de los hoteles y establecimientos de alojamiento de la ciudad y el departamento, seguido del centro histórico de la ciudad, con un 16% y el sector de Pozos Colorados, representado solo el 3% de los establecimientos; no obstante, desde el año 2018 se ha evidenciado un incremento significativo en la inversión hotelera y gastronómica en la ciudad, especialmente en el sector del centro histórico, lo cual no sólo corrobora una vez más que Santa Marta sigue siendo el destino turístico perfecto para sus visitantes. (El tiempo, 2017)

Es imperioso, resaltar, el hecho, de la COVID-19 ocurrido en el año 2020 y la afectación que esta desencadenó a la hotelería y el turismo Colombiano; según el Viceministerio de Turismo (Citado por Díaz, 2021) para ese entonces se estimaba en una reducción de 600.000 turistas internacionales, respecto a los 4 millones de turistas que recibió el país en 2019, en ese orden de

ideas, “este panorama conllevaría un impacto notable para la economía nacional, ya que el turismo representó el 5,5% de PIB del país en 2019 y el 8% de los empleos directos del país” (p. 188).

Es de gran importancia desarrollar esta monografía, que comprende una metodología documental, con base en la revisión de literatura a través de libros, revistas científicas, internet, documentos indexados, para la obtención de información importante, con el fin de conocer el progreso del sector turístico de los hoteles de categorías 1, 2 y 3 estrellas en el centro y sector histórico de Santa Marta, su importancia como generador de fuentes de empleo y otros componentes en pro de que el sector sea más atractivo y que proyecte una competitividad deseada por todos los agentes que hacen parte de este entorno específico.

Los datos e información que se analizan es la publicada entre los años 2015 al 2022.

## **Planteamiento Del Problema**

### **Descripción del Problema.**

Actualmente en la hotelería y el turismo, el entorno es cambiante y dinámico, por lo cual las compañías deben adoptar estrategias para ser cada día más competitivas, donde el pilar fundamental tanto para las empresas hoteleras como para los destinos turísticos debe ser la diferenciación y la calidad, con el propósito de actuar de manera eficaz y eficiente, adelantándose a los desafíos exigidos por la globalización para cumplir las perspectivas esperadas por los huéspedes. (Moya & Moscoso, 2017).

La confianza en la productividad como táctica de desarrollo económico, es una labor establecida, para ejecutarla, es primordial alinear los esfuerzos hacia las organizaciones empresariales, toda vez que allí se realizan las principales actividades que promueven el crecimiento acelerado y sostenido (Domínguez, 2018).

Dentro de este contexto, los procesos desarrollados en la industria turística, de cierta forma se encuentran forzados a implementar técnicas que garanticen su sostenibilidad en el mercado, en pro de brindar un servicio eficaz a los diferentes tipos de clientes que visitan este sector empresarial.

Es de resaltar que las nuevas tecnologías transfieren grandes oportunidades a las organizaciones, las cuales para lograr posicionarse y permanecer bien ubicadas en el mercado deberán ser dinámicas con capacidad de reinventarse, apropiar sus planes y procesos de negocio. Adicionalmente, una de las claves del éxito en la gestión empresarial es la excelencia, la cual se basa en el estudio de las condiciones del entorno, lo que permite a las empresas progresar en un contexto actual, en el que las exigencias de los consumidores son cambiantes al obtener enormes cantidades de información vía medios de internet; por otro lado la competencia en el mercado es



más compleja y elevada, debido al incremento de participantes provenientes de distintos lugares del mundo.

El turismo es la principal acción económica del distrito de Santa Marta, toda vez que en contraste con los demás sectores, este redistribuye de una forma más óptima sus beneficios, toda vez que el acceso a cualquier actividad que esté relacionada con este segmento de la economía es mucho más expedito, especialmente en las actividades comerciales propias del turismo informal. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (PNUD Colombia, 2011).

La actividad actual demuestra que se ha avanzado a pasos agigantados, pero que aún se dista de países desarrollados en el turismo como son: Estados Unidos, México, España entre otros, le falta desarrollar elementos administrativos y competitivos integrando otros segmentos relacionados al sector hotelero como son: las agencias de viajes, parques naturales, restaurantes, parques temáticos, empresa del de transporte terrestre, marítimo, aéreo entre otros, la aplicación del proceso administrativo les permite organizar, planear, ejecutar, dirigir y controlar las actividades en pro de ser más competitivos en el sector turístico. (Benjumea 2015).

La ampliación turística y la consolidación de la ciudad de Santa Marta ha permitido un incremento en la capacidad hotelera con el fin de ofrecer diversos servicios articulados a los requerimientos y características de los turistas nacionales e internacionales que visitan la ciudad frecuentemente.

La ciudad de Santa Marta es por vocación totalmente turística, actualmente afectada por múltiples factores que desfavorecen las actividades en mencionado sector, entre los cuales se encuentra la falta de infraestructura turística necesaria para brindar los paquetes de entretenimiento y esparcimiento, toda vez que la ciudad es mucho más que playa y sol, ya que cuenta con más atractivos ecoturísticos, culturales, etno turísticos, entre otros; es preciso

esclarecer que, pese a esto, no se observan en la ciudad actividades innovadoras que cautiven a más turistas y por consiguiente de esta acción, se logren conseguir más ingresos. (Jaraba, 2018).

Uno de esos factores a tener en cuenta, es la falta de personal capacitado en resolver las diferentes situaciones presentadas en el momento que se exige un servicio de calidad; lo que de alguna forma hace casi imposible progresar en la prestación y generación de competitividad en los hoteles 1, 2 y 3 estrellas en el sector del centro histórico de la ciudad.

La consolidación turística de la ciudad de Santa Marta, ha permitido un incremento en la capacidad hotelera, con el fin de ofrecer servicios diversos y acordes a los requerimientos y características de los que visitan la ciudad permanentemente; no obstante, el gremio hotelero precisa mantener una búsqueda continua de transformación e innovación que les facilite estar en ventaja a las exigencias comerciales y económicas de la sociedad, al tiempo de satisfacer cada una de las necesidades de sus potenciales clientes (Vargas, 2022); tal y como se evidencia con la creación de la norma técnica sectorial NTSH 006 llamada “Clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje, categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos”, establecida por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo en el año 2005, con su primera actualización en el año 2009; la cual demuestra el compromiso y la necesidad que existe de implementar estrategias y potencializar mejoras de la eficacia de los servicios turísticos suministrados a las comunidades por parte del sector hotelero.

Los factores primordiales a tener presente para que exista competitividad en un destino turístico, son determinados especialmente por los atractivos ofrecidos por el lugar, la oferta de alojamiento, recursos naturales y una apropiada infraestructura física que facilite la conectividad terrestre, marítima y aérea; en ciertos casos, servicio de salud, seguridad, telecomunicaciones,

productos, servicios y talento humano calificado, para satisfacer la demanda turística del espacio. (Bravo & Pérez, 2009)

En cuanto a la educación y cultura turística, acuerdo lo postulado por Scotto y Suárez (2014), se concibe como aquellos principios que se fundan a través de experiencias. De otro modo, La Secretaria de Turismo de México, sostiene que la cultura turística se concibe como la apropiada administración de los recursos (materiales, naturales, humanos y financieros), de tal forma que se obtenga la mayor satisfacción del visitante y el mejor beneficio para la comunidad receptora. (SECTUR, 2014)

De acuerdo a Leira, F (2022), en su publicación titulada “Condiciones de competitividad de Santa Marta, Colombia como destino turístico, se muestra un perspectiva preocupante pero poco sorpresiva, toda vez que se encontró que el 51.4% de los representantes turísticos manifiestan que los Samarios poseen baja cultura turística y educación, mientras que el 43.2% sostienen que su nivel es medio y el 5.4% afirma que el nivel es alto. Innegablemente, este panorama incorpora otro de los grandes desafíos que la ciudad debe tener en cuenta para potencializar su competencia turística.

También se encuentran otros factores que restringen la competitividad de Santa Marta y en los cuales se determinaron varios retos entre los que se puede mencionar: La ineficaz conectividad terrestre, carencia de un observatorio turístico, deficiente infraestructura de hospitales al servicio turístico, inexperiencia de los primordiales instrumentos de programación de la ciudad y baja calidad de los productos y servicios turísticos para hacer frente a los mercados internacionales. Leira, F (2022),

Con el propósito de dar respuestas a la problemática planteada en la descripción del problema, se hace necesario enunciar la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál será el resultado del análisis del sector turístico hotelero de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta, Magdalena en pro de que sean competitivos?

### **Formulación Del Problema**

¿Cuál será el resultado del análisis del sector turístico presentado en los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta, Magdalena en pro de que sean competitivos?

## **Justificación**

El turismo es una actividad económica productora de divisa que conlleva el aumento de riquezas en los niveles económicos, sociales, ambientales y primordialmente es una fuente generadora de empleo en todos los niveles sociales; pero fundamentalmente representa la idiosincrasia e identidad de la de la ciudad en el ámbito local, nacional e internacional; es así como se hace necesario desarrollar actividades competitivas para que cada día se potencialice esta práctica tanto a nivel nacional como internacional.

Esta monografía constituye un aporte fundamental para el sector turístico en Santa Marta, aportando positivamente en el desarrollo de la ciudad; la puesta en marcha de esta investigación beneficiará a los hoteles de 1, 2 y 3 estrellas que se encuentran ubicados en el centro y sector histórico de Santa Marta, en pro de que sean más competitivos y puedan generar una mayor eficiencia y eficacia en la presentación y mejoramiento continuo de la prestación del servicio que ofertan a los diferentes tipos de clientes y por ende a todo el sector turístico de la ciudad.

Es importante resaltar la aplicabilidad que se le puede orientar a los diferentes hoteles y sus dirigentes que hacen parte de este estudio, ya que se beneficiaran para que puedan captar nuevos clientes y por consiguiente mejorar sus rentabilidades.

Teniendo en cuenta el apogeo turístico y la inversión hotelera que se está presentando en Santa Marta, específicamente en el centro y sector histórico, se hace necesario analizar el nivel de organización de los diferentes hoteles de una (01), dos (02) y tres (03) estrellas ubicados en dicho sector, debido a que:

Se crea la necesidad de conocer el progreso del sector hotelero, a través de información secundaria e histórica como conocimiento para poder observar el impacto de los hoteles.

Al ser un sector turístico y significativo el distrito de Santa Marta, hace que las exigencias de competitividad sean mayores y requieran de mecanismos estratégicos para poder desafiarlas.

La ubicación geográfica de la ciudad permite incrementar su participación en el campo de la inversión hotelera.

El posicionamiento de mercado no garantiza la permanencia en el mismo y precisa de innovación continua como herramienta de crecimiento empresarial; es así que en esta monografía se trata de beneficiar a todos los agentes que hacen parte del sector turístico y en especial a los hoteles que nos son ni 4 ni 5 estrella, ya que Santa Marta por ser una ciudad turística necesita un impulso con el fin de ser más competitivos.

El direccionamiento de esta investigación permite involucrar a todos los agentes que intervienen y participan del turismo, en especial el conglomerado de hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas que operan y funcionan en la ciudad de Santa Marta; desde una orientación práctica, el presente estudio facilita al sector turístico de las ciudades que para este caso específico está representado por las hoteles de categorías 1, 2 y 3 estrellas y las acciones a ejecutar por empresas alineadas a este sector para que optimicen sus procesos con el propósito de favorecer a estas organizaciones, como también a sus empleados, lo cual representa más fuentes de trabajo.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar el sector turístico de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta, que permita proponer estrategias que generen competitividad en su área de interés.

### **Objetivos Específicos**

Caracterizar al sector hotelero categorizado en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta.

Plantear estrategias que generen competitividad en los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta.

Efectuar las recomendaciones para optimizar la competitividad de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta.

### **Antecedentes (Estado del Arte)**

En los temas relacionadas con las estrategias que generen competitividad en los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas, se han divulgado múltiples investigaciones desde los contornos internacionales, nacionales y locales, que proporcionan soporte teórico al presente estudio, lo que permite incrementar una perspectiva en relación a la problemática antes planteada.

En el contexto internacional, Castanier Utreras, G. C. (2019), en su tesis de grado titulada “Estrategias de mercado empleadas en las empresas de del sector hotelero reconocidas como de primera categoría en la ciudad de Cuenca, Ecuador”, con el fin de identificar, evidenciar y proponer estrategias de mercado para que estos hoteles de primera categoría de la ciudad de Cuenca, optimicen la calidad en su servicio y aumenten la cantidad de visitantes hospedados; la investigación se soporta en los antecedentes, la exploración bibliográfica de la evolución del sector hotelero en el país y la ciudad, de igual manera de las más importantes estrategias de mercado; la metodología que se utilizó es cuantitativa y cualitativa; de igual manera se efectuaron entrevistas a administradores y gerentes de hoteles de primera categoría, como encuestas a turistas ecuatorianos y extranjeros; con base a los resultados de la investigación, se propone una guía estratégica con actividades mejoradas y actualizada en base a indicadores sobre su efectividad, con el fin de diseñar para el área hotelera iniciativas que permitan aumentar y optimizar la competitividad de la ciudad a nivel nacional como lugar turístico de atracción con capacidad hotelera apropiada; las principales conclusiones a las que llego el estudio fue que en estos hoteles de primera categoría en Cuenca, Ecuador, es fácil confirmar que la competencia es alta, incluso en el mismo área es posible hallar entre dos y tres sitios de alojamientos de la misma categoría, por lo que el suministro de estos servicios deben enrutarse en conquistar a los clientes con novedosos servicios, entre las similitudes encontradas con la investigación desarrollada, se



tiene que la ciudad de Cuenca, Ecuador, es muy rica culturalmente en cuanto a patrimonio: muebles e inmuebles que agrupado lo conforman los conventos e iglesias y otras edificaciones arquitectónicas, conserva vigente los vestigios del arte colonial, así mismo esta ciudad cautiva a los turistas por sus fiestas y tradiciones culturales, en las cuales se conservan vestimenta ornamentación, gastronomía y costumbres, que la mantienen interesante para extranjeros, propios y visitantes durante todo el año; por otro lado las contribuciones que este trabajo puede dar a la presente monografía son fundamentales ya que la ciudad Cuenca y el país Ecuador, han notado el incremento del aforo hotelero, no solo con residencia o pensiones, sino que además cuenta con sitios de alojamiento de primera categoría que han sido testigos del progreso de la ciudad como un lugar turístico atractivo que beneficia al segmento hotelero y por consiguiente al sector comercial, potencializando de esta forma la consecución de ingresos económicos nuevos, lo que se traduce en el aumento de las fuentes de empleo

En la misma línea internacional se encuentra la publicación de Sierra et al..(2018), en su artículo de título “Estrategias de mejora para hoteles de 3 (tres) estrellas en Mérida Yucatán, México”, en la cual se evidencia que en México, la industria turística favorece positivamente su economía, es así como Yucatán es un polo turístico de la nación, de esta forma la eficacia de los servicios del área hotelera reviste gran importancia; el aumento en la cantidad de hoteles de 4 y 5 estrellas en Mérida, ha diezmando el crecimiento de los hoteles de 3 estrellas, que en gran parte son empresas familiares, el objetivo de esta investigación tuvo como objetivo estudiar la calidad en los servicios con base en los elementos de lealtad, permanencia y calidad de huéspedes de hoteles tres estrellas de la ciudad de Mérida Yucatán; se utilizó la escala de Likert con cinco dimensiones y 26 reactivos denominada “Servhotel Mipymes”, examinando la eficacia de cinco hoteles de tres estrellas; la muestra de huéspedes se calculó con el índice de ocupación de cada

hotel, dentro de los resultados se halló que los desacuerdos entre las expectativas y percepciones de los servicios hoteleros fueron minúsculos, en dos dimensiones el visitante recibió más de lo esperado y en las otras 3 dimensiones sus expectativas sobrepasaron lo que recibieron en realidad.; el nivel de calidad que recibieron los huéspedes fue bueno con, sin embargo, no fueron superadas las expectativas; entre las similitudes encontradas con la presente monografía se tiene que en México el turismo desde sus inicios hasta la fecha ha sido un pilar económico para la nación, por otro lado, las contribuciones que este trabajo puede dar a la presente investigación radican en que las tendencias a nivel mundial en relación con el turismo han ido cambiando, así como los requerimientos y necesidades de los turistas, consecuentemente, esta industria del sector hotelero requiere ir optimizando sus técnicas y/o estrategias, enfocadas en satisfacer a los clientes.

Desde el contexto nacional, según Lorduy, A (2020), en su artículo “Análisis estratégico para la competitividad del sector hotelero: caso Hotel ABC de la Ciudad de Cartagena, Colombia”; postula la estructura del plan estratégico con el cual se intenta promover el progreso del conjunto de empresas que componen el clúster del sector hotelero en Cartagena, a partir del fortalecimiento de acciones estrategias que incentivan la competitividad; tipo de la investigación descriptiva, con enfoque cualitativo; entre las fuentes de información primaria se escogió personal que trabaja en los hoteles cinco estrellas de Cartagena; la muestra probabilístico por conveniencia; aplicándose el modelo de planeación estratégico de Fred R. David; entre los resultados se evidenció que el factor crítico es la competitividad que se crea en el sector turístico, por lo cual las compañías en esta situación deberían disminuir sus costos, preservar sus productos competitivos, desarrollar productos nuevos y conquistar cabida en atractivos mercados; se hizo uso de una metodología con enfoque descriptivo, cuantitativo y aplicado,

sobre una realidad en particular del sector hotelero de Cartagena; esta investigación fue de carácter descriptivo, toda vez que fuente principal de información fueron los empleados de los hoteles cinco estrellas; como conclusión se efectuó una valoración diagnóstica a partir de dos ambientes, uno interno con factores como talento humano, directivos, tecnológicos y competitivos y uno externo a mediante variables tecnológicas, económicas, socioculturales, político – legal y demográficas.; dentro de las similitudes encontradas se tiene que el estudio fue desarrollado en el sector hotelero de una de las ciudades turísticas por excelencia del Caribe Colombiano, como lo es Cartagena de Indias; de igual manera las contribuciones que este estudio contribuye a la presente investigación es la perspectiva competitiva de la empresa, que está basada en la participación en el mercado con relación a su competencia, encaminando mantenerse bien posicionada en el tiempo.

En el mismo entorno nacional se encuentra la investigación postulada por Méndez, S (2021). en su publicación “ Satisfacción laboral en establecimientos hoteleros: caso de estudio aplicado en Bucaramanga, Santander, Colombia“, que trata sobre que el sector de la hotelería, ha mostrado un incremento a nivel global, como resultado de la internacionalización turística; en Santander, Colombia, sobresale por su competencia turística, cuenta con 221 establecimientos que se dedican a la actividad económica de alojamiento; se utiliza una metodología con enfoque cuantitativo con corte transversal, haciendo énfasis en la satisfacción laboral de los empleados de las diferentes compañías hoteleras; entre los resultados, se encuentra que en este segmento empresarial, se encuentra una gran satisfacción laboral, especialmente en aspectos relacionados con los escenarios físicos del sitio de trabajo; sin embargo, se encuentra una insatisfacción alta en el trabajo, alineado al escaso reconocimiento de sus logros, factores que son importantes de mejorar; entre las conclusiones, se tiene que la satisfacción laboral es un componente

fundamental en las organizaciones, ya que afecta positiva o negativamente la competitividad y la productividad, es de suma importancia hacer mediciones de los niveles de satisfacción laboral haciendo uso de herramientas de recolección de datos como puede ser los cuestionarios con el fin de diseñar y establecer políticas de gestión de talento humano; entre las similitudes con la presente investigación se encuentra la potencialización del sector hotelero por acción directa e indirecta de la internacionalización turística.

En el ámbito local, acuerdo Sánchez Llánes, K. (2007), en su investigación titulada “Diseño de estrategias para hoteles de 3 y 4 estrellas del sector del Rodadero en la ciudad de Santa Marta” para el aumento de su competitividad y la adecuación de procesos a estándares nacionales e internacionales”; se encuentra que actualmente el desarrollo tecnológico y la expansión capitalista de los actual exigen a los países tercermundistas como Colombia a estar dispuesto para constantes cambios y la gradual globalización, que consigo traen la arremetida de países competitivos en las actividades comerciales. Un ejemplo de estos es el (TLC) Tratado de Libre Comercio que se instaura actualmente en el país, tratado que le exige estar al nivel de las compañías estadounidenses, no obstante, las que en la actualidad no han desarrollado una ventaja competitiva en Colombia son en su generalidad las medianas y pequeñas empresas y es en estas en el cual se procura favorecer a su mejoramiento y desarrollo. Confirmado por los indicadores hoteleros mostrados por COTELCO Santa Marta con nivel ocupacional del 50.9%, cuenta con un nivel de ocupación menor que las ciudades similares como San Andrés y Cartagena de Indias, sumado a esto la entrada en vigencia del TLC, que hace imperiosa la necesidad de competencia en todos los sectores económicos de Colombia, para estar en el mismo peldaño de los competidores internacionales y nacionales, con el fin de que se puedan afrontar situaciones como el incremento en el sector turístico por motivo de las alianzas estratégicas nuevas que se

adoptaran en esta área. Por lo anterior, es preciso alistar al turismo para estas variaciones y se requiere establecer el actual estado de la calidad del servicio hotelero, más exactamente en los hoteles de 3 y 4 estrellas del Sector turístico del Rodadero; si bien es cierto, esta categoría de hoteles son los que se muestran como pequeñas y medianas empresas con más necesidad de desarrollo y tecnificación y el sector del Rodadero porque es el mayor complejo de hotelería de la ciudad de Santa Marta, la finalidad de este estudio radica en ajustar los procesos de los hoteles de 3 y 4 estrellas del área turística del Rodadero en Santa Marta, Colombia a estándares internacionales y nacionales con el fin de acrecentar su competitividad, a través de la implementación de estrategias, que serán arrojadas mediante la investigación donde se describirán las variables que de alguna manera influyen en la calidad del servicio ofertado por estas empresas, para ser concertadas con las de compañías del mismo sector tanto a nivel nacional como internacional de índole turístico como Santa Marta. Dentro de las similitudes encontradas con la presente monografía se encuentra que la investigación se desarrollo en la ciudad de Santa Marta, Colombia, en el sector de hoteles categorizados entre otros como 3 estrellas; las principales conclusiones, radican en que se deben mejorar los procesos de estos hoteles en el área turística de la ciudad a estándares nacionales e internacionales con el propósito de optimizar su competitividad y mantenerse bien posicionados en el mercado.

De igual manera en el escenario local, acuerdo Guardiola, A. (2019). en su artículo “ Una revisión de su desarrollo, crecimiento y barreras”, se evidencian datos estadísticos extraídos del Registro Nacional de Turismo y del Sistema de Información Turística del Magdalena con reporte del año 2017 del progreso del turismo en Santa Marta, considerando tres variables dependientes: Incremento del Turismo, se refiere al tipo de ocupación en alojamiento y número de visitantes; barreras para el turismo relacionado con la infraestructura en la ciudad para arribar a los lugares

de naturales y encantadores y finalmente el desarrollo amorfo del turismo en Santa Marta, describiéndose como la diferencia entre los prestadores de servicios informales y formales; seguidamente se cuenta con la variable independiente de la investigación con el potencial turístico que posee Santa Marta y sus periferias, para esta variable fueron consideradas 4 categorías: Ecoturismo, turismo de sol y playa, turismo cultural y etnoturismo. Se analizan la relación entre variables considerándose la ocupación hotelera formal, el tipo de compañía de turismo, los estímulos de los turistas para visitar la ciudad, el gasto medio en servicios y/o productos turísticos, las compañías formales suscritas en el registro nacional de turismo y la permanencia media de la estadía por noche. Dentro de las conclusiones se encuentra que Santa Marta cuenta con un enorme desarrollo y potencial turístico, toda vez que es una ciudad que a nivel nacional es distinguida por tener balnearios serenos y playas exóticas, así mismo cuenta en sus periferias con la montaña al pie del mar más alta del planeta en la Sierra Nevada; otros sitios como Ciénaga Grande y el Parque Nacional Natural Tayrona, son sectores visitados por turistas internacionales, que acuerdo a datos suministrados en el sistema de información turística del Magdalena, se acrecienta año tras año, particularmente para ejecutar actividades como el avistamiento de aves; las contribuciones que este trabajo puede dar a la presente investigación se evidencia en que el turismo náutico tiene un enorme potencial de desarrollo en entorno de los primordiales puertos del Caribe Colombiano, es así que en Santa Marta la Marina Internacional ha mejorado de forma significativa este segmento; lo que de alguna manera potencializa la visita de nacionales y extranjeros para que se hospeden en hoteles y hostales de la ciudad de Santa Marta y con grandes opciones por su cercanía con la bahía, de hacer uso de los hoteles del centro histórico de la ciudad.

## Marco Referencial

### Marco Teórico

En lo que respecta a la competitividad internacional de los destinos turísticos: Del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico, Porter (1980) en su libro *Estrategia Competitiva*, explica que todas las empresas tienen estrategias competitivas, algunas explícitas y otras implícitas y que estas estrategias deben enfocarse hacia el entorno en que disputan el mercado. La lógica de la visión competitiva de Porter es que las opciones estratégicas de una empresa están limitadas por el entorno, o sea que la estructura moldea la estrategia, que es llamado de enfoque "estructuralista". Este enfoque se basa en el paradigma estructura - desempeño de los aspectos económicos de la organización industrial, dominante en la práctica estratégica desde los años 80.

El modelo para el análisis de la competitividad nacional propuesto por Porter (1990), se denomina *Diamante de Competitividad*; de acuerdo con dicho modelo, el éxito en la competencia internacional depende de una serie de factores que se pueden agrupar en cuatro categorías: 1) condiciones de los factores, 2) condiciones de la demanda, 3) sectores afines y auxiliares, y 4) estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

Para Porter, quien estructuró y sistematizó por primera vez el cuerpo teórico del término competitividad, que consiste en: “La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población”; el único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad. (Porter, 1990).

La importancia de la teoría de la ventaja comparativa en el sector turístico, en este apartado se analiza la importancia que tiene la ventaja comparativa para entender el desarrollo turístico y la competitividad de los destinos, ya que al exponer los factores que integran esta

teoría va a depender en gran medida tanto la aparición como los primeros desarrollos de los núcleos turísticos receptores, estas ventajas comparativas localizadas en el territorio no tienen la misma importancia para todas las actividades productivas. En este sentido, según Porter (1990), la teoría de la ventaja comparativa va a tener una mayor importancia a la hora de explicar el éxito de determinados países en aquellos sectores o subsectores que utilizan de forma más intensa factores productivos básicos tales como recursos naturales, mano de obra poco cualificada, importancia de la situación geográfica, entre otros.

Rodríguez & Souto (2010), hacen alusión a las diferentes formas de apoyar al turismo mediante la implementación de la competitividad, en pro de que los hoteles y el sector pueda proyectarse ante los nuevos retos que presenta el entorno empresarial.

De acuerdo a Estrada A, Morgan J & Cuamea (2014) proyectan la importancia de tener una competitividad, los hoteles 3, 4 y 5 estrellas en la cual se apoye el sector para una mejor prestación en el servicio y por consiguiente poder captar y ser más atractivo para nuevos clientes que permitan maximizar las utilidades y lograr un posicionamiento en el sector.

Torres & Marrero (2014), aportan al tema de competitividad indicando que se deben aplicar la medición para poder obtener resultados que le apoyen al sector en las decisiones a tomar en materia de inversión, operación y financiación en un entorno competitivo.

Para Buitrago (2015), la competitividad se debe apoyar en las alianzas estratégicas y clúster que permitan la asociatividad en el sector turístico con el fin de presentar una mejor competitividad para un bienestar común y desarrollo sostenible.

Goffy (2013), apunta que los indicadores deben tenerse muy en cuenta para el desarrollo de los hoteles en el sector, ya que la relación que existe de estos con ser más competitivos ayuda a que puedan mejorar todos sus procesos de manera integral en el tiempo.



Ibáñez R (2015), expone los siguientes puntos importantes a tener en cuenta para el desarrollo competitivo del sector: a) Acrecentar su potencial empresarial, con el fin de lograr conseguir una rentabilidad mayor, b) Establecer valor agregado, que incremente el patrimonio nacional, c) Optimizar el aforo de sus destinos, con el fin de integrar y crear productos con valor añadido que faciliten el sostenimiento de los recursos locales y conservar su posición de mercado.

Según Monsalver C & Monsalver L (2015), en este contexto los autores hacen referencia a los diferentes factores que existen para lograr la competitividad relacionada en el servicio de alojamiento, permitiendo un servicio de calidad y un posicionamiento efectivo.

Gómez A, Lora H & Morelos J (2020), se refieren a la importancia del sector y mencionan que se deben implementar estrategias que fortalezcan al turismo, permitiendo un desarrollo en el sector hotelero en lo que refiere a ventaja competitiva.

El sector hotelero se considera parte esencial de la cadena de valor de la actividad turística, pues su infraestructura, capacidad y servicio trae consigo el posicionamiento de la ciudad como destino de talla mundial. (Monsalve & Hernández, 2015).

Con el pasar de los años el turismo, a nivel mundial, se ha convertido en un motor económico, particularmente en Colombia, ya que representa un sector clave para la economía de la nación por el progreso que ha tenido; las mejoras en los ambientes de seguridad en el país, han potencializado el desarrollo del turismo y de esta manera robustecer la alianza social, optimizar las perspectivas de la nación hacia la mirada del mundo y crear más ingresos para Colombia. (Villamizar, 2017).

Es de considerar que el turismo náutico, tiene un enorme potencial de progreso en los alrededores de los puertos principales del Caribe Colombiano, en la ciudad de Santa Marta, la

Marina Internacional, ha contribuido de manera sobresaliente a éste sector, a pesar, de haber sido debatida su construcción, ya que para ciertos críticos, se efectuó en detrimento de los segmentos playeros de la bahía, la que alguna vez tiempo anterior fue clasificada como la bahía más linda de américa. (Guardiola, 2019).

De acuerdo a Viloria (2005), es importante resaltar que el turismo cultural de igual forma se mantiene en permanente crecimiento en la Sierra Nevada y sus alrededores. Los monumentos históricos, sitios arqueológicos, museos, la quinta de San Pedro Alejandrino, donde murió Simón Bolívar el libertador y las riquezas ornitológica, son una parte de los atractivos culturales ofrecidos en la región que fortalecen este nicho de turismo.

Para Guardiola A (2019), de las experiencias que más sobresalen para recrearse en la ciudad de Santa Marta, son las visitas de playa y sol, muchos turistas nacionales y extranjeros han categorizado las bahías de esta ciudad como exuberantes e insuperables, entre las mencionadas se encuentran: el complejo de bahías de Concha, Neguanje, Chengue, Cristal, Cinto, entre otras, distinguidas por sus aguas cristalinas, arenas brillantes y blancas y gran variedad de especies de peces que hacen más atractiva la práctica del buceo deportivo, vistas excepcionales de alta montaña, de igual forma, se encuentran las playas de El Rodadero, Pozos Colorados, Pleno Mar, en las cuales se agrupan cantidades de visitantes.

Entre los sectores de la economía que más han presentado limitaciones para desarrollarse internamente se encuentra el turismo, especialmente el natural, es así como regiones de la Sierra Nevada de Santa Marta y la Serranía del Perijá, son de gran relevancia para la preservación de la biodiversidad, pero también hay que tener presente que se han visto implicadas con la presencia de grupos armados al margen de la ley. (Maldonado et al., 2018).

El turismo es una actividad multisectorial y multidisciplinaria en la que participan diferentes áreas productivas como la agricultura, construcción, fabricación, sectores públicos y privados para proporcionar los bienes y los servicios utilizados por los turistas; este sector no tiene determinado con claridad la existencia de un producto tangible, sino que lo conforman un conjunto de servicios que no son los mismos en los diferentes países; esto no es fruto de la casualidad, cada nación trata de diseñar su destino y producto turístico con peculiaridades y atractivos que los hagan únicos.

El Turismo Nacional. Según estadísticas de Min CIT, (2018), es el segundo generador de divisas en el país al alcanzar en 2017 US\$5.787 millones en la cuenta de viajes y transporte, 5,41% por encima del año 2016. Dado esto, se tiene que para el año 2017 el Producto Interno Bruto –PIB- total del país cerro en \$551 billones 1,77% por encima del año 2016, en este sentido hoteles, restaurantes, bares y similares presentaron un crecimiento de 1,56% respecto al año 2016, pasando de 15.788 a 16.035 (miles de millones de pesos), lo que represento el 1% del PIB del país. (SITUR, Magdalena, 2017).

El Turismo Local, de acuerdo al Sistema de Información Turística del Magdalena y Santa Marta, en el departamento del Magdalena según los reportes dados por Cotelco Nacional, el porcentaje de ocupación fue de 45,2%, de igual manera el número de visitantes fue de 61282 en lo que va corrido del año (febrero, 2018) y el número de personas salientes es de 64371, con lo cual hay una diferencia de más de tres mil personas para ambos flujos de viajeros si estos son comparados con el mismo periodo del año 2017. (SITUR, Magdalena, 2017)

De acuerdo con cifras publicadas en el Registro Nacional de Turismo (RNT) y el Ministerio de Industria Comercio y Turismo, el distrito de Santa Marta se ubicó en el cuarto lugar en el orden nacional en lo relacionado con el número de camas disponibles, lo que significa

un crecimiento en la inversión hotelera, pasando de 247 hoteles en el año 2017 a 262 en el año 2018, lo que implica un crecimiento del 9.42 %; para el mes de febrero del año 2019, el porcentaje de ocupación hotelera en el departamento del Magdalena fue de 51,2%. (Cotelco Nacional, 2018).

### **Marco Conceptual**

**Competitividad Turística:** De acuerdo a lo expuesto por Sanchez & Fajardo (2004), La competitividad se podría emplear a un vasto espectro de entidades económicas, desde un servicio o producto específico hasta una nación, pasando por un sector económico, una empresa individual, una corporación empresarial, una región, un municipio,

**Educación turística** Según Scotto & Suárez (2014), se concibe como educación turística, las raíces que se estructuran mediante la experiencia. De otro modo, SECTUR (2014) sostiene que la Cultura Turística es concebida como la adecuada administración de los recursos (naturales, materiales, financieros y humanos), de manera que se logre la mayor satisfacción del visitante y el mayor beneficio para la comunidad receptora.

**Estrategia:** Para Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.

**Estrategia empresarial:** Es de mucha importancia actualmente para las empresas, toda vez que les permite ajustarse exitosamente a los diferentes cambios que se producen en el entorno dinámico que le rodea.; por otro lado, proporciona a la organización una ventaja competitiva sostenible para que potencialmente pueda alcanzar ser más rentable que la mayor parte de los competidores y que pueda estar en una situación privilegiada para competir. (Claver et al., 2010).

**Sector Hotelero:** comprende a cada uno de los establecimientos dedicados rutinaria y profesionalmente a suministrar hospedaje a las personas, sujetas a un precio, incluyendo o no servicios adicionales o complementarios. (Mestres, 1999); de acuerdo a lo definido por Cotelco (2017), comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario. En Colombia existen dos fuentes de información sobre la oferta hotelera del país, la primera es el Registro Nacional de Turismo – RNT y en segundo lugar la Asociación Hotelera de Colombia.

**Gasto turístico receptor:** Es el gasto turístico efectuado por un viajero que no reside en la economía de residencia. (Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo – RIET, 2008)

**Grupo de viaje:** Es definido como los viajeros que efectúan juntos un desplazamiento y se distribuyen los costos ocasionados por el mismo (Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo – RIET, 2008)

**Hotel:** Según Veloz y Vasco (2016), Se considera hotel a cualquier establecimiento que de manera habitual, a través de un precio, ofrezca al público en general, servicios de hospedaje, bebidas y comidas y que cumpla con las condiciones requeridas acuerdo a la categoría que le concierne.

**Sector Turístico:** Las actividades turísticas han aportado a las economías de las regiones grandes desarrollos, reflejado en los reportes publicado por la Naciones Unidas en sus conferencias de comercio y desarrollo del año 2013, donde se denotan los aspectos positivos del turismo sostenible como el crecimiento empresarial, económico y social, lo cual trae consigo el

incremento de la oferta laboral, beneficios financieros y aumento en la calidad de vida.

(Monsalve & Hernández, 2015)

Servicio: Definido por Kotler (1997), como cualquier beneficio o actividad que se ofrece de una parte a la otra, normalmente no tangible, sin transferencia de propiedad; su prestación podría estar ligada o no a bienes materiales; por otro lado acuerdo Ballón (2016), se considera servicio un beneficio.

Turismo Vacacional: Reconocido como turismo tradicional o de sol y playa, es lo que se conoce como turismo de masas; el cual integra el disfrute en pareja o en familia del destino; basado sobre todo en el descanso y se podría decir que es sencillo de organizar. Este tipo de turismo normalmente involucra mar y playa, las vacaciones tradicionales; es frecuente que el viajero se hospede en hoteles de lujo o los llamados *All Inclusive* o “todo incluido”, que le permita desentenderse de las preocupaciones (Entorno Turístico Staff, 2019)

Turismo Corporativo: También reconocido como turismo de negocios, el turista representativo de este turismo se mantiene en desplazamiento permanente, se adapta a las reuniones en cualquier sitio y hora (Entorno Turístico Staff, 2019).

De acuerdo a lo descrito por Rodríguez De Ávila G (2019), los hoteles están normalmente, clasificados en categorías según el grado de confort y el nivel de servicios que ofrecen. En cada país pueden encontrarse las categorías siguientes: Estrellas (de 1 a 5): letras (de E a A) ; clases (de la cuarta a la primera); diamantes y 'World Tourism'.

Con relación a los requisitos y exigencias de la Norma Técnica Sectorial Hotelera NTSHT 006:2009; expedida en abril de 2005 bajo la resolución N° 0657 por el Ministerio de Comercio y Turismo (Norma Técnica Sectorial para hoteles 006), normaliza la categoría por estrellas de los establecimientos de hospedaje y hoteleros que brindan sus servicios en Colombia. Con el

propósito de lograr en los establecimiento encaminadas en el servicio de la hospitalidad lo acojan como una perspectiva visionaria en su estructura organizacional y se constituya en un proyecto de vida de este tipo de organizaciones, así las cosas las empresas hoteleras tendrá la posibilidad de usar la cantidad de estrellas que se le atribuyan conforme a su marca o su categoría en cualquier segmento publicitario, lo anterior en pro de suministrar servicios y productos con calidad turística, hallando un equilibrio entre el costo que el usuario asume al demandarlos y la calidad de los servicios ofertados.

Estas categorizaciones son meramente nacionales, el nivel de servicio y el confort dependen de cada país para una misma categoría y se establecen en discernimientos objetivos: tamaño de las habitaciones, servicio de televisión, piscina, baño, entre otros.

Clasificación de estrellas (categoría del hotel): Acuerdo al servicio, la calidad, la estructura y el confort, se le autorizan las estrellas para cada categoría, previo cumplimiento de los requisitos establecidos de la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTHS 006 de fecha 2004-11-22 y su primera actualización fechada el 2009-08-27, así:

Hoteles de 1 Estrella: Este tipo de hoteles de acuerdo a la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTHS 006 de fecha 2009-08-27 (Primera actualización), en lo referente a los Criterios evaluativos en requisitos de accesibilidad, planta y servicio que les otorguen la certificación de calidad turística y categorías a los hoteles por estrellas, en las modalidades de 1, 2, 3, 4 y 5.

Observación: El trámite de la auditoría se efectuará por medio de la revisión del buen estado de preservación de la planta, enseres, muebles y la funcionalidad de los equipos, la maquinaria, tanto en las visitas imprevistas como en las que se programen.

A los hoteles de una (1) estrella, les corresponden dar cumplimiento a:

- a) Todos y cada uno de los requisitos legales vigentes.
- b) Del 100 % de los requerimientos de planta tipificados en la norma (51 puntos), tendrán que darle cumplimiento mínimo con el 90 % (46 puntos); se exceptúan los requisitos de mantenimiento del establecimiento y lo que se establece para las habitaciones tipo estándar, los cuales son de obligatoriedad cumplir.
- c) Del 100 % de los requerimientos en cuanto a servicio fijados en la norma (99 puntos)

Dentro de esta norma es de resaltar algunos requisitos a cumplir:

- a) Recepción: El hotel como mínimo debe garantizar que el área exterior contigua al establecimiento se encuentre iluminada, limpia y sin impedimentos que obstaculicen el acceso directo.
- b) Ascensores: El hotel como mínimo debe contar con ascensor si tiene de cinco (5) pisos en adelante.
- c) Habitaciones: El hotel como mínimo debe garantizar que las habitaciones estándar tengan espacios para circular y con elementos de planta, servicio y accesibilidad, así mismo debe contar con una puerta en cada habitación; en la puerta de ingreso de la habitación: pivote o pasador y cadena; en los ventanales: ventilación mecánica o natural; un dispositivo de cierre que garantice que la habitación está segura; cama doble de 1,40 m x 1,90 m; cama sencilla de 1,00 m x 1,90 m.; colchón las respectivas camas con fecha de ruedo vigente; un sitio para guardar ropa; un componente decorativo; en cada habitación una mesa de noche; habitación con iluminación general; instrucciones de evacuación y emergencia en un sitio que sea visible en la habitación; toma eléctrico disponible y libre para uso información turística de la ciudad; televisor de 14 pulgadas con control remoto y señal; por huésped una almohada; en lugar visible deben estar



las tarifas; por cada huésped una toalla para el cuerpo y para las manos otra toalla por cada dos personas en la misma habitación, en buen estado de conservación y sin manchas.

Hoteles de 2 Estrellas: Este tipo de hoteles de acuerdo a la Norma Técnica Sectorial Colombiana NTHS 006 de fecha 2009-08-27 (Primera actualización), en lo que concierne a los criterios evaluativos en requisitos de accesibilidad, planta y servicio que les otorguen la certificación de calidad turística y categorías a los hoteles por estrellas, en las modalidades de 1, 2, 3, 4 y 5.

Observación: El trámite de la auditoría se efectuará por medio de la revisión del buen estado de preservación de la planta, enseres, muebles y la funcionalidad de los equipos, la maquinaria, tanto en las visitas imprevistas como en las que se programen.

A los hoteles de dos (2) estrellas, les corresponden dar cumplimiento a:

- a) Todos y cada uno de los requisitos legales vigentes.
- b) Del 100 % de los requerimientos de planta tipificados en la norma (51 puntos), tendrán que darle cumplimiento mínimo con el 90 % (46 puntos); se exceptúan los requisitos de mantenimiento del establecimiento y lo que se establece para las habitaciones tipo estándar, los cuales son de obligatoriedad cumplir.
- c) Del 100 % de los requerimientos en cuanto a servicio fijados en la norma (101 puntos)

Dentro de esta norma es de resaltar algunos requisitos a cumplir:

- a) Ascensores: El hotel como mínimo debe contar con ascensor si tiene de cinco (5) pisos en adelante.

Nota: Se aconseja que la botonera no se encuentre sobre 1,40 m de altura.

- b) Requisitos de Accesibilidad

- c) Planta del edificio: Referente al edificio el hotel debe mínimo responder por el acceso para personas con discapacidad los diferentes sitios del establecimiento.
- d) En relación a las áreas públicas, el hotel debe mínimo contar con baños accesibles para personas con discapacidad en los diferentes sitios del establecimiento.

Con lo relacionado a las habitaciones, el hotel mínimo debe:

- a) Garantizar la accesibilidad a las habitaciones desde el exterior.
- b) Contar con el 2 % de habitaciones accesibles para personas con limitaciones o discapacidad.

Hoteles de 3 Estrella: Este tipo de hoteles acuerdo a la norma Técnica Sectorial Colombiana NTHS 006 de fecha 2009-08-27 (Primera actualización), en lo que concierne a los Criterios evaluativos en requisitos de accesibilidad, planta y servicio que les otorguen la certificación de calidad turística y categorías a los hoteles por estrellas, en las modalidades de , 2, 3, 4 y 5.

Observación: El proceso de auditoría se realizará por medio de verificación del buen estado de conservación de la planta, muebles, enseres y de funcionamiento de la maquinaria, equipos, tanto en las visitas programadas como imprevistas.

A los hoteles de tres (3) estrellas, les corresponden dar cumplimiento a:

- a) Todos y cada uno de los requisitos legales vigentes.
- b) Del 100 % de los requerimientos de planta tipificados en la norma (83 puntos), tendrán que darle cumplimiento mínimo con el 90 % (75 puntos); se exceptúan los requisitos de mantenimiento del establecimiento y lo que se establece para las habitaciones tipo estándar, los cuales son de obligatoriedad cumplir.
- c) Del 100 % de los requerimientos en cuanto a servicio fijados en la norma (146 puntos)

Dentro de esta norma es de resaltar algunos requisitos a cumplir:

En cuanto a habitaciones, como mínimo debe:

- a) Contar con habitaciones tipo júnior suite de 31,45 m<sup>2</sup>, (Que incluya closet y baño)
- b) Habitaciones tipo suite de 46,10 m<sup>2</sup> . (Que incluya closet y baño)
- c) En referencia a la climatización (habitación suite y júnior suite) El hotel mínimo debe disponer en cada habitación un sistema de climatización que se pueda regular, para los hoteles localizados en lugares con una temperatura superior a 18°C.
- d) La Iluminación (habitación suite y júnior suite) El hotel mínimo debe tener: Iluminación general en la habitación y adicionalmente con 2 lámparas
- e) En cuanto a las zonas de personal, el hotel como mínimo debe tener: Un comedor fuera del área de cocina para el personal de servicio debidamente organizado, con sus registros de limpieza, aseo y desinfección y servicio de baños para el personal que trabaja en el hotel.

Productividad: Es el primordial determinante del nivel de vida de una nación y del ingreso nacional por habitante; la producción de los recursos humanos establece los sueldos y la productividad derivada del capital determina los beneficios obtenidos para sus propietarios (Porter, 1990).

Como lo exponen los autores Ancevich.J & Lorenzi (1997:43), la competitividad es la medida en que un país, en contextos de mercado leal y libre, está en la capacidad de producir servicios y bienes que fácilmente están en la capacidad de superar exitosamente la prueba de los mercados mundiales, conservando e incrementando simultáneamente, la renta de sus habitantes.

## Marco Geográfico y temporal

La presente investigación, fue desarrollada en Santa Marta, Magdalena, en el centro y sector histórico.

### Figura 1.

Ubicación Geográfica del Centro Histórico de Santa Marta



Fuente: Google Maps (2023). <https://www.google.com/maps/search/ubicacion+geografica+del+centro+historico+de+santa+marta/>

La ciudad de Santa Marta, está localizada al costado de la bahía del mismo nombre, en el Mar Caribe, en las ramificaciones de la Sierra Nevada en el departamento del Magdalena. Sus coordenadas geográficas son: 11° 14' 50" de latitud norte y 74° 12' 06" de latitud oeste. Santa Marta se encuentra a una distancia de la capital del país (Bogotá) de 992 Km; de la capital del departamento de la Guajira (Riohacha) 166 Km y de la ciudad capital del Departamento del Atlántico (Barranquilla) a 93 Km; en la periferia limita al norte y el oeste con el Mar Caribe, por el este con el departamento de La Guajira y por el sur con los municipios de Ciénaga y Aracataca. La altura promedio de la ciudad es de 2 metros sobre el nivel del mar (msnm), cuenta con una diferencia de altura que va desde el nivel del mar en la ciudad, hasta los 5.775 metros

sobre el nivel del mar (msnm) en el Pico Cristóbal Colón, ubicado en la Sierra Nevada de Santa Marta y que representa la altura máxima Colombia, así mismo Santa Marta posee la montaña más alta del planeta al nivel del mar. (Alcaldía Distrital de Santa Marta, 2023)

Se toma como referente para este análisis monográfico e investigativo, información y datos, que provienen de fuentes secundarias, que datan entre los años 2017 al 2022.

### **Marco Ambiental**

Las políticas medio ambientales en Colombia, determinan las responsabilidades como nación a niveles internacionales, haciendo un recorrido por las políticas legales de estado; así mismo es importante tener presente que las políticas ambientales tienen como objetivo: Conservar, proteger, mantener y/o recuperar los recursos naturales en óptimas condiciones. Derecho a un Ambiente Sano.

La Constitución Nacional (CN), en el Artículo 79, determina que: "Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano"; la ley responderá por la participación de la comunidad en las decisiones que alcancen a afectarlo. Es obligación del Estado preservar la integridad y diversidad del ambiente, conservar los sectores ecológicos importantes y fomentar la educación para lograr estos fines.

Protección de los recursos naturales y culturales del país. El Artículo 95, de la constitución Política de Colombia de 1991, consagra como deber de las personas, la protección de los recursos naturales y culturales del país y de velar por la preservación de un ambiente sano.

Decreto 2150 de 1995 y sus normas reglamentarias. Regula los permisos ambientales y otras licencias, concreta los temas en que se debe mostrar el plan de manejo ambiental, el diagnóstico ambiental de alternativas y el estudio de impactos al medio ambiente. elimina la licencia ambiental ordinaria.

La norma ISO 14001 de 2015. Es el mecanismo de gestión ambiental más extenso del mundo, en el cual restaurantes y hoteles, lograrán certificar que están cumpliendo con cada uno de los requisitos establecidos en la norma ISO 14001 al adoptar un sistema de gestión ambiental que contribuye en la prevención de los impactos ambientales, usando los recursos requeridos para reducirlos, evitarlos o controlarlos.

### **Marco Normativo**

En Colombia los hoteles son regulados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MCIT), en conjunto con el Viceministerio de Turismo, quienes conceden a cada hotel legalmente constituido el Registro Nacional de Turismo (RNT), que lo autoriza como un establecimiento de hospedaje y alojamiento; así mismo este sector recibe asesorías en diversas actividades como: capacitación, desarrollo de productos entre otros.

Descripción de algunas leyes y decretos ligados a la actividad hotelera y turística en Colombia.

Artículo 52, de la constitución Política de Colombia de 1991. Tipifica el derecho a la recreación de todas las personas, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades.

Decreto 2394 de 1999. Reglamenta a la Ley 300 de 1996, referente al pago del tributo parafiscal para el impulso del turismo por los restaurantes turísticos.

Decreto 2395 de 1999. Se reglamenta la Ley 300 de 1996, en lo que atañe con la inscripción en el Registro Nacional de Turismo de los bares, establecimientos gastronómicos y negocios similares de interés turístico.

La Ley 788 de 2002. Estableció como rentas exentas de impuesto sobre la renta, a las generadas en los servicios de hotelería suministrados en hoteles nuevos, por un término de 30

años, dando cumplimiento a los controles y requisitos establecidas en el reglamento (Artículo 207-2 del Estatuto Tributario).

Decreto 2062 de 2004. En el cual se concede la categoría de Zona Franca Turística a las marinas deportivas, los terminales de cruceros y a los muelles turísticos.

Resolución Número 0657 de 2005. Reglamenta la categoría por estrellas de las compañías de hospedaje y hoteles que suministran sus servicios en Colombia

Ley 1101 de 2006. Modifica a la Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.

Decreto 3970 de 2008. En el cual se dictan disposiciones sobre regularización de extranjeros

En Colombia el sector hotelero se rige por las normas técnicas sectoriales del sector hotelero así:

NTSH, que regulan la calidad en los servicios en varios aspectos.

NTSH 001: Realización de actividades básicas para la prestación del servicio

NTSH 002: Información a clientes, atención de sugerencias y reclamaciones de acuerdo a políticas de servicio

NTSH 003: Prestación de servicio de recepción y reservas conforme a manuales existentes

NTSH 004: Atención del área de conserjería de acuerdo al manual de procedimientos

NTSH 005: Manejo de valores e ingresos relacionados con la operación del establecimiento

NTSH 006: Categorización por estrellas en hoteles

NTC 5133 Etiquetas ambientales - sello ambiental colombiano.

## **Metodología**

En el desarrollo del marco metodológico, se desarrollan los pasos metodológicos para alcanzar los objetivos propuestos en la presente monografía, en concordancia con lo anterior, se describe el método documental, tipo de investigación, instrumentos, población objetivo, técnica de recolección de información, alcances y límites de la investigación.

### **Método de Investigación**

Comprende una metodología documental, toda vez que esboza una investigación a través de internet, revistas científicas, libros, documentos indexados, para la recolección de datos e información sobre el sector turístico de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro y sector histórico de Santa Marta, se toma como referencia la información proveniente de información secundaria.

### **Tipo de Investigación**

Se desarrolló un tipo de investigación descriptiva, teniendo en cuenta que se efectúa un análisis exploratorio de la información, en el cual se evidencian rasgos generales del nivel de organización de los hoteles de categoría 1, 2, y 3 estrellas del centro y sector histórico de Santa Marta.

### **Instrumentos**

Para el desarrollo de esta monografía, se analizan los datos provenientes de fuentes secundarias como documentos indexados, libros, capítulos de libros e Internet: esta se hace de los diferentes documentos técnicos, teorías y materiales.

### **Población objetivo**

Está representada por las empresas del sector hotelero de categorías 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de Santa Marta, Magdalena y su espacio de injerencia, que



podrían verse beneficiados de esta propuesta de amplitud estratégica y competitiva.

### **Técnica de recolección de la información**

La técnica de recolección de datos es secundaria, debido a que se obtuvo a través de la revisión y consulta de publicaciones de páginas indexadas, oficiales y diferentes sitios web.

### **Alcances y límites de la investigación**

Con este estudio se dimensiona un análisis del sector turístico de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas en el centro y sector histórico de Santa Marta, Magdalena, para proponer estrategias que generen competitividad al sector.

## Características de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta

A continuación, se relacionan las características particulares de los hoteles acuerdo a cada categoría.

1 Estrella:

Un hotel importante que presenta las condiciones de comodidad y estadía es el hotel Éxito de Santa Marta, el cual se encuentra ubicado en la: Calle 18 #4-14, Centro Histórico, Santa Marta, Colombia

### Tabla 1.

Descripción general de un hotel categorizado en 1 (una) estrella en el centro y sector histórico de Santa Marta (Hotel El Éxito)

Hotel	Generalidades	Servicio Estándar
<p style="text-align: center;"><b>Hotel El Éxito</b></p> 	<p>Hotel El Éxito, se encuentra ubicado en Santa Marta, Colombia, tiene una privilegiada ubicación, que está rodeada de cafés y restaurantes, aproximadamente a 900 metros del centro comercial Tesoro del Mar y del Malecón Paseo de Bastidas, desde ese sitio es posible recrearse caminando por sus alrededores, disfruta de la gastronomía local y conocer la cultura de la ciudad. Dista a 6 kilómetros para visitar playa el Rodadero.</p>	<p>✓ Habitación cama matrimonial para 2 personas.</p>
		<p>✓ Habitación cama 1 matrimonial y 1 sencilla para 3 personas.</p> <p>✓ 2 camas tipo matrimonial, capacidad para 4 personas.</p> <p>✓ Camas en dormitorios compartidos</p> <p>✓ Solo alojamientos</p>
		<b>Servicios incluidos</b>
		<p>✓ Asistencia turística</p> <p>✓ Internet</p>

---

Sus habitaciones cuentan con ✓ Recepción 24 horas. televisión tipo LCD, aire acondicionado, internet; de igual forma cuenta con habitaciones compartidas y privadas, así mismo posee un restaurante; la recepción permanece 24 horas abierta, brinda guías turísticos para visitar los lugares.

---

Nota: "Registro y actualización de datos: Peña, Jairo (Febrero de 2023)". Fuente: Información extraída de la página web Tiquetes Baratos.com (2023)

<https://viajes.tiquetesbaratos.com/hotel/hotel-el-exito-santa-marta?checkin=2023-02->

Entre los hoteles 2 (dos) estrellas de Santa Marta, se localizan los siguientes como importantes:

- a) Hotel Bahía Blanca
- b) Aluna Casa y Café
- c) La brisa Local
- d) Tayrona Juancho
- e) Hotel Betoma
- f) Hotel Maranatha
- g) Hotel Tunido
- h) Basicilica El Rinconcito.

**Tabla 2.**

Descripción general de algunos hoteles categorizados de 2 (dos) estrellas en el centro y sector histórico de Santa Marta, (hotel Bahía Blanca, hotel Brisa Loca, hotel Betoma)

Hotel	Generalidades	Servicio Estándar
<p><b>Hotel Bahía Blanca</b></p> 	<p>El hotel Bahía Blanca, se encuentra establecido en una casa colonial bien mantenida y ubicada en el histórico de Santa Marta, cuenta con un restaurante con vistas a la fuente del patio central.</p> <p>Las habitaciones brindan un práctico alojamiento práctico, que incluye cortinas decorativas, ropa de cama, provistas de televisión por cable, aire acondicionado, Wi-Fi gratuita y camas grandes</p> <p>Diariamente se otorga a sus huéspedes un desayuno con zumos, bollería y frutas tropicales, En el bar se preparan Exóticos cócteles; por su privilegiada ubicación en el centro de la ciudad, se divisan variedad de bares y restaurantes a escasos metros.</p> <p>El Bahía Blanca, está a pocos minutos en automóvil del aeropuerto Simón Bolívar;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habitación doble (1 cama grande doble)</li> <li>✓ Habitación Triple (Con 3 camas tipo individual)</li> <li>✓ Habitación tipo familiar (Capacidad para 5 adultos, 5 camas individuales)</li> <li>✓ Habitación cuádruple (Incluye 2 camas tipo individual y 4 camas dobles)</li> <li>✓ Servicio de WiFi sin costo</li> <li>✓ Cuenta con Restaurante interior</li> <li>✓ Abierta la Recepción 24 horas al día.</li> <li>✓ Habitación sin humo</li> <li>✓ Aire acondicionado en las habitaciones.</li> <li>✓ Desayuno variado</li> </ul>

---

abierta las 24 horas del día la recepción.

---

Hostal con vista al mar Caribe, establecido en una edificación de más de 100 años; se encuentra a escasos minutos caminando de la Casa de la Aduana y del museo del oro Tairona, a menos de 1 km de la terminal de transportes de la ciudad.

### Hotel Brisa Loca



Los dormitorios se encuentran bien iluminados, con una cabida para 10 personas, casilleros y literas, ropa de cama y servicio gratis de Wi-Fi; aire acondicionado; baños compartidos.

Las habitaciones privadas ofrecen baño en suite y frigobar.

Las áreas comunes cuentan con cocina, salón con TV, restobar y un patio interior.

Cuenta una piscina al aire libre y terraza en la azotea con vista al mar.

- ✓ Servicio gratis de Wi- Fi
- ✓ Variados Desayuno
- ✓ Piscina
- ✓ Lavandería
- ✓ Restaurante
- ✓ Transporte ruta hotel/ aeropuerto

### Hotel Betoma




---

Localizado cerca del Acuario Mundo Marino, brinda servicio de guardarropa, servicio de limpieza, 24 horas abierta la recepción, desplazándose en automóvil a 5 minutos se

---

- ✓ Servicio de habitaciones
- ✓ Actividades de mantenimiento
- ✓ Asesorías en excursiones/ Asistencia de entradas

---

<p>encuentra el Cerro Ziruma y el aeropuerto de la ciudad a 10 minutos.</p> <p>Es un hotel sumamente tranquilo del sector El Rodadero con acceso a la playa</p> <p>Dispone en sus instalaciones de TV con variados canales, un refrigerador y un minibar, vista al mar desde cualquier habitación y baño individual privado.</p> <p>Diariamente se brinda gratuitamente un desayuno gratuito a diario; en sus alrededores se encuentran diversos restaurantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infraestructuras para reuniones/ cenas</li> <li>✓ Servicio de fotocopias, bebidas y comidas.</li> <li>✓ Elementos de cocina</li> <li>✓ Variados Desayuno</li> <li>✓ Menús especiales y dietas</li> </ul>
--	---

---

Nota: "Registro y actualización de datos: Peña, Jairo (febrero de 2023)". Fuente: Información extraída de las siguientes páginas web de los hoteles y agencias de viajes oficiales: <http://betomasantamarta.hotelinsantamarta.com/es/>; <https://www.labrisaloca.com>; [http://www.booking.com/hotel\\_bahia/blanca](http://www.booking.com/hotel_bahia/blanca). (2023)

Entre los hoteles categorizados en 3 estrellas más importantes en la ciudad, se destacan los siguientes:

- a) Hotel Edmar
- b) Decamerón galeón
- c) Hilton Garden Inn

Es importante resaltar, que estructurando una categorización de los diferentes tipos de hoteles, permite y da la oportunidad de mejorar, dependiendo si es 1, 2 o 3 estrellas en la implementación de elementos administrativos y financieros que ayuden a ser más competitivos.

El nivel de ingresos, el número de empleados, la prestación del servicio, permite que cada hotel pueda desarrollar nuevas tendencias que de alguna manera le permitan incrementar sus rentabilidades mediante la fidelización de los clientes que han adquirido a través del tiempo, en ejercicio propio de su actividad comercial.

Dado el porcentaje de ocupación hotelera evidenciado en el centro turístico de Santa Marta, se identifican los hoteles categorizados con tres (03) estrellas en este sector específico.

Santa Marta, en su centro histórico, contempla a sus alrededores importantes construcciones arquitectónicas, como lo es: La Catedral Basílica, la Casa de la Aduana, el Claustro San Juan Nepomuceno, el Parque de los Novios, entre otros, que hacen del lugar un espacio acogedor y atractivo para sus visitantes; adicionalmente, la oferta gastronómica es diversa y funge como complemento durante la estancia de los mismos.




La zona hotelera del centro histórico y con base a investigaciones efectuadas por sitios web, se encuentra conformada por 35 hoteles, de los cuales 17 corresponden a hoteles boutique y 5 hoteles de tres (03) estrellas.

De los hoteles de tres (03) estrellas que se identificaron, se encuentran los siguientes:

- a) Hotel Casa Verde
- b) Park Hotel
- c) Hotel Bugambilia
- d) Hotel El Reposo
- e) Hotel Calle Santodomingo

**Tabla 3.**

Descripción general de algunos hoteles categorizados en 3 (tres) estrellas en el centro y sector histórico de Santa Marta (Hotel Casa Verde, Park Hotel, hotel Bugambilia, hotel El Reposo y hotel Calle Santodomingo)

<b>Hotel</b>	<b>Generalidades</b>	<b>Servicio Estándar</b>
<b>Hotel Casa Verde</b> 	<p>Hotel Casa Verde, está organizado alrededor de un patio interior tranquilo y sombreado que invita a los huéspedes a descansar en hamacas o a tomar un baño en la piscina para escapar del calor.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habitaciones con aire acondicionado</li> <li>✓ Baño privado con agua caliente</li> <li>✓ Televisión de pantalla plana con cable y wifi</li> <li>✓ Desayuno a la carta</li> <li>✓ Tours</li> </ul>
<b>Hotel Bugambilia</b> 	<p>Hotel Bugambilia es un pequeño hotel, pero con grandes espacios. Ofrece una experiencia única de confort, dinamismo y tranquilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habitaciones con aire acondicionado</li> <li>✓ Televisión y wifi</li> <li>✓ Bar</li> <li>✓ Masajes</li> <li>✓ Tours</li> </ul>
<b>Park Hotel</b> 	<p>Park Hotel brinda a sus clientes calidad en el servicio y confianza, a través de heterogéneas estrategias de aumento en lo humano, organizacional y técnico. Cuenta con personal creativo y honrado que trabaja unido bajo una sola meta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habitaciones con aire acondicionado</li> <li>✓ Spa</li> <li>✓ Servicio de lavandería</li> <li>✓ Restaurante</li> <li>✓ Bar</li> <li>✓ Salón de eventos y conferencias</li> <li>✓ Estacionamiento</li> <li>✓ Internet</li> <li>✓ Recepción 24 horas</li> </ul>



<b>Hotel El Reposo</b>	Hotel El reposo está rodeado de varias opciones gastronómicas, queda a cuatro (04) minutos caminando de la playa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuartos con aire acondicionado</li> <li>✓ Televisión y wifi</li> <li>✓ Restaurante</li> <li>✓ Servicio de lavandería</li> <li>✓ Piscina</li> <li>✓ Recepción 24 horas</li> </ul>
<b>Hotel Calle Santodomingo</b>	Hotel Calle Santodomingo localizado cerca de la catedral aproximadamente a 600 metros y 700 metros del Museo del Oro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Exteriores</li> <li>✓ Piscina</li> <li>✓ Internet</li> <li>✓ Aparcamiento</li> <li>✓ Recepción 24 horas</li> <li>✓ Sala de negocios</li> </ul>



Nota: “Registro y actualización de datos: Peña, Jairo (febrero de 2023)”. Fuente: Información extraída de las siguientes páginas web de los hoteles y agencias de viajes oficiales: hotel Casa Verde; hotel Park hotel; hotel el Reposo; hotel Calle Santodomingo; <http://www.casaverdesantamarta.com>; <http://casa-bugambilia.hotelinsantamarta.com/es/>; [http://www.booking.com/hotel\\_park/hotel](http://www.booking.com/hotel_park/hotel); <https://www.Trivago.com>; <https://www.booking.com/searchresults.es.html?aid=311839&label=calle-santodomingo>

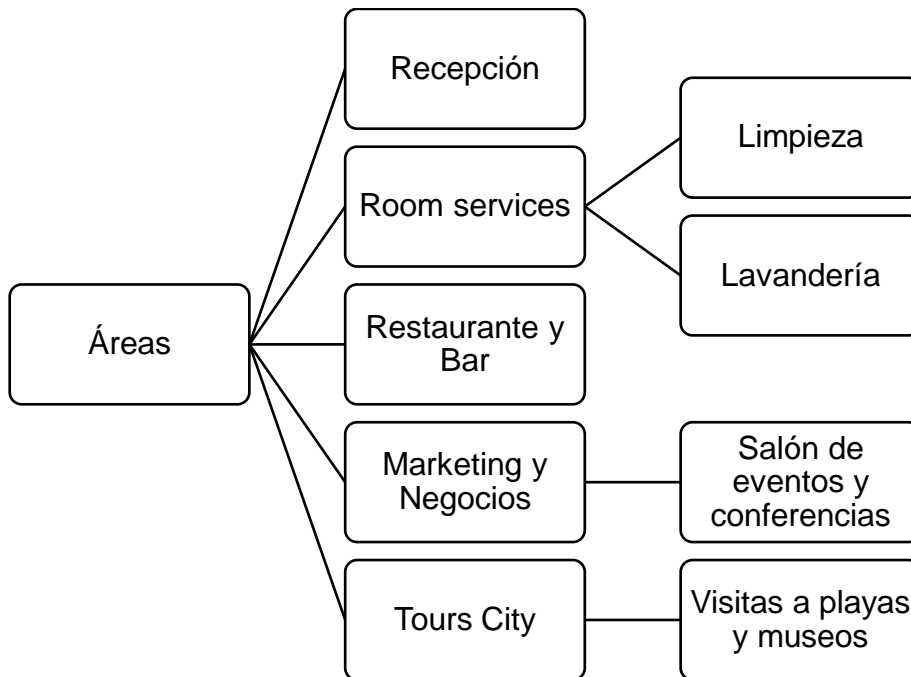
En términos generales, se logra identificar que los hoteles de tres (03) estrellas analizados en el centro y sector histórico de la ciudad, cuentan, en su mayoría, con las mismas características en los servicios que ofrecen.

En cuanto al nivel de organización, es importante tener en cuenta que las estructuras organizacionales en el gremio hotelero dependen de factores diversos, como el entorno, ubicación geográfica, tecnología utilizada, tamaño de la empresa, entre otros, se ha podido evidenciar que el nivel de organización en los hoteles categorizados en tres (03) estrellas en el

centro histórico de Santa Marta, consta de áreas o departamentos estándares, tales como: recepción, servicios a la habitación, restaurante, bar, marketing y tours por la ciudad.

**Figura 2.**

Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al recurso humano, se puede establecer que de acuerdo a las áreas anteriormente relacionadas, los hoteles de categoría tres (03) estrellas del centro histórico de Santa Marta, cuentan con lo siguiente:

- a) Administrador
- b) Recepcionista
- c) Chef
- d) Mesero
- e) Auxiliar de servicios generales
- f) Vigilante

- g) Conserje
- h) Guía turístico
- i) Relacionista Público
- j) Contador

## **Estrategias que generan competitividad en los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta.**

El sector del turismo se ha convertido en un importante renglón en la economía de los países; de esta forma se evidencia que en Colombia, los restaurantes, junto con el comercio y el área hotelera, son los sectores que generan más empleo, con una contribución del 27 % en el ámbito nacional (Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE-, 2019); conjuntamente, el turismo, calificado desde la rama de restaurantes y hoteles, figuró con el 3,78 % del PIB en Colombia, en el año 2017 (Ministerio de Comercio Industria y Turismo – MinCIT, 2018).

El sector del turismo comprende una variada cantidad de agentes y subsectores, entre ellos el de hospedaje, estimado como uno de los más importantes de la actividad turística (Monsalve & Hernández, 2015).

Moreno Izquierdo et al. (2020), manifiestan que la industria turística constantemente se encuentra evolucionando, en proporción de términos de oferta y demanda, lo que perturba sustancialmente la conducta de las autoridades públicas, los empresarios y los usuarios.

La competitividad es transcendental para el progreso de cualquier empresa, es por eso que se hace necesario en esta investigación determinar diferentes tipos de estrategias que ayuden a que los hoteles de categorías 1, 2 y 3 estrellas, puedan ser más competentes y logren obtener un mejor posicionamiento en el mercado.

Acuerdo a lo postulado por Ruizalba et al. (2015), la clave de la competitividad empresarial, en la sección de hoteles atañe con la gestión del conocimiento, el capital humano y la orientación al marketing interno.

Kim & Pan,( 2006), manifiestan que la adopción de una estrategia CRM involucra la ejecución de una serie de procesos, constituyéndose en un dinámico fenómeno. Es así como en el momento de analizar el éxito en la implementación del CRM, se deben considerar las interrelaciones que existen con los diferentes Factores Claves de Éxito, prestando atención a las cambiantes interacciones y los efectos producidos entre ellas (Kim &Pan, 2006).

La implementación del CRM como estrategia diferenciadora hace posible que los hoteles de categoría 1, 2 y 3 estrellas obtengan una relación directa y permanente con los clientes y de esta forma desarrollar las características de calificación en los servicios ofertados, la gestión de documentos, la automatización del flujo de las actividades, la gestión de la redes sociales donde van a encontrar las diferentes necesidades que el cliente genere y de otra forma integre plataformas que le permitan dar a conocer los diferentes servicios del sector hotelero.

Marulanda F, et al. (2020), efectuaron un análisis de la cadena, para instaurar las causas de los niveles de ocupación de escasa satisfacción; estos resultados diagnósticos constituyeron la base para estructurar ciertas estrategias enfocadas a disminuir las debilidades y amenazas y aumentar las fortalezas, de tal manera que se logren aprovechar las oportunidades que brinda la buena posición de una ciudad muy visitada en el país, lo cual se traduce en una ampliación en los índices de ocupación.

Dentro de este concepto la estrategia de análisis DOFA relaciona las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Dentro de este análisis se incorporan las estrategias de competitividad FO, FA, DO y DA las cuales permiten conocer todas las variables las cuales el sector hotelero puede tener en cuenta para ser más competitivo.

La relación de esta estrategia permite determinar elementos como: Liquidez en los hoteles, alianzas estratégicas empresariales, poder obtener personas entrenadas y capacitadas

para desarrollar actividades empresariales, conocer las tecnologías en el medio, aprovechar las fuentes de financiación que permite el estado, adquirir nuevos servicios y toda una gama de oportunidades para poder fortalecerse internamente en pro de ofrecer un mejor servicio de calidad.

Por otra parte, la creación de un observatorio turístico, se encargaría de construir información de las tendencias a nivel internacional que podrían ser de alguna manera de suma importancia en la toma de decisiones estratégicas de los gremios que componen el turismo local y estos a su vez estarían en capacidad de identificar las variables para fortificar su competitividad en el mercado.; la acciones a identificar con un observatorio turístico están encaminadas en hacer seguimiento a la sostenibilidad del destino, investigaciones de interés público y privado información para la toma de decisiones, indicadores de gestión e investigación de mercados y reporte de tendencias (Palafox & Segrado, 2008).

En atención a los anteriores conceptos Vargas F. (2022), afirma en lo que incorpora un observatorio turístico, se formularon varias preguntas referente a la relevancia que este asumiría para el turismo de la ciudad de Santa Marta; conjuntamente de la confianza que demuestra para la mejor toma de decisiones en las múltiples organizaciones; del mismo modo, se logra evidenciar que el 91.9% de los actores del sector turístico de la ciudad mencionada, manifiestan lo oportuno de estructurar y crear un observatorio turístico.

Se hace pertinente recalcar que acuerdo lo expuesto por Vargas (2017), en el que señala, que es necesario establecer un observatorio turístico para el departamento del Magdalena, en el que se planearía de manera eficiente y adecuada las actividades y el destino turístico en esta región del país; de la misma forma, es de considerar que el 81.1% de los actores vinculados al turismo de la ciudad de Santa Marta, consideran la importancia de la toma de decisiones en sus

establecimiento empresariales con base en información estadística y observación analítica de las tendencias a nivel internacional, garantizando que se optimizarían las condiciones competitivas de Santa Marta como sitio turístico; los resultados de este estudio, contribuyen en relación a lo pertinente, que es establecer un observatorio turístico para el departamento y la ciudad. (Vargas Leira, F. D.. 2022).

En su libro *The Practice of Management*, Drucker (1954), expone que la estrategia demanda que los gerentes y administradores examinen su actual situación y que de ser necesario la modifiquen; en parte su definición se basó en la idea de que los gerentes deberían estar al tanto de que recursos poseía su empresa y cuáles debería tener.

De lo anterior se puede inferir que la implementación de estrategias funcionales, son muy importantes para el desarrollo de la sostenibilidad de un hotel ya que interrelaciona los diferentes departamentos de la empresa y hace posible que se orienten las actividades de manera secuencial y participativa en todos los actores participante en el sector.

Es muy importante la implementación de elementos y herramientas administrativas para que cada uno de los hoteles puedan ser más competitivos y de otra forma obtener un mejor posicionamiento en el mercado actual.

**Recomendaciones para optimizar la competitividad de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas del centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta.**

Por su parte, Porter (1980), en su libro “Estrategia Competitiva”, explica que en su totalidad las empresas poseen estrategias competitivas, algunas implícitas y otras explícitas y que estas estrategias se deben enfocar en dirección del entorno en que se disputa el mercado.

Los elementos como: a) Entrada potencial de otras empresas, b) Competencia entre las empresas existentes, c) Poder de negociación de los clientes, d) Amenaza de productos sustitutos y e) Poder de negociación de los proveedores.

Teniendo en cuenta lo postulado por Porter en el párrafo anterior, se puede apoyar al sector de la hotelería, proyectando las siguientes actividades:

- a) Implementar y participar en el e-commerce mediante las plataformas digitales
- b) Incorporar la transformación digital empresarial en cada uno de los hoteles categorizados en 1, 2 y 3 estrellas para obtener un mejor desarrollo competitivo en el sector.
- c) Aplicar de manera frecuente el análisis DOFA en los diferentes hoteles para que siempre estén identificando las posibilidades de crecimiento que genera entorno.
- d) Incorporar programas de capacitación en temas empresariales en pro de mantener a todos los agentes que hacen parte del sector actualizados y competentes en las diferentes actividades que desarrollan los hoteles.

Preferencias de alojamiento en hoteles:

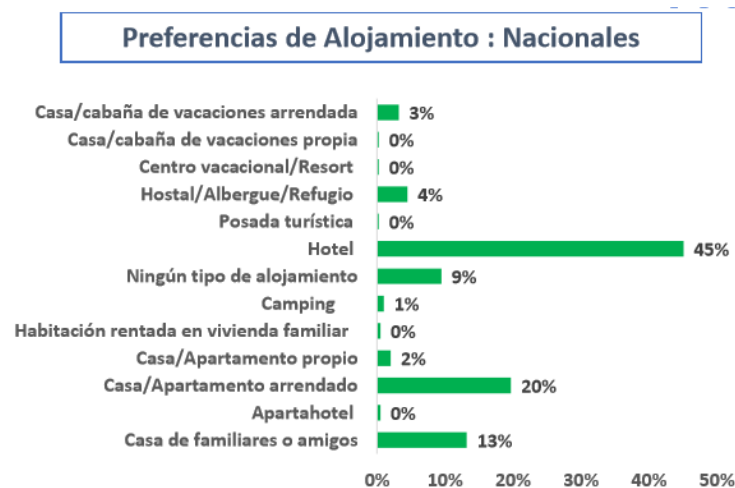
Acuerdo informe del Sistema de Información Turística del Magdalena y de Santa Marta, en lo que se refiere al informe de medición de turismo receptor del año 2019, emitido por SITUR Magdalena, el 45% de los entrevistados que residen en Colombia manifestaron tener preferencia



a los hoteles en su visita al destino; de igual forma para las preferencias de viajeros que residen en el exterior optaron por el hotel, representado en un 38%, continúan con el albergue, hostel y el refugio con un 27%. (SITUR, 2019).

### Figura 3.

Preferencias de alojamiento: Nacionales

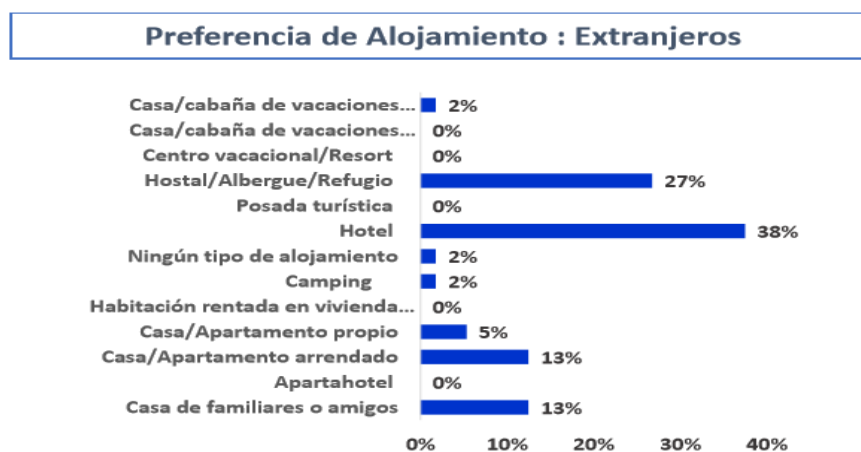


Fuente: Informes SITUR Magdalena (2019).

<https://www.siturmagdalena.com/promocionInforme/listado>

**Figura 4.**

Preferencias de alojamiento: Extranjeros



Fuente: Informes SITUR Magdalena (2019).

<https://www.siturmagdalena.com/promocionInforme/listado>

Estrategias para generar competitividad: A pesar de los estándares y atractivos servicios que brindan el centro histórico de Santa Marta, los hoteles de 3 estrellas, la ocupación de hostales, hoteles boutique y hoteles de 4 y 5 estrellas que también se encuentran en el sector, hacen que el nivel de competencia sea cada vez mayor y exija herramientas estratégicas que les permitan permanecer en el mercado. Por lo tanto, se precisa establecer algunas estrategias pertinentes que generen mayor competitividad.

Entre las estrategias se tienen las siguientes:

Planeación Estratégica, Otero, et al (2021), afirman que una de las principales estrategias para generar competitividad en los hoteles de tres estrellas en estudio, es el diseño de planeación estratégica en estas organizaciones que al construir “Misión, la Visión y Valores corporativos resulta de gran importancia ya que por medio de estos se puede plantear una ruta donde se puedan direccionar los recursos y esfuerzos de la empresa, fijar objetivos, metas y actividades que permitan evolucionar”

Establecer Indicadores de Gestión, de acuerdo a Bejarano et al, (2017)., en el sector de la hotelería, los indicadores de gestión se han transformado en una instrumento de vigilancia para dar cumplimiento a los objetivos; en la actualidad se encuentran múltiples indicadores de gestión que pretenden hacer medición de la eficiencia y la eficiencia en la práctica hotelera; el control de calidad de los servicios de hotel, a través de la medición de los indicadores de gestión, facilita que se cumpla con las normas NTC y NTSH y se pueda evaluar permanentemente el desempeño del hotel.

Establecer un indicador de calidad en los hoteles de tres (03) estrellas, no sólo permitirá medir el nivel del servicio con la competencia, sino que facilitará la obtención de objetivos y la complacencia de los clientes, para ello, se debe contar con un buzón de quejas y sugerencias en el área de recepción.

**Tabla 4.**

Medición del indicador desempeño en el servicio prestado del hotel

Indicador	Fórmula	Meta
Servicio	$\frac{\text{No. De recepción de quejas atendidas} \times 100}{\text{No. De recepción de quejas recibidas}}$	Medir el desempeño en el servicio prestado del hotel.

Fuente: Elaboración propia

Promover el turismo sostenible, el cambio climático es un tema que esta afectando a la sociedad en general y a cada uno de los sectores en la economía de una nación. No en vano, la Organización de las Naciones Unidas, como un intento de salvaguardar el planeta y la esencia de la humanidad, propició la implementación de los (ODS) Objetivos de Desarrollo Sostenible,

como un mecanismo de transformación y reinención universal, en donde invita a que las naciones y sus sociedades inicien un camino nuevo para optimar la vida de todos sin que nadie quede atrás.

El turismo sostenible está basado en el uso de forma adecuada de los recursos ambientales, respeto por el medio cultural de cada uno de los destinos y sus receptoras comunidades y el fortalecimiento del desarrollo económico y social de forma eficaz, eficiente y duradera para la población. El desarrollo sostenible del sector turístico tiene como eje central tres objetivos de la sostenibilidad: la equidad y la cohesión de la sociedad, la protección ambiental y la prosperidad económica (OMT, 2012).

Promover e incluir el turismo sostenible en los servicios prestados en los hoteles de tres (03) estrellas en centro histórico de Santa Marta, les permitirá estar a la vanguardia de las iniciativas promovidas a nivel nacional e internacional, incrementar la competitividad, alcanzar valor adicional y atraer más visitantes a la ciudad. Por ejemplo, certificarse en la Norma Técnica de Sostenibilidad (NTS-TS-02 de 2011), la cual permite que los establecimientos de alojamiento y hospedaje puedan certificarse en calidad turística, con el fin de fomentar prácticas turísticas sostenibles.

Crear un Simulador Empresarial, cada vez más, las empresas y la sociedad en general, buscan mecanismos que les permitan enfrentar los constantes cambios sociales, ambientales, tecnológicos y económicos que se presentan continuamente, y que indudablemente, requieren desafíos permanentes. Una muestra de ello, son los simuladores empresariales, los cuales fungen como instrumento de aprendizaje que permite un acercamiento a la realidad organizacional, económica y financiera y, que, además, incrementan la competitividad.

Los hoteles de tres (03) estrellas en el centro histórico de Santa Marta, podrían crear un simulador empresarial, como por ejemplo un “hotel virtual”, en donde los clientes potenciales puedan experimentar un acercamiento a lo que sería su estancia en el hotel real y lo que posiblemente podría gastar. El simulador podría contener información detallada sobre:

- a) Precios
- b) Servicios
- c) Descuentos
- d) Equipo humano
- e) Recorridos
- f) Sostenibilidad

Innovación, experiencia y competitividad, son de los tantos logros que se podrían alcanzar con la implementación de un simulador empresarial.

## Conclusiones

El turismo se ha transformado en una de las más importantes fuentes económicas de gran relevancia en las actividades lucrativas de Colombia; situándose actualmente como en la tercera sección de exportación detrás del carbón y el petróleo, contexto por el cual las entidades privadas y públicos deben mirarlo con altas perspectivas para fortalecer este producto, teniendo en cuenta que se dispone de un sobresaliente potencial, para ofrecer y convertir a sus departamentos y al país en destinos de mundial calibre.

De carácter general, el desarrollo de los hoteles en el Distrito Turístico de Santa Marta, está sujeto a la dinámica turística que se adelanta a nivel local, nacional e internacional durante temporadas específicas. No obstante, el centro histórico de la ciudad cuenta con visitas de turistas nacionales y extranjeros permanentemente; situación que les permite a los hoteles de tres (03) estrellas y hasta dos (02) estrellas que se encuentran allí ubicados, incrementar el grado de ocupación hotelera y de paso, la rentabilidad económica.

Es innegable que la ciudad capital del departamento del Magdalena, Santa Marta ha progresado en aspectos de competencia turística en múltiples espacios y es de pleno conocimiento de los diferentes actores locales involucrados en este sector turístico; alguno de esos segmentos como la hotelería de 1, 2 y 3 estrellas, se encuentran relacionadas con las estrategias, la evolución eficiente de la calidad de los servicios y productos turísticos ofrecidos, especialmente con respecto al mercado local, nacional e internacional.

Se destaca de manera trascendental que un destino turístico pueda considerarse competitivo en el momento en que sus organizaciones logren ser competitivas, de tal forma que es necesario fomentar la calidad total en los subsectores, por esta razón resulta imperioso que todos los establecimientos que prestan servicios de turismo, implementen la certificaciones y

categorización de cada uno de sus procesos, con el fin que el consumidor/usuario perciba el valor agregado en los servicios y productos que solicita.

En referencia al nivel organizacional, se considera pertinente la implementación de herramientas estratégicas, como establecimiento de indicadores de calidad, creación de simuladores empresariales y consolidación de turismo sostenible, con el fin de fortalecer el gremio hotelero con clasificación de una (01), dos (02) y tres (03) estrellas, aumentar la competitividad y generar mayor valor organizacional.

### Referencias Bibliográficas

- Aguilera Díaz, M. M., Bernal Mattos, C., & Quintero-Puentes, P. (2006). Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. *Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional y Urbana; No. 79*. [https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/3016/dtser\\_79.pdf?sequence=1](https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/3016/dtser_79.pdf?sequence=1)
- Ancevich, J y Lorenzi, P. (1997). *Gestión de calidad y competitividad* (2da. ed.). España: McGraw-Hill. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=112764>
- Alcaldía Distrital de Santa Marta (2023). <https://www.santamarta.gov.co/geografia#:~:text=Santa%20Marta%2C%20se%20encuentra%20a,%2006%E2%80%9D%20de%20latitud%20oeste.>
- Ballón, S. C. (2016). *Evaluación en la calidad de servicio y satisfacción del cliente en los hoteles de 2 y 3 estrellas de la ciudad de Abancay*. Tesis presentada en opción al título de licenciada en administración y finanzas. Universidad ESAN, Lima, Perú. <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/588>
- Bejarano Prieto, Y. M., Hernández Villamil, J. I., & Merchán Hernández, M. E. (2017). *Indicadores de gestión hotelera; un estudio de correlación canónica*. <https://repository.libertadores.edu.co/handle/11371/1473>
- Benjumea, P. (2015). *Los retos de Santa Marta para ser una ciudad sostenible.*: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16382889>.
- Bravo, A., & Pérez Rosas, B. H. (2009). *Competitividad: El desafío para alcanzar el turismo de clase mundial*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. <http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=67&name=CompetitividadDesafio2009.pdf&prefijo=file>



- Buitrago A (2015). Contribución de la asociatividad a la competitividad de las empresas turísticas del Tolima. *Tur y des. Revista de turismo y desarrollo local*, 8 (18). 1-19  
[https://scholar.google.com.co/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&as\\_vis=1&q=Buitrago+A+%282015%29.+](https://scholar.google.com.co/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=Buitrago+A+%282015%29.+)
- Castanier Utreras, G. C. (2019). *Estrategias de mercado empleadas en las empresas hoteleras de primera categoría en la ciudad de Cuenca* (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).  
<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/8650>
- Chandler, J. (2003). The efficacy of various kinds of error feedback for improvement in the accuracy and fluency of L2 student writing. *Journal of second language writing*, 12(3), 267-296. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1060374303000389>
- Claver, E., Molina, J.F. y Pereira, J. (2010). Grupos estratégicos en el sector hotelero español: diferencias de desempeño intra e intergrupo. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(4), 59-78.
- Constitución política de Colombia. Bogotá, C. D. C. (1991).  
<https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-2/articulo-52>
- Cotelco Magdalena. (2017). *Asociación Hotelera y Turística de Colombia*. Obtenido de  
<http://www.cotelcomagdalena.co/>
- Cotelco Nacional. (2018). Informe Ocupación Hotelera. Bogotá D.C.  
<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Turismo/Noticias/2018>

Decreto 2394 de 1999 (noviembre 30) npor el cual se reglamenta la Ley 300 de 1996 en cuanto al pago de la Contribución Parafiscal para la Promoción del Turismo por los Restaurantes Turísticos <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1446112>

Decreto 2395 de 1999 (noviembre 30) por el cual se reglamenta la Ley 300 de 1996 en lo relacionado con la inscripción en el Registro Nacional de Turismo de los establecimientos gastronómicos, bares y negocios similares de interés turístico. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1446191>

Decreto 2062 de 2004 (junio 24) por el cual se otorga la calidad de Zona Franca Turística a los muelles turísticos y marinas deportivas y los terminales de cruceros. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1393992>

Decreto 3970 de 2008 (octubre 14) por el cual se dictan disposiciones sobre regularización de extranjeros. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1539413>.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, (DANE, 2019) <https://www.dane.gov.co/>

Diaz Soto, C. M. (2021). Análisis de las estrategias generadas para el sector hotelero de Colombia para superar la crisis por la covid-19 durante la fase de pandemia. Turismo y Sociedad, 29, 183-199.  
<https://www.redalyc.org/journal/5762/576270071008/576270071008.pdf>

Druker Peter. La practica de la dirección. Nueva York. USA Harper Business Book. 1954.

[https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0,5&q=DRUCKER+Peter.+La+practica+de+la+direcci](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0,5&q=DRUCKER+Peter.+La+practica+de+la+direcci)

- Domínguez, J. (2018). Confecámaras & CNC: Determinantes de la productividad de las empresas de crecimiento acelerado. Colombia: Bogotá.
- [https://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2018/Informe\\_de\\_Din%C3%A1](https://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2018/Informe_de_Din%C3%A1)
- Entorno Turístico Staff. (2019, 15 octubre). *¿Cuáles son los tipos de turismo que existen?* Recuperado 19 noviembre, 2019, de <https://www.entornoturistico.com/cuales-son-los-tipos-de-turismo-que-existen/>
- El tiempo. (2017). *Eltiempo.com*. <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/mas-de-77-000-turistas-visitaron-a-santa-marta-78560>
- Estrada A, Morgan J & Cuamea O (2014) Factores de competitividad en las empresas hoteleras de Tijuana, Baja California, Teoría y Praxis. Núm. esp. (2015: 32-59)
- Goffi, G. (2013). A Model of Tourism Destination Competitiveness: The Case of the Italian Destinations of Excellence (Un Modelo De Destino Turístico Competitivo: El Caso De Los Destinos Italianos De Excelencia). *Anuario turismo y sociedad*, 14.
- <https://www.redalyc.org/pdf/5762/576261184008.pdf>.
- Gómez A, Iora H & Morelo J (2020) Análisis Estratégico Para La Competitividad Del Sector Hotelero: Caso Hotel Abc De La Ciudad De Cartagena (Colombia), 11 (2): 177-199
- Guardiola, A. (2019). Potencial turístico de Santa Marta (Colombia): Una revisión de su desarrollo, crecimiento y barreras. *Revista espacios*, 40(6), 22.
- <http://w.revistaespacios.com/a19v40n06/a19v40n06p22.pdf>.
- Hotel Calle Santo domingo. Booking.com (2023)
- <https://www.booking.com/searchresults.es.html?aid=311839&label=calle-santodomingo->
- Hotel Casa Bugambilla(2023). <http://casa-bugambilia.hotelinsantamarta.com/es/>
- Hotel Casa Verde (2013). <http://www.casaverdesantamarta.com>.

Hotel el Reposo (2023). <https://www.Trivago.com>

Hotel Park Hotel. [booking.com](https://www.booking.com) (2023).

<https://www.booking.com/searchresults.es.html?aid=311839&label=park->

Ibáñez R (2015) Competitividad Turística En México, Tur Y Desarrollo. *Revista de turismo y desarrollo local* 8 (1-26)

Jaraba Cerra, L. F. (2018). Caracterización de las actividades turísticas en la ciudad de santa marta durante el periodo 2010 a 2016. <https://repository.ucc.edu.co/items/0a9a56e2-0e0e-4992-be03-04867463acee>

Kotler, Ph. (1997). *Marketing management: analysis, planning and control*. 9th edition. Editorial Prentice- Hall International. USA.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237397000534>

Leira, F. D. J. V. (2022). Condiciones de Competitividad de Santa Marta (Colombia) Como Destino Turístico: Percepción de sus Principales Actores. *TURPADE. Turismo, Patrimonio y Desarrollo*, (11).

<https://revistaturpade.lasallebajo.edu.mx/index.php/turpade/article/view/40>

Ley 1101 de 2006 (noviembre 22) Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1101\\_2006.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1101_2006.html)

La Ley 788 de 2002. Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial; y se dictan otras disposiciones. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7260>

- Li Sa, M. L., Choon-Yin, S., Chai, Y. K., & Aik Joo, J. H. (2020). Knowledge creation process, customer orientation and firm performance: Evidence from small hotels in Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 25(2), 65–74. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.07.002>
- Lorduy, A. G., Guzmán, H. L., & Gómez, J. M. (2020). Análisis estratégico para la competitividad del sector hotelero: caso Hotel ABC de la Ciudad de Cartagena (Colombia). *Aglala*, 11(2), 177-199. <https://core.ac.uk/download/pdf/386119438.pdf>.
- Marulanda Valencia, F. Á., & Restrepo Montes, J. A. (2020). Estrategias para fortalecer la ocupación hotelera: estudio de caso en una Cadena de la Ciudad de Medellín. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (61), 183-202. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194264514011/194264514011.pdf>
- Maldonado, J. H., del Pilar Moreno-Sánchez, R., Espinoza, S., Bruner, A., Garzón, N., & Myers, J. (2018). Peace is much more than doves: The economic benefits of bird-based tourism as a result of the peace treaty in Colombia. *World Development*, 106, 78-86. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0305750X18300251>
- MCIT. (2018). "Boletín mensual turismo. Bogotá: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo". <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>.
- Méndez, S. G., Ballestas, Y. C. F., & Guarín, L. C. M. (2021). Satisfacción laboral en establecimientos hoteleros: caso de estudio aplicado en Bucaramanga, Santander (Colombia). *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio. RITUREM*, 5(1), 147-158. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7989250>

Mestres Soler, J. R. (1999): *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera. Ediciones Gestión 2000.*

2ª ed., Barcelona, p.1. <https://www.casadellibro.com.co/libro-tecnicas-de-gestion-y-direccion-hotelera-2-ed/9788480883375/666768>

Michael, E. (1990). Porter. *The competitive Advantage of Nations.*

[https://www.planetadelibros.com/libros\\_contenido\\_extra/35/34984\\_Ser\\_competitivo.pdf](https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/35/34984_Ser_competitivo.pdf).

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Min CIT, (2018).[www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

MinCIT. (febrero de 2018). Boletín Mensual Turismo. Bogotá, Colombia.

<https://www.mincit.gov.co/minturismo/eventos-y-publicaciones/boletin-informativo-del-sector-turismo>

Monsalve Castro, Carolina, & Hernández Rueda, Sonia Isabel. (2015). Gestión de la calidad del servicio en el hotelaría, como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Revista EAN*, (78), 160-173. Retrieved May 13, 2020.

Disponible en: <http://www.scielo.org.co/scielo>.

Monsalver C & Monsalver L (2015) *Revista Amazónica Ciencia y Tecnología Volumen 4 N°3-* (Pag 301-321) Recibido: 21 de febrero de 2015 Recibido en forma corregida: 17 de noviembre de 2015 Aprobado: 12 de diciembre de 2019.

Moreno Izquierdo, L., Rubia-Serranob, A., Perles-Ribesa, J., Ramón-Rodríguez, A., & Such-Devesa, M. (2020). Determining Factors in the Choice of Prices of Tourist Rental Accommodation. New Evidence Using the Quantile Regression Approach. *Tourism Management Perspectives*, 33, 1-11.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2211973619301643>

Moya Espinosa, P. I., & Moscoso Durán, F. F. (2017). Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva en el modelo empresarial del sector hotelero colombiano. *Revista de*

investigación, desarrollo e innovación, 8(1), 11-22.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2027-83062017000200011](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2027-83062017000200011)

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTHS 006 de fecha 2009-08-27 (Primera actualización)

<https://www.fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTSH006-09.pdf>

Norma Técnica NTS - TS Sectorial Colombiana 002. <https://www.mincit.gov.co/CMS>

[Pages/GetFile.aspx?guid=f200f357-97f9-408a-a2c1-07e1a929c1fc](https://www.mincit.gov.co/CMS/Pages/GetFile.aspx?guid=f200f357-97f9-408a-a2c1-07e1a929c1fc).

Norma Técnica NTC- ISO Colombiana 14001. (2015) <https://www.forpo.gov.co/es/>

[planeacion-gestion-y-control/control-interno/normatividad-2/5163-ntc-iso-14001-2015/file](https://www.forpo.gov.co/es/planeacion-gestion-y-control/control-interno/normatividad-2/5163-ntc-iso-14001-2015/file)

Ramírez J, Rodríguez, G. & Souto, L. (2010). Una Aproximación teórica al análisis de la

competitividad del sector turístico. *TURyDES Revista de turismo y desarrollo local*,

3(8), 1-8 .[https://scholar.google.com.co/scholar?hl=es&as\\_sdt=](https://scholar.google.com.co/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=Ram%C3%ADrez+J)

[0%2C5&as\\_vis=1&q=Ram%C3%ADrez+J](https://scholar.google.com.co/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=Ram%C3%ADrez+J)

Resolución Número 0657 de 2005. 8 Abr 53.2005 ) Por la cual se reglamenta la categorización

por estrellas de los establecimientos hoteleros o de hospedaje que prestan sus servicios en

Colombia. [https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-](https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/Resolucion_657_de_2005.pdf)

[11/Resolucion\\_657\\_de\\_2005.pdf](https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/Resolucion_657_de_2005.pdf).

Rodríguez De Ávila, G (2019). Factibilidad para la ampliación del hotel Manzanillo Beach del

corregimiento Manzanillo del mar en la ciudad de Cartagena.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/28460>

Ruizalba, J. L., Vallespín, M., & Pérez-Aranda, J. (2015). Gestión del conocimiento y

orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector

hotelero. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa*, 21(2), 84-92.

<https://doi.org/10.1016/j.iedee.2014.03.001>

- Sanchez, M., y Fajardo, M. (28 de mayo de 2004). LA Competitividad de los Destinos Turísticos: un analisis cuantitativo mediante modelos logísticos. Aplicacion a los municipios extremeños. I Jornadas de Economía del Turismo. Palma de Mallorca.  
<http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/economia%20del%20turismo/mercados%20turisticos/competitividad>
- Scotto, D., y Suárez, I. (2014). *Educación y turismo: una herramienta para la transformación social*.  
[http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/43606/Documento\\_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/43606/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Secretaría de Turismo de México - SECTUR. (2014). *Breviario de Cultura Turística*.  
[http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/lic/AET/TC/AM/02/Breviario.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AET/TC/AM/02/Breviario.pdf)
- Sierra, R. A., Cardoza, M. I. L., Arias, K. I. C., & Lavie, V. G. H. (2018). Estrategias de mejora para hoteles de tres estrellas de Mérida Yucatán. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 11(24), 20.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7845427>
- SITUR, Magdalena. (2017). Medición del Turismo Sostenible desde la perspectiva Social, Económica y Ambiental. <https://www.siturmagdalena.com>
- SITUR Magdalena (2019) <https://www.siturmagdalena.com/promocionInforme/listado>
- Tapia, A. S. O., García, E. D. J. A., Giraldo, R. A. C., Moron, C. M. L., & Padilla, J. F. (2021). Propuesta de planeación estratégica como herramienta de competitividad aplicada al emprendimiento Cotton Candy de la ciudad de Cartagena de indias, Colombia. Documentos de Trabajo ECACEN, (2).  
[https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=Tapia%2C+A.+S.+O.%2C+Garc%2C+3%2DA+D.+J.+A.%2C+Giraldo%2C+R](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Tapia%2C+A.+S.+O.%2C+Garc%2C+3%2DA+D.+J.+A.%2C+Giraldo%2C+R)



Tiquetes Baratos.com (2023). <https://viajes.tiquetesbaratos.com/hotel/hotel-el-exito-santa-marta?checkin=2023-02->

Torres P & Marrero M (2014). Algunas Consideraciones Sobre La Medición De La Competitividad De Destinos Turísticos. *Retos Turísticos*, 2 (2) 2014.

<http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/583>

OMT. (2012). *Turismo y Sostenibilidad*. [http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/turismoysostenibilidad\\_0.pdf](http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/turismoysostenibilidad_0.pdf)

OMT. (2017). Organización Mundial del Turismo. Obtenido de <http://www2.unwto.org/es>

Otero Tapia, A. S., & Salazar Oliveros, R. C. (2017). Estructuración de la cadena de valor del turismo como estrategia para lograr desarrollo sostenible e incluyente en el Municipio de San Marcos, Sucre. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/19250>

Palafox Muñoz, Alejandro & Segrado Pavon, R. G. (2008). Capacidad de carga turística: alternativa para el desarrollo sustentable de Cozumel.

<http://rasisbi.uqroo.mx/handle/20.500.12249/2088>.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD Colombia (2011). Sectores de Turismo e Infraestructura. Oportunidades de inclusión productiva para poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad en el Distrito Turístico de Santa Marta. Primera Edición. PNUD Colombia. Bogotá. D.C.

<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/20608>

Porter, M. (1980). Estrategia Competitiva. *Técnicas Para el Análisis de los Sectores Industriales y de las Competencias*. México: CECSA.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S2027-8306201700020001100023&lng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S2027-8306201700020001100023&lng=en)

Porter, M. E. (1900). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*.

Grupo editorial patria.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=wV4JDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=>

Vargas, F. (2017). Diagnóstico del sistema de estadísticas de turismo en el departamento del Magdalena (Colombia). *Anuario Turismo y Sociedad*, (21), 231-252.

<https://www.redalyc.org/journal/5762/576263127011/576263127011.pdf>

Vargas Leira, F. D.. (2022). Condiciones de Competitividad de Santa Marta (Colombia) Como Destino Turístico: Percepción de sus Principales Actores. *TURPADE. Turismo, Patrimonio y Desarrollo*, (11).

<https://revistaturpade.lasallebajio.edu.mx/index.php/turpade/article/view/40>

Veloz, C. y Vasco, J. (2016). Calidad en el servicio de las empresas hoteleras de segunda categoría. *Revista Ciencia UNEMI*. Vol. 9, No. 18, Junio 2016, pp. 19 – 25.

<https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/3127>

Villamizar , P. A. (2017). Turismo y paz: una apuesta para el desarrollo en la región de Urabá-Darién. *Revista Opera*, (20), 107-127.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6022111>

Viloria de la-Hoz, J. (2005). Sierra Nevada de Santa Marta: Economía de sus recursos naturales. *Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional y Urbana; No. 61*.

<https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/3163>

## Anexo 1.

Hotel de una (01) estrella, ubicado en el centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta:

### Hotel El Éxito

**Dirección:** Ubicación: Calle 18 #4-14, Centro Histórico, Santa Marta, Colombia



Fachada del hotel



Habitaciones dobles



Habitaciones cuádruples



Fachada frontal del hotel



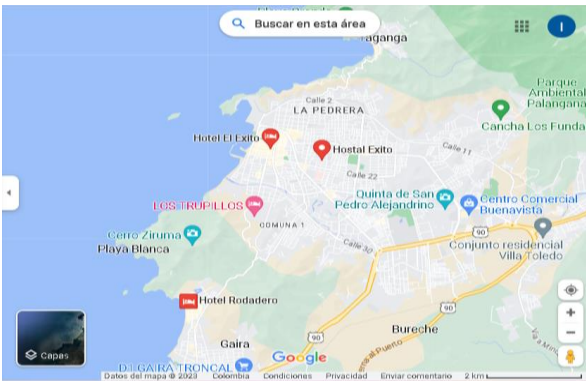
Baño



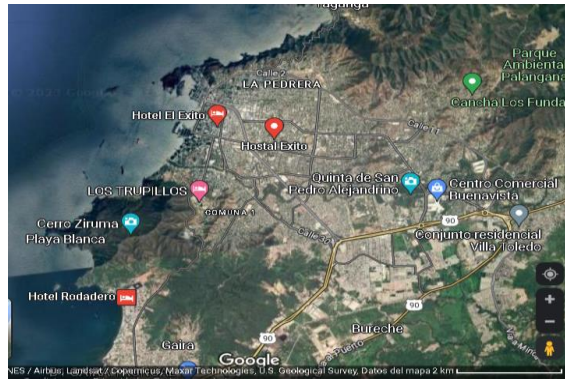
habitaciones dormitorios compartidos



habitación triple



Ubicación Google Maps



Ubicación Satelital

Fuente: Página Web Tiquetes Baratos.com (2023)

## Anexo 2.

Hoteles de dos (02) estrellas ubicados en el centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta:

### Hotel Bahía Blanca:

**Dirección:** Centro Histórico, Cra. 1 #11-13, Comuna 2, Santa Marta, Magdalena

**Teléfono:** 54236411



Fachada lateral del hotel



Recepción



Acceso al hotel



Baño



Habitación con cuatro camas



Habitación con cuatro camas





Ubicación Google Maps



Ubicación Satelital

Fuente: Página Web Tiquetes Booking.com. [http://www.booking.com/hotel\\_bahia/blanca](http://www.booking.com/hotel_bahia/blanca) (2023)

## Hotel La Brisa Loca

**Dirección:** Calle. 14 #3-58, Comuna 2, Santa Marta, Magdalena

**Teléfono:** 317 5859598



Fachada frontal



Habitaciones



Restaurante y bar



Habitaciones



Baños



Piscina



Ubicación Google Maps



Ubicación Satelital

Fuente: Página Web Tiquetes Booking.com. <http://www.booking.com/>  
<https://www.labrisaloca.com> (2023)

## Hotel Betoma

**Dirección:** Calle. 8 #1-58, Santa Marta, Gaira, Santa Marta, Magdalena

**Teléfono:** 54227340



Fachada del hotel



Habitación

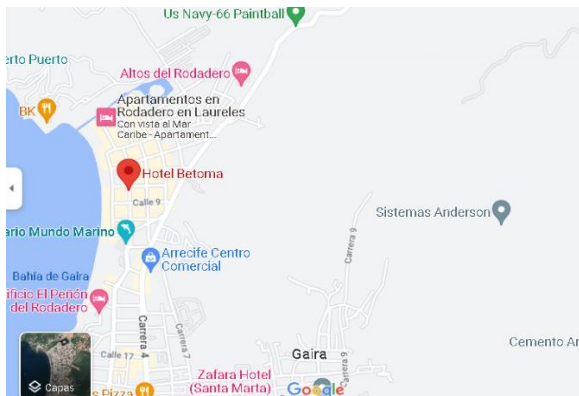




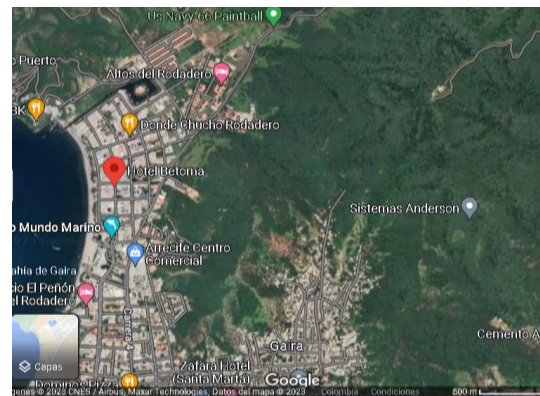
Recepción y sala de espera



Baño



Ubicación Google Maps



Ubicación Satelital

Fuente: Página Web del Hotel. <http://betoma-santa-marta.hotelinsantamarta>.



**Anexo 3.**

Hoteles de tres (03) estrellas ubicados en el centro y sector histórico de la ciudad de Santa Marta:

**Hotel Casa Verde**

**Dirección:** Centro Histórico, Cl. 18 #4 - 70, Comuna 2, Santa Marta, Magdalena

**Teléfono:** 313 4207502



Fachada frontal del hotel



Vista frontal de la piscina



Habitaciones



Baños



Ubicación Google Maps



Ubicación Satelital

Fuente: Página Web hotel Casa Verde (2023). <http://www.casaverdesantamarta.com>

## Hotel Park Hotel

**Dirección:** Cra. 1 # 18 - 67, Comuna 2, Santa Marta, Magdalena

**Teléfono:** 321 5710109



Fachada frontal nocturna



Vista frontal diurna





Habitaciones



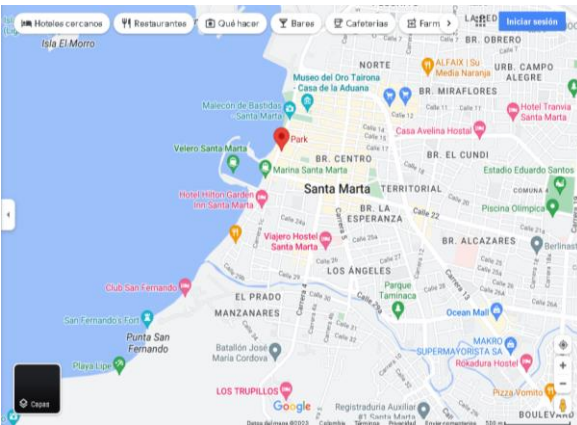
Baños



Piscina



Recepción



Ubicación Google Maps



Ubicación Satelital

Fuente: Página Web Hotel Park Hotel (2023). booking.com

## Hotel Bugambilia

**Dirección:** Calle 19 #6 - 13, Centro Histórico, Santa Marta, Magdalena

**Teléfono:** 302 4324602



Fachada lateral del hotel



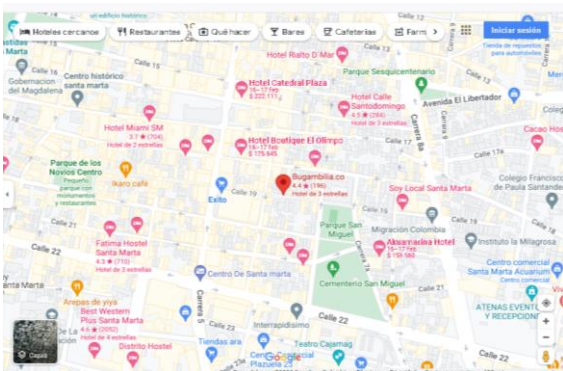
Fachada frontal del hotel



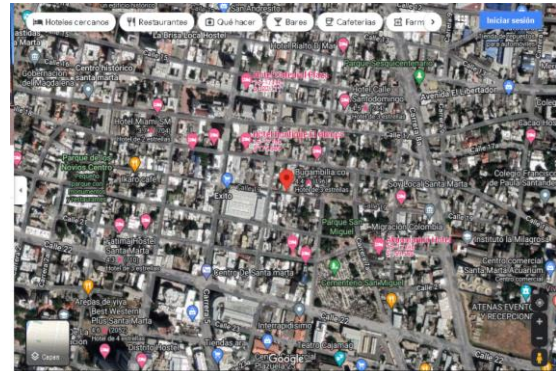
Piscina



Habitaciones



Ubicación Google Maps



Posición Satelital

Fuente: Página Web Hotel Casa Bugambilia(2023). <http://casa-bugambilia.hotelinsantamarta.com/es/>



## Hotel El Reposo

**Dirección:** Cl. 20 #3 - 70, Comuna 2, Santa Marta, Magdalena



Fachada Frontal del hotel



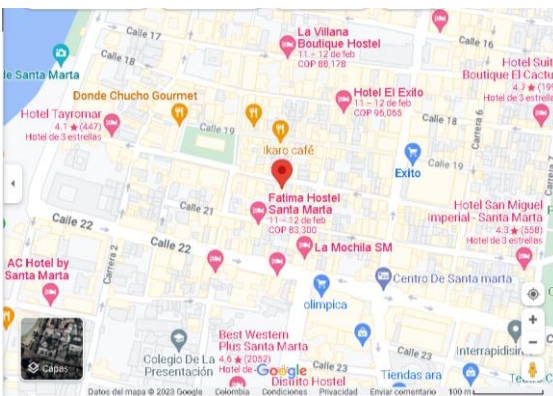
Sala de estar



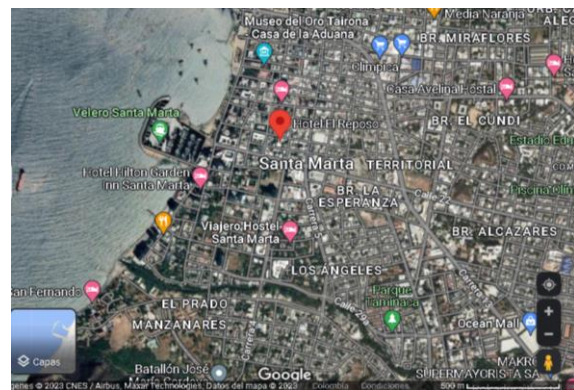
Habitación



Baño



Ubicación Google Maps



Posición Satelital

Fuente: Página Web Hotel el Reposo (2023). <https://www.trivago.com.co/es-CO/oar/hotel-el-reposo-suite-santa-marta?search=100->

## Hotel Calle Santodomingo

**Dirección:** Calle 16 No 7 -23 Centro, Santa Marta, Magdalena

**Teléfono:** 315 3829981



Fachada frontal del hotel



Habitación



Piscina



Sala de espera

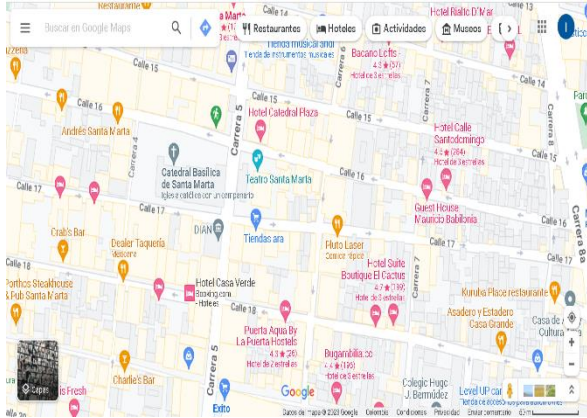


Parte interna del hotel

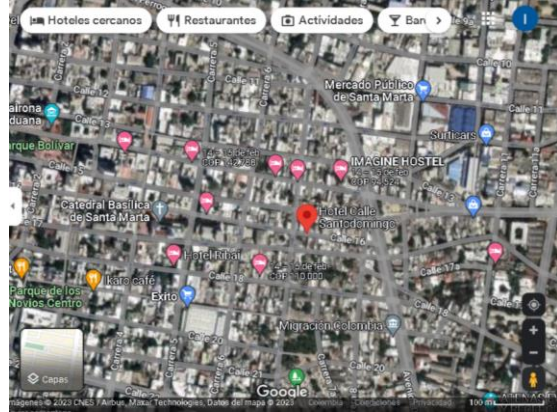


Entrada Recepción





Ubicación Google Maps



Posición Satelital

Fuente: Página Web Booking (2023).

<https://www.booking.com/searchresults.es.html?aid=311839&label=calle-santodomingo>