

**Estudio de Impacto Comercial que Genera la Administración del Recurso Humano
en los Hoteles de Categorización 4 Estrellas en la Ciudad de Medellín**



Katherine Macías Arroyave

Katherin Ramírez García

ESUMER

Administración comercial y de mercadeo

Programa de administración comercial y de mercadeo

Facultad de estudios empresariales

Medellín

2013

**Estudio de Impacto Comercial que Genera la Administración del Recurso Humano
en los Hoteles de Categorización 4 Estrellas en la Ciudad de Medellín**

Katherine Macías Arroyave

Katherin Ramírez García

Juan Pablo Arrubla
Asesor

**Trabajo de Grado para Optar el Título de Profesional en Administración Comercial
y Mercadeo**

ESUMER
Administración comercial y de mercadeo
Programa de administración comercial y de mercadeo
Facultad de estudio empresariales
Medellín
2013

Nota de Aceptación

Presidente de jurado

Jurado 1

Jurado 2

Contenido

| | Pág. |
|-------------------------------------|------|
| 1. Título | 7 |
| 2. Tema | 8 |
| 3. Idea | 9 |
| 4. Antecedentes..... | 10 |
| 5. Objeto de Estudio | 12 |
| 6. Planteamiento del Problema | 13 |
| 6.1 Descripción del Problema..... | 13 |
| 6.2 Formulación del Problema..... | 14 |
| 6.3 Sistematización | 14 |
| 7. Objetivos..... | 16 |
| 7.1 Objetivo General | 16 |
| 7.2 Objetivos Específicos | 16 |
| 8. Justificación | 17 |
| 9. Alcances y Delimitaciones..... | 19 |
| 9.1 Geográfico: | 19 |
| 9.2 Temporal..... | 19 |
| 10. Marco Teórico | 20 |
| 10.1 Marco Referencial | 20 |

| | |
|--|----|
| 10.2 Marco Conceptual | 21 |
| 11. Estado del Arte..... | 23 |
| 11.1 Objetivo del Recurso Humano Hotelero en el Marketing Interno (M.I). | 23 |
| 11.2 El Recurso Humano..... | 23 |
| 11.3 Importancia del Recurso Humano | 24 |
| 11.4 Actividades de la Administración de Recursos Humanos | 27 |
| 11.5 Influencia del Recurso Humano en Áreas Comerciales y de Mercadeo | 29 |
| 11.6 Porqué un Marketing de Recursos Humanos | 31 |
| 11.7 Dinámica y Aplicación al Sector Hotelero | 33 |
| 11.8 Tendencias del Mercado | 34 |
| 12. Marco Metodológico | 39 |
| 12.1 Método..... | 39 |
| 12.2 Metodología | 39 |
| 12.3 Fuente de información | 39 |
| 12.3.1 Fuente Primaria | 39 |
| 12.3.2 Fuente Secundaria..... | 39 |
| 13. Tipo de Investigación | 40 |
| 13.1 Instrumento | 41 |
| 13.2 Proceso de recolección de información | 41 |
| 14. Plan de Trabajo | 43 |

| | |
|--|----|
| 15. Resultados..... | 44 |
| 15.1 Análisis e interpretación de la información | 44 |
| 16. Conclusiones | 59 |
| 17. Recomendaciones..... | 60 |
| Bibliografías | 61 |
| Anexos..... | 64 |

1. Título

Estudio del impacto comercial que genera la administración del recurso humano en los hoteles de categorización 4 estrellas en la ciudad de Medellín.

2. Tema

Los procesos del recurso humano y su incidencia en los procesos de mercadeo llevados a cabo en los hoteles de 4 estrellas en la ciudad de Medellín.

3. Idea

A través de esta idea se quiere elaborar un diagnóstico sobre el estudio de impacto comercial que genera la administración de recurso humano en los hoteles de categorización 4 estrellas en la ciudad en la Medellín.

4. Antecedentes

El origen y desarrollo que han tenido los hoteles en la ciudad de Medellín, se remonta al siglo XIX, más específicamente desde 1823 aproximadamente, periodo cuando Medellín se declaraba ciudad principal de Antioquia, en esta se iban formando diferentes culturas que adornaban y decoraban la ciudad, con el paso de los tiempos se fueron creando múltiples lugares históricos y coloniales que daban un aspecto de elegancia a Medellín, de allí nacen los hoteles, que en sus inicios eran casas pequeñas que alojaban a turistas y viajeros con el fin de brindarles calor de hogar, estos con el paso del tiempo se fueron convirtiendo en ese lugar comercial que debía ser cada vez más competitivo para que se generara un excelente servicio y un logro comercial propio de los empresarios.

Con el paso de los años el sector hotelero ha venido transformándose y mejorando su calidad y servicio, no sólo porque es consecuencia de la experiencia, sino también porque Medellín ha venido convirtiéndose en escenario de encuentros internacionales en donde ha recibido muy buenas calificaciones en la realización de los mismos, lo que ha causado que más turistas internacionales visiten a esta ciudad. Todo esto le ha demandado al sector hotelero un mejoramiento continuo con personal más competente a su servicio, en donde la administración de recursos ha tenido que especializarse en una administración estratégica para ser más eficientes y competitivos.

Tanke (citada en Dittmer, 2002) menciona que la administración de recursos humanos, como la implementación de estrategias, planes y programas, no sólo debe tomar en cuenta las habilidades y actitudes que tengan las personas, sino también las capacidades de adaptación

social y cultural, ya que en el entorno hotelero se atienden a personas de diferentes lugares y costumbres, y es allí donde se marcan las diferencias en el servicio.

De allí surge entonces el propósito que los hoteles tengan una categoría según su servicio, antigüedad y calidad en la atención para su clientes. Todo esto hace que las gestiones directivas, administrativas y de recursos humanos sean cada vez más gestionables para que su nivel de competencia y bienestar sea muy avanzada.

5. Objeto de Estudio

- Recurso humano en las decisiones comerciales en los hoteles de categorización 4 estrellas en la ciudad de Medellín.
- Tema de investigación: Procesos de gestión humana integrados al departamento comercial.

6. Planteamiento del Problema

6.1 Descripción del Problema

La falta de relacionamiento estratégico entre los procesos humanos y de mercadeo hace que la labor comercial sea una tarea difícil de medir, estos dos procesos por su enfoque al cliente deben estar relacionados en su labor y visión estratégica, la misión es lograr diagnosticar y plantear elementos de mejora que permitan planes de motivación y capacitación para el recurso humano de los hoteles. El futuro hotelero en Medellín es competitivo, demandante y cambiante, la ciudad está creciendo en desarrollo cultural y turístico, estos factores del entorno hacen ver un panorama incierto y es por ello que cada hotel debe contar con planes y procesos enfocados en la alta calidad y respuesta efectiva del recurso humano como principal actor y generador de soluciones.

Existe una investigación realizada por un aprendiz del SENA de 2007 sobre la importancia de los hoteles en Medellín, este es más enfocado a la atención del cliente y las ventas que se generan por mercadeo. También se encontró otro trabajo realizado por una estudiante llamada Verónica Londoño Ramírez de la universidad de Antioquia realizado en el año 2005. En donde se pretendía colocar a funcionar un hotel y de ellos se analizó el impacto en el barrio poblado de la ciudad de Medellín.

Por otra parte, con respecto a la oferta y la demanda del Recurso Humano en el sector hotelero, se determina que existe una brecha entre las necesidades del sector y las competencias de los estudiantes y/o egresados titulados en instituciones de turismo y hotelería. Esta brecha está fundamentada principalmente por la limitada calidad reflejada en el nivel de conocimientos,

habilidades y competencias profesionales de estos jóvenes para desempeñarse en las áreas del turismo y la hotelería.

En Colombia como en Centroamérica, se han realizado estudios en donde evidencian una asimetría en la oferta de recursos humanos preferentemente con formación técnica y tecnológica que va en detrimento del profesional; las razones corresponden a una desproporcionalidad que se presenta entre el mayor esfuerzo de la segunda en donde está una exigencia académica, tiempo e inversión, con la cada vez más reducida diferencia entre la remuneración ofertada por este sector.

Finalmente, en todas las empresas es indispensable capacitar y formar a sus empleados en las actividades que están bajo su cargo, motivándolo para que cumpla con sus funciones de la mejor manera, pero en este sector han descuidado a su cliente interno (los colaboradores), ya que no los involucran en sus procesos de mejora y planes organizacionales para dar una mejor respuesta al mercado basado en su PQRS (Petición, Quejas, Reclamos y Sugerencias).

6.2 Formulación del Problema

¿Cuál es el impacto comercial que genera la administración del recurso humano en los hoteles de categorización 4 estrellas en la ciudad de Medellín?

6.3 Sistematización

La sistematización de este trabajo resuelve preguntas complementarias al propósito central del estudio como lo son:

¿Cuál es el valor diferenciador que brindan los hoteles?

¿Cuáles son los planes internos del sector hotelero para capacitar su personal en servicio al cliente?

¿Qué tan importante es el personal de los hoteles, en el direccionamiento estratégico del departamento de mercadeo?

¿Hay protocolos estrictos de atención al cliente?

7. Objetivos

7.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico del impacto comercial que generan los procesos de gestión humana en los hoteles de categorización 4 estrellas en la ciudad en la Medellín.

7.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analizar los programas de formación más usados en los hoteles para capacitar y actualizar su recurso humano.
- ✓ Identificar las fluctuaciones de ocupación de un hotel durante un año, compilando la información de las “PQRS”.
- ✓ Plantear procesos de mejora que faciliten la integración del recursos humano para garantizar la calidad en el servicio prestado.

8. Justificación

Esta investigación se realiza con el fin de dar respuesta a varias necesidades que se presentan en el sector hotelero de Medellín, específicamente en su departamento de recursos humanos, ya que la prestación de un adecuado servicio permitirá que el cliente regrese de nuevo al hotel- El mercado actualmente está en constante evolución y el cliente es cada vez más exigente y busca obtener servicios más allá de lo que espera; el marketing se encarga de satisfacer todas las necesidades y en muchas ocasiones las peticiones adicionales no están orientadas al logro, ni a entregar por completo un servicio personalizado, simplemente porque no están capacitados, ni motivados, ni incentivados a entregar lo mejor al cliente, provocando de esta manera que sea muy poca la preferencia del cliente y el producto o servicio sea olvidado. Por otra parte, los encargados del marketing en las organizaciones del sector hotelero se centran en las características, precio y publicidad de los productos, y no se focalizan también en los empleados de la organización para que ellos como la cara visible de la empresa sientan más sentido de pertenencia y realicen ideas innovadoras dando una respuesta efectiva siempre.

Considerando lo anterior, se desea evaluar de qué manera se llevan a cabo los procesos con el personal para que den respuesta positiva con los clientes; conocer si hay sentido de pertenencia, trabajo en equipo, y si en los hoteles permiten que sus empleados den ideas o manejan un estilo administrativo autoritario y qué hace falta para que la empresa en conjunto sea reconocida en el medio y no pierda huéspedes.

En la actualidad Medellín ha sido reconocida por ser una ciudad innovadora, ha contado con grandes eventos y cada vez su turismo aumenta por su clima, gente, infraestructura, paisaje y cultura; muchos turistas buscan hoteles por medio del internet, aplicaciones en sus teléfonos o vuelven al hotel que habían visitado anteriormente. Es aquí donde se quiere determinar cómo actúan los empleados de los hoteles y que herramientas tienen para que aparte de seguir sosteniendo la percepción actual que tienen de los turistas de la ciudad, logren enamorarlos también por su servicio y porque fueron más que bien atendidos.

9. Alcances y Delimitaciones

9.1 Geográfico:

El presente estudio está direccionado a los hoteles 4 estrellas de la ciudad de Medellín - Colombia

9.2 Temporal

La delimitación temporal se centra en la evolución del marketing interno en las empresas hoteleras de la ciudad de Medellín, su historia a partir del siglo XIX y evolución hasta nuestra época, así mismo la debida administración del recurso humano como aliciente para el mercadeo del sector turismo, con el fin de contribuir al mejoramiento continuo de este sector específicamente en hoteles 4 estrellas.

10. Marco Teórico

10.1 Marco Referencial

Es muy importante considerar las actuales condiciones del sector hotelero que se están presentando en la ciudad de Medellín, como por ejemplo la creciente globalización, los continuos eventos y convenciones, entre otros, que influyen en la intensidad competitiva del sector hotelero, además la cada vez mayor sofisticación y exigencia de los deseos de los consumidores, en donde es necesario contar con ventajas competitivas y una orientación al mercado, con el propósito de conseguir y mantener la lealtad de sus clientes a largo plazo.

Por otra parte, la capacidad de las empresas hoteleras para poner en práctica estos aspectos se ven en numerosas ocasiones condicionadas por los empleados del servicio. Según (Gounaris, 2008) esto manifiesta la necesidad de aplicar una estrategia de MI.

El MI ha evolucionado a lo largo del tiempo de acuerdo con Rafig & Ahmed (2000) en donde menciona tres etapas: la primera es acerca de la motivación y satisfacción del empleado, es decir, se centra en cómo obtener empleados motivados y satisfechos de cara a mejorar la calidad de los servicios, ya que para tener consumidores satisfechos es necesario tener empleados que también lo estén, porque estos tienen un papel clave a la hora de proporcionar un servicio de calidad.

La segunda etapa está orientada al cliente / consumidor, porque no es suficiente con que los empleados estén motivados para desempeñar mejor su labor, sino que además deben ser conscientes del servicio que desea el consumidor, es decir, deben tener una mentalidad de ventas y estar orientados al consumidor (Gronroos, 1981).

Por último la tercera etapa se orienta a la ejecución de la estrategia y gestión del cambio, en donde se considera al MI como una herramienta para ayudar a la empresa a que ejecute de

forma efectiva su estrategia. Autores como Winter (1985) y George (1990) hablan de esta idea como la filosofía empresarial, en donde los principales esfuerzos se centran en la satisfacción del colaborador que promueve el desarrollo de los mecanismos necesarios dentro de la organización para conseguir la integración funcional en pro de la satisfacción del cliente.

Con base a los referentes anteriormente citados, en esta investigación se estudia hasta qué punto los hoteles de la muestra están dispuestos a colaborar con sus clientes y empleados de primera línea en el diseño de nuevos servicios, con el fin de ser más exitosos en su mercadeo y administración del recurso humano.

10.2 Marco Conceptual

En el desarrollo de este marco conceptual se explican de manera breve los conceptos más representativos de los temas que más se profundizan en todo el compendio del estudio. Así:

- Calidad: está orientada a igualar o sobrepasar las expectativas que el cliente tiene frente al servicio. (Miranda González, 2007)

- Cambio organizacional: técnica gerencial que ayuda a los gerentes a prepararse para todo lo que trae el mundo cambiante. (Castrillón, 2002)

- Capacitación de personal: Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador (Aguilar, 2004)

•Clientes: La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de. Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer" (Cabrerero, 2003)

•Clima laboral: es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan. (Navarro, 2001)

•Competitividad: Capacidad de las empresas de diseñar, desarrollar, producir y vender sus productos en competencia con las empresas basadas en otro países. (Rojas, 2005)

•Desarrollo organizacional: Plan con conceptos y estrategias, tácticas y técnicas para sacar una corporación de una situación que constituye una excelencia. (Mello, 2004)

•Estrategia: Es un modelo, específicamente, un patrón en flujo de acciones (Henry Mintzberg)

•Mercadeo: Según la American Marketing Asociación (A.M.A.), el marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto “para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones” y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes. (Vargas, 2012)

•Motivación: procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. (Robbins, 2009)

11. Estado del Arte

11.1 Objetivo del Recurso Humano Hotelero en el Marketing Interno (M.I).

Dentro de un estudio acerca del factor humano, el propósito de la investigación hace referencia a analizar el grado calidad del servicio que puede ofrecer la empresa hotelera para aplicar un excelente servicio en el MI, para gestionar sus recursos humanos y en qué medida este hecho puede influir en la valoración positiva de la competencia y crecientes calidad de nuevos servicios con los clientes y con los empleados de primera línea. La idea es que, con el desempeño del servicio hotelero se pueda identificar la marcada influencia que se tiene de M.I. en la predisposición cultural de las empresas hoteleras a que sus clientes y empleados participen en la creación de nuevos servicios. Además, se persigue estudiar la repercusión de la predisposición a la competencia y creciente calidad en el desarrollo de innovaciones con ambos tipos de colectivos sobre los resultados que obtienen las empresas hoteleras con sus clientes y a nivel organizativo (Álvarez & Santo, 2007).

11.2 El Recurso Humano

El concepto de administración de personal, recurso humano, gestión del talento humano, talento humano y otros nombramientos que se le da a todo lo que se refiere a “las funciones, procesos y análisis que se hace de las personas en las empresas para que cumplan sus objetivos guiados por planeación estratégica de cada empresa.

Se puede decir que la gestión de recurso humano es a su vez la administración de la organización en el trato de las personas en el trabajo, de manera que desarrollen plenamente sus capacidades y contribuyan al logro de los objetivos de la empresa

y al mismo tiempo obtengan, mediante la actividad que ejecuta, su propia realización como seres humanos. (Acosta, 2012)

El mundo y sus sistemas son cambiantes por naturaleza y así mismo las organizaciones han fluctuado en el sistema gerencial y han tenido sus prioridades que en el pasado estaban direccionadas en la producción, las ventas, la cantidad, la calidad, el cliente entre otras variables que han sido parte de modelos de negocio exitosos, sin embargo es fundamental la importancia que actualmente le den las organizaciones a su activo más importante **La Gente**, este es el recurso más invaluable y por ende el más complejo e inexacto de manejar, en el 2013 las personas que hacen parte de una organización deben ser personas motivadas, orientadas al logro, capacitadas; si la gerencia falla es estas tareas no está direccionando su compañía hacia los objetivos estratégicos de ella.

Por ello es que se entiende que “La gestión de recurso humano o la administración del talento humano, sea cual sea el nombre del departamento en las compañías, determinara y será el apoyo fundamental de los objetivos y estrategias que quieran diseñar las empresas y su éxito dependerá de la correcta capacitación y tratamiento que reciban los empleados en cada una de sus funciones”. (Corrales, 2005)

11.3 Importancia del Recurso Humano

Toda organización, necesita de los siguientes elementos: recursos humanos, recursos financieros y recursos materiales. (Corrales, 2005)

La adecuada administración de los 3 componentes citados, es condición necesaria para el éxito de cualquier empresa o entidad pública; los recursos humanos, sin embargo constituyen el activo más importante y, por ende el que más atención demanda; en la actualidad, la

administración del recurso humano, la gente significa por su naturaleza e implicaciones para la organización, una responsabilidad, el elemento humano está presente en todas las actividades de la empresa, y el gerente o director que desee obtener resultados positivos necesita de manera imprescindible de la colaboración y el esfuerzo productivo de sus subordinados. Esta premisa, nos permite hacer las siguientes inferencias:

“La organización que mejor administre a su personal obtendrá los resultados más eficaces y eficientes”. (Corrales, 2005)

“Aunque los empleados representan hasta el 80% del valor de una corporación, es difícil medir y entender cómo contribuye al resultado final del análisis financiero. Puedo darle valor a todo lo que hay en mi oficina: mi reloj, mi escritorio, pero no puedo asignarle un valor al personal”. (Noe, 2000)

Como se menciona anteriormente todo esta direccionado por la planeación que tenga la dirección con el personal de la empresa, saber que quiere y que los motiva a cumplir sus objetivos y así sea difícil medir el resultado final de la satisfacción y la productividad de manera financiera si se debe trabajar para que el empleado entregue lo mejor de sí mismo a la hora de realizar su trabajo. Un empleado feliz en la empresa aporta a que la empresa crezca.

El concepto del trabajo no tuvo un origen agradable, pues desde la biblia y culturas antiguas como la griega, el trabajo fue sinónimo de esclavitud, pecado y castigo; sin embargo la importancia de este y su grandeza dentro de la sociedad nació después del protestantismo donde se cambio el paradigma del trabajo para siempre; constituyéndolo como el centro de la vida y medio económico de crecimiento y desarrollo para la humanidad; desde entonces se empezó analizar y estudiar la importancia del recurso humano y la tarea de un gestor o administrador de

personal es no dejar nunca que aquellas raíces antiguas donde el trabajo es castigo vuelvan a la mente del personal como un arma de poca productividad y desmotivación.

Jefe De Personal: “La función del jefe de personal en la empresa no es sencilla. En algunos casos, su consejo será solicitado por el personal de línea, únicamente para trasladarle a alguien un problema molesto o bien para tener un chivo expiatorio a quien culpas si algo sale mal. Los errores que comenta el departamento de personal tendrán consecuencias más amplias, por cuanto afectaran directamente a las personas. (Corrales, 2005)

Es fundamental hablar de este actor o líder del proceso de gestión humana en las organizaciones, puesto que esta persona tendrá la responsabilidad de la gestión del personal, su respuesta de adaptación, capacitación y productividad dentro de la compañía, su rol y éxito como jefe de personal está en asegurarse de conocer las necesidades de la persona, no necesariamente esto conlleva a ser el mejor amigo de cada uno de los miembros del personal, pero si conlleva a ser una persona que escuche los problemas, necesidades y vele por la seguridad, derechos y deberes del empleado.

“Cada uno de los procesos comienza desde el reclutamiento del personal la contratación y el seguimiento del empleado en la empresa, para ello hay unas características o funciones como:

- La función de administración del personal: se refiere al manejo del papeleo en el reclutamiento y selección del personal idóneo.
- La función de compensación: cuando se hace un contrato de trabajo se quiere decir que se hizo un acuerdo entre 2 personas, la natural que presta el servicio a otra natural o jurídica y debe haber una remuneración y debe ser equitativa, competitiva y motivadora.
- La función de dirección y desarrollo de recursos humanos: se refiere a todo el desarrollo del personal dentro de la empresa con planes de carrera, elementos motivadores,

ascensos, participación, formación, evaluaciones de desempeño, motivación laboral, clima laboral y sistemas de liderazgo.

- La función de relaciones laborales: tiene que ver con todo lo relacionado al conflicto laboral ya sea de manera individual o grupal que afecte directamente las funciones realizadas por el empleado”. (Acosta & Ferandez, 1999)

11.4 Actividades de la Administración de Recursos Humanos

Un programa para la administración de los recursos humanos consiste en garantizar un clima laboral, este no es fácil de lograr y no es algo que pueda permanecer para siempre, su manteniendo es aún más difícil y requiere un trabajo y mejoramiento continuo por parte de sus líderes para garantizar productividad, eficiencia y un buen clima laboral entre el grupo de colaboradores. Algunas herramientas para obtenerlo son:

- A) Función distributiva: De acuerdo con Corrales (2005) esta función “infiere a la fijación salarial de los puestos de trabajo, de acuerdo con las características de las tareas y las condiciones de preparación académica y experiencia que ha de reunir quien deba ejecutarlas.

Este punto permitirá que no haya guerra de poderes o jerarquización dentro de una compañía, la justicia es algo por lo que todos siempre lucharán y es definitivo que todo el proceso de competencias, perfil y escala salarial este debidamente documentado de manera clara y visible para todo el personal.

B) Función Formativa (Adiestramiento y desarrollo): “Poner en práctica programas de adiestramiento y capacitación para el personal, según las necesidades de las empresas, presentes y futuras”. (Corrales, 2005)

La formación del empleado no solo se requiere para crear unas competencias dentro del desarrollo del empleado, su real importancia recae en la influencia psicológica que crea en la mente del empleado, es decir el pensamiento de ser importante, de obtener el apoyo de la empresa para crecer profesionalmente y personalmente, esto es lo trascendente del proceso, el autoestima que el empleado adquiere para sí mismo y el sentido de pertenencia que se tiene con la compañía.

C) Función de reclutamiento y selección: “Dotar a la organización del mejor personal disponible en el mercado laboral, previa identificación de sus aptitudes y cualidades personales, mediante pruebas, entrevistas y otros instrumentos técnicos”. (Corrales, 2005)

Este nos da un informe y una lectura previa de quien es el empleado y esto es vital para conectar al posible candidato con los objetivos de la empresa, lograr esta conexión es el ideal de cualquier proceso de reclutación para generar un bienestar general para la compañía y al final para el empleado y su desempeño en la organización.

D) “Función preventiva (seguridad) y sanitaria (Servicio Médico): Determinar y dictar las medidas necesarias para prevenir accidentes y velar por la salud de los trabajadores, observando que reciban una adecuada asistencia médica cuando se requiera”. (Corrales, 2005)

E) “Funcion Social (relaciones Humanas): Desarrollar proyectos tendientes a fomentar el bienestar y la motivación de los empleados” (Corrales, 2005)

11.5 Influencia del Recurso Humano en Áreas Comerciales y de Mercadeo

La creación de valor en las organizaciones es un aspecto muy importante cuando el cliente es el actor fundamental que posiciona y recuerda el nombre de nuestro producto o un servicio en particular, lograr este valor va más allá de la calidad y el precio del producto si hablamos de manera estratégica es necesario identificar lo que busca el cliente, es por ello que la labor del recurso humano en las compañías genera un impacto en resultados tangibles por medio de utilidades, el rol esencial del recurso humano se evidencia en las siguientes actuaciones en las empresas:

- “Manejo de operaciones operativas y estratégicas
- Manejo de datos cuantitativos y cualitativos
- Procesos de corto a largo plazo
- Procesos administrativos y consultivos
- Centrados en lo interno y externo del cliente
- Centrado en actividades y soluciones” (Corrales, 2005)

Esto determina la funcionalidad incrementada en los últimos años donde el recurso humano y sus procesos alternos construyen la estrategia competitiva de una empresa y de esta manera la pro actividad en sus actividades que del mismo modo repercuten notablemente en todo el sistema vital de la empresa, acarreando responsabilidades directivas en resultados y objetivos core de las organizaciones.

En la actualidad las empresa cada vez están cambiando y actualizando sus formas de comercialización y entrega de un producto o servicio y como activo principal está el personal, pero para que esto sea fundamental debe haber una excelente dirección de la mano del trabajo en equipo, liderazgo y sinergia, no entregando solamente un producto sino que también hacer indispensable que ese producto está bien definido y es el mejor de todos para el empleado.

Para lograr los cambios las empresas de hoy deben tener claro:

- Dirección por objetivos y resultados.
- Desarrollo organizacional.
- Programa de mejora del rendimiento.
- Calidad total.
- Reingeniería.
- Benchmarking.
- Modelo de las 7` s.

La dirección estratégica es la visualización del funcionamiento de una organización inmersa en un medio ambiente; es un proceso continuo de interrelación entre las influencias externas e internas, para lograr una excelencia y tratar de responder cabalmente a las exigencias del entorno. No debe verse como un conjunto de métodos y procedimientos, sino como una combinación de fundamentos y comportamientos tanto personales como profesionales y que tiene un impacto en el futuro de la organización.

11.6 Competencias laborales necesarias para este sector hotelero

Para la calidad y buena calificación de los hoteles en un nivel 4 estrellas, es importante que se tengan las competencias del Hotel se componen de los siguientes;

- * **Calidad** en lo programado del servicio para cada cliente
- * **Atención de servicio** los que se propone el hotel para que el cliente se sienta a gusto
- * **Distinción** en ue el servicio siempre tiene un factor motivador para el cliente
- * **Orden limpieza e higiene** en cada uno de los lugares del hotel
- * **Cumplimiento** en lo pactado con cada cliente
- * **Descuentos, ofertas y promociones;** Esto hace que el cliente siempre elija al hotel
- * **Legalidad en los registros** exigidos por ley en el nivel 4 estrella del servicio

11.7 Porqué un Marketing de Recursos Humanos

Muchas veces los procesos impuestos desde recursos humanos no son aceptados por los empleados de la organización, debido a que existen concepciones y paradigmas que conectan el recurso humano con un proceso de opresión contra el trabajador, no están basadas en necesidades concretas, es por ello que las organizaciones están buscando nuevas formas de mejorar las prácticas y allí es donde entra el marketing a desempeñar una labor protagónica en esta gestión, logrando no solo el mejoramiento del clima organizacional sino también los objetivos estratégicos de la compañía.

“El marketing tiene lugar cuando al menos una parte considera que existe una posibilidad de intercambio y piensa en los medios para recibir la esperada respuesta de otra parte. Pero una

acción de marketing sin una previa necesidad no sirve, ya que nadie va a entregar algo a cambio de otra cosa que no necesite y, por lo tanto, que no lo satisfaga”. (Reyes, 2001)

Como anteriormente se ha establecido , las prácticas de los recursos humanos van dirigidas a satisfacer las necesidades de los empleados, es decir del cliente interno, si analizamos esta condición descubriremos la total importancia del recurso humano y su incidencia en la gestión comercial, porque precisamente el área de recursos humanos tiene por objeto satisfacer necesidades, esta es su razón de ser en las organizaciones, por supuesto que dichos satisfactores de necesidad deben estar alineados con la estrategia de la empresa, en sus valores corporativos, misión, visión y por supuesto a sus objetivos de mercadeo, las personas más satisfechas ponen más empeño y esmero en sus tareas, es decir, están motivadas para realizar un buen trabajo.

“No solo es cuestión de conocer las necesidades y satisfacerlas una única vez en la vida de la organización. Así como el personal va rotando, van ingresado nuevos empleados y se van alejando otros) sus necesidades van cambiando y hay que estar desarrollando constantemente nuevas y mejores prácticas de recursos humanos, es nuevos satisfactores de necesidad”. (Reyes, 2001) Necesidad, palabra que sin duda alguna es el centro de toda actividad que incurre en el mercadeo y si el recurso humano busca satisfacer al cliente interno estamos hablando de un ciclo donde finalmente estamos logrando posicionar al consumidor externo, a ese cliente final que con el conocimiento, servicio, calidad y valor que el empleado le aporta al producto y servicio hace que toda actividad del mercadeo esté relacionada de un modo perfecto en el manejo del personal y su gestión.

Para conocer las cambiantes necesidades de los empleados de la organización hace falta mantener un constante contacto con ellos. Así, se pueden ir implementando nuevas prácticas o nuevos productos para satisfacer las también nuevas necesidades del cliente interno. Estar en

contacto con los empleados significa acercarse a ellos, preguntarles, recibir sus quejas y comentarios abiertamente, es decir, “investigar el mercado “interno de la organización, cantidad de empleados, sus datos personales y sus cualidades profesionales, entre otras cosas. “La investigación de mercado comprende el diseño de la investigación y la recolección, análisis, reporte de datos y descubrimientos relevantes para una específica situación de marketing que atraviesa determinada empresa” (Reyes, 2001). Pero si ya se conoce el cliente interno hay que tener en cuenta que sus necesidades e intereses van cambiando, por lo que resulta fundamental tener abiertos los canales de comunicación para que sea bidireccional.

11.8 Dinámica y Aplicación al Sector Hotelero

Es a través del análisis de la industria, cual sirve como es el fundamento del direccionamiento del plan de mercadeo, Su gestión y la visión de los resultados en el corto y largo plazo, se debe establecer ciertos estándares que marquen un límite entre lo posible, lo realista y lo que realmente está fuera de los alcances y no hace parte de las tendencias del mercado hotelero a nivel nacional; es por ello que se debe hacer una análisis a la industria hotelera y sus fluctuaciones a lo largo del nuevo siglo e identificar factores de incidencia que permitan evaluar y dar soluciones a la situación a mejorar.

- En un panorama nacional el turismo ha tenido un desarrollo de grandes dimensiones donde se ha estimado un mínimo de inversión que ha llegado a los US \$ 2.200 millones de dólares que se suponen hacen parte de la inversión tanto nacional como de inversionistas extranjeros que se han visto principalmente motivados por una puesta en marcha donde por medio del decreto 2755 del 2003 donde quedó plasmado que los hoteles que se levanten hasta el

2017, así como las remodelaciones que se hagan en este periodo, no pagarán impuesto de renta durante 30 años. (Gallego, 2008)

•Se ha fomentado el turismo y mejorado el desarrollo nacional de mejora y calidad de vida con las diferentes remodelaciones y acciones en infraestructura que han mejorado las principales ciudades haciéndolas más atractivas para un público y consumidores emergentes, la incidencia de este importante hecho en la ciudad de Medellín y en las principales urbes de Colombia ha provocado un cambio en el entorno evidenciado en las estadísticas que demuestran que la ocupación desde el 2012 ha tenido un incremento del 20% , actualmente se encuentra sobre el 60%. (Gallego, 2008)

Mientras que en 2002 la oferta hotelera estaba compuesta por 411 establecimientos que agrupaban 22.950 habitaciones, y solo se invirtieron en ese periodo US\$3,5 millones para la construcción de nuevas unidades, el panorama actual es muy distinto, según cifras de Cotelco Nacional, la oferta de cuartos disponibles se ha incrementado en 16.000 en los últimos años, además, en el 2010 se invirtió en la edificación de nuevos complejos un total de US\$1.700 millones. (Gallego, 2008)

No obstante, el directivo afirmó que estos beneficios, así como contribuyeron a la competitividad de Colombia en esta materia, han generado una sobreoferta en las principales ciudades, especialmente en Bogotá, Medellín y próximamente Cartagena, esta última a pesar de la creciente llegada de turistas. (Gallego, 2008)

11.9 Tendencias del Mercado

- La mirada debe estar puesta en el manejo de la especialidad.

La búsqueda de la especialización va a permitir la diferenciación del hotel, no importando el nivel competitivo. Para ello la micro- segmentación dará un direccionamiento enfocado a lo que debe ofrecer el hotel según ciertas características dependientes en cada momento por la ubicación, la tipología de cliente y lo que éste está siempre proponiendo según la gestión directamente relacionada con servicio al cliente, con el fin de no hacer inversiones innecesarias que al final del día no van hacer notadas o utilizadas por el Target del hotel.

- El cliente se torna cada vez más exigente

El cliente conoce más, está más preparado y es cada día mucho más exigente. El punto en el que se encuentra hoy el turismo y así mismo los efectos que ha generado la globalización y adelantos tecnológicos, ponen en una posición más competitiva la relación con el cliente, quien espera, exige y desea mucho más de lo que pide. Por ello al hablar de valor agregado resulta un término totalmente cliché el referirse al servicio y calidad como un valor agregado, donde es algo que debe estar intrínseco en cualquier producto o servicio brindado al consumidor.

- El cliente tiene intereses determinados y cada vez más particulares.

En este punto la tendencia se dirige hacia una forma integrada de múltiples opciones, donde cada departamento y dependencia, debe estar en la capacidad de ofrecer diversidad y estar en la competencia de atender cada uno de los requerimientos del huésped; es por ello que cabe resaltar la importante gestión de servicio al cliente cuyo enfoque es dedicar el 100% de su trabajo en la atención personalizada de los requerimientos de cada uno de los clientes y velar por atender y darle el debido proceso al manejo de las encuestas, que no son otra cosa de la evidencia clara de lo que busca el mercado del Hotel.

- Los servicios deben estar orientados al segmento Meta

La tendencia indica la importancia de hacer una completa caracterización de todo el mercado, identificando los clientes que impacta y atrae al hotel, de manera que orientan las estrategias de forma específica hacia el nicho. Ello implica una clara definición del SEGMENTO META, un segmento esta caracterizado por ciertos factores psicográficos determinados por: Estilos de vida, ubicación geográfica, ciclo familiar, hábitos de consumo y de compra, status profesional.

“Tradicionalmente la eficiencia organizativa ha sido constante preocupación de los directivos, sin embargo, no es condición suficiente para garantizar el éxito debido al incremento, cada vez mayor, de la interrelación de la organización con el entorno. En innumerables oportunidades, coexisten en los hoteles, restaurantes y entidades turísticas dos aspectos que están en amplia contradicción. Por una parte, la estrategia que se ha delineado, y por otra el comportamiento de las personas impuesto por las urgencias y la falta de perspectiva de dirección”. (Puchol)

“También es indispensable promover la superación profesional, influir siempre de manera positiva en cada actividad que vaya a realizar el empleado, velar siempre por las buenas relaciones interpersonales y llevar medición y control de cada una de las actividades y procesos”. (Puchol) La comunicación efectiva y la eliminación de dictaduras es relevante, los empleados de cualquier organización quieren ser escuchados y que sus opiniones se tengan en cuenta a la hora de tomar decisiones, también conocer a profundidad cual es el resultado de su trabajo, influencia e importancia de su puesto, cumplimiento de objetivos.

Es una cifra tentativa y el personal hace parte de este crecimiento, en los hoteles se entregan productos y servicios para generar una experiencia a clientes que prefieren usarlos; el talento humano como protagonista de entrega de dichos servicios, pero la dirección de los

hoteles en Medellín se sigue centrando en la formulación de estrategias sin conocer su personal y desarrollar propuestas con el talento humano que lleven a la satisfacción total del cliente.

Desarrollar la lealtad de los clientes de hoteles se ha convertido en un hecho de suma importancia para el negocio hotelero, dado que muchos clientes han reducido su nivel de ingresos, y otros han aumentado su preocupación por la seguridad cuando viajan, incluyendo la seguridad en hoteles. “Como en previas, pero recientes investigaciones, los clientes de hoteles consideran la satisfacción con el servicio sólo el comienzo de su relación de largo plazo con el hotel y dos variables, compromiso y confianza, como pasos intermedios para alcanzar la lealtad de los consumidores. Hay fuerte dependencia en compromiso para desarrollar la lealtad, mientras al mismo tiempo hay fuerte impacto de satisfacción y confianza sobre compromiso”. (Fredy Valenzuela)

Muchas veces los procesos impuestos desde recursos humanos no son aceptados por los empleados de la organización. Esto se debe a que las nuevas prácticas provenientes de órdenes superiores y no están basadas en necesidades concretas. Para eso una buena forma es usar las herramientas de marketing.

Las prácticas de recurso humano deberían satisfacer las necesidades de los empleados, es decir, del cliente interno. Si la vemos desde la óptica del marketing, el área de recursos humanos tiene por objeto satisfacer necesidades esta es su razón de ser en las organizaciones. Por supuesto que dichos satisfactores de necesidad deben estar alineados con la estrategia de la empresa. “Lo que se llama alineación estratégica. Las personas más satisfechas ponen más empeño y esmero en sus tareas, es decir, están motivadas para realizar un buen trabajo”. (Reyes, 2001)

12. Marco Metodológico

12.1 Método

El método de este estudio es inductivo – deductivo porque permite llegar a hacer análisis sobre las opiniones dadas.

12.2 Metodología

Es explicativa, analítica y concluyente, porque permite llegar a determinar resultados de todo el estudio y luego de plantear recomendaciones para que en el estudio sean tenidas en cuenta en otros estudios posteriores o empresas.

12.3 Fuente de información

12.3.1 Fuente Primaria

Directores de mercadeo y recursos humanos en los hoteles de categorización de 4 estrellas en Medellín.

12.3.2 Fuente Secundaria

Libros, revistas, documentos e información publicada con relación al tema de investigación

13. Tipo de Investigación

El tipo de estudio de esta investigación es cualitativo considerando el enfoque de los problemas y la forma como se obtienen las respuestas, ya que considera opiniones y expresiones concretas de la investigación. Así mismo, el estudio también es Descriptivo – Explicativo, por que expresa aspectos fundamentales y representativos del estudio.

Se conto con la participación de 20 de hoteles de la ciudad de Medellín para el estudio los cuales fueron visitados y otros contactados vía telefónica y correo electrónico para la respuesta a nuestras preguntas.

Los hoteles de categorización 4 estrellas que fueron visitados son:

| Hotel | Ubicación |
|--------------------|------------------|
| Casa laureles | Laureles |
| Florenca plaza | Poblado |
| Gran hotel | Centro |
| San Fernando plaza | Poblado |
| Plaza granada | Poblado |
| Nutibara | Centro |
| Poblado Alejandría | Poblado |
| Plaza Rosa | Poblado |
| Park 10 | Poblado |
| Suite Comfort | Laureles |
| Hotel Ibis | Poblado |
| Botero plaza | Centro |
| Poblado Plaza | Poblado |

| | |
|------------------------|----------|
| Medellín Royal | Poblado |
| Le Parc | Poblado |
| Porton Medellín | Poblado |
| Mediterráneo | Laureles |
| Estelar Blue | Poblado |
| Platinum Plaza | Laureles |
| Portales del campestre | Poblado |

13.1 Instrumento

El instrumento aplicado en el desarrollo del estudio fue encuesta aplicado a 20 empleados directivos de los hoteles objeto de estudio.

13.2 Proceso de recolección de información

Para la recolección de la información habíamos optado por realizar entrevistas a los gerentes de mercadeo de los hoteles, pero no fue posible porque muchos de los gerentes no contaban con la disponibilidad ni tiempo para realizar tal entrevista, entonces tomamos la decisión de realizar encuestas. Para ellos dividimos la ciudad en 3: zona centro, zona 70 y zona poblado, recorrimos estas zonas en diferentes días en las horas de la mañana 2 horas que son las que normalmente nos corresponde el almuerzo en nuestro horario de trabajo habitual, unos días juntas otros días separadas.

En este se entró a los hoteles y en recepción preguntó si era posible que el encargado del área de mercadeo atendiera unos minutos para realizar una encuesta de tipo académico para realizar un trabajo de grado, algunas de las respuestas fueron: “ustedes deben pedir una cita vía

telefónica para esto”, “en el momento por la gran afluencia de gente no se pudiera atender... vuelvan más tarde”, “mire el correo y manda la encuesta”, “en un momento el encargado lo atiende”.

La impresión es que de sacar 30 copias a la encuestas pero solo lograr realizar 20 encuestas.

14. Plan de Trabajo

14.1 Cronograma de actividades

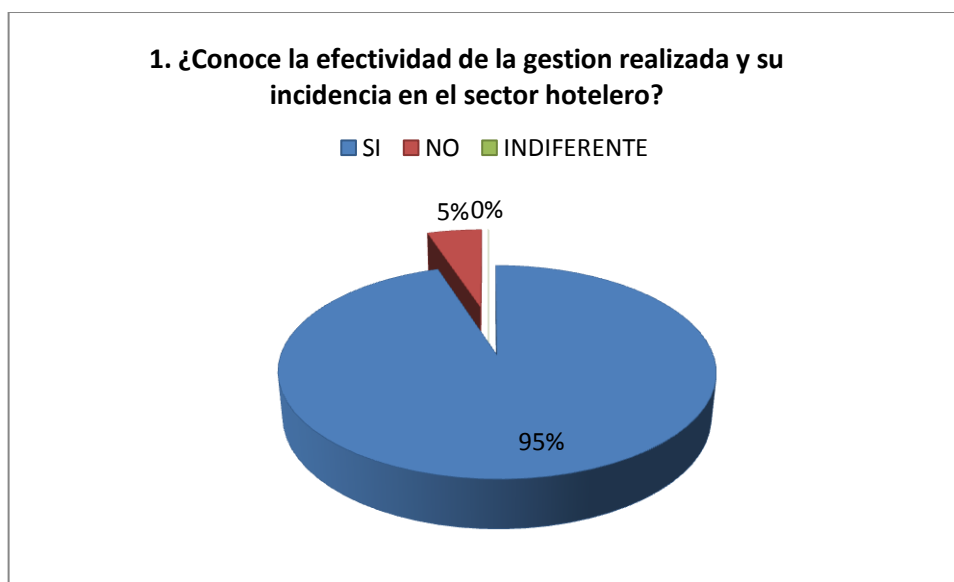
| Acción | Tiempo | Costo | Responsables |
|---|-----------------|----------------|--|
| Identificación del tema | 1 día | 0 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Consulta y construcción del tema y de los objetivos | 2 día | 5.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Asesoría y correcciones a la investigación | 1 día | 0 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Visitas a los hoteles 4 estrella de Medellín | 8 días | 120.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Encuesta al personal de los hoteles 4 estrella de Medellín | 8 días | 20.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Tabulación y análisis de la encuesta | 15 días | 30.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Asesoría y correcciones a la investigación | 1 día | 0 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Consulta y construcción del marco teórico y referencial de la investigación | 15 días | 45.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Consulta de la metodología | 8 días | 20.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Asesoría y correcciones a la investigación | 1 día | 0 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Elaboración de resultados análisis y conclusiones del estudio | 15 días | 50.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Correcciones preliminares | 15 días | 50.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Presentación de la monografía completa para el jurado | 8 día | 20.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Sustentación | 1 día | 50.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| Presentación final de la monografía. | 1 día | 30.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |
| TOTAL | 100 Días | 440.000 | Katherine Macías y Katherin Ramírez |

15. Resultados

15.1 Análisis e interpretación de la información

A continuación se presenta el resultado de la investigación de mercado realizada a los hoteles categoría 4 estrella de la ciudad de Medellín, cada uno de estas especificaciones cuenta con el gráfico la tabulación y su respectivo análisis.

1. Conoce usted la efectividad de la gestión comercial realizada, y su incidencia en el sector Hotelero:

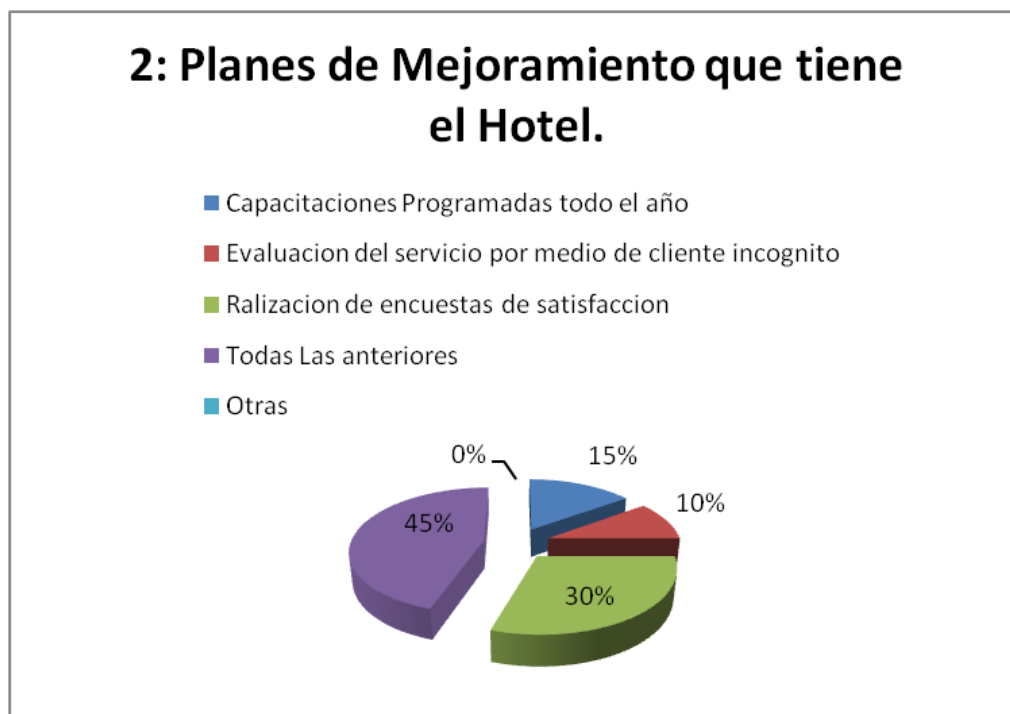


| Variable | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
|-------------|---------------------|---------------------|
| SI | 19 | 95% |
| NO | 1 | 5% |
| INDIFERENTE | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Conocer la incidencia de las acciones estratégicas que realiza una empresa, es la base para entender y justificar el direccionamiento y la toma de decisiones que realizan

los ejecutivos y gerentes; en el sector hotelero sin duda saber el lugar que se ocupa en el mercado, en base a: participación, posicionamiento y crecimiento es vital a la hora de ejecutar un plan de mercadeo y hacer partícipes de las decisiones al personal teniendo coherencia con el camino que se debe tomar. En el análisis realizado en nuestro objeto de estudio podemos determinar que realmente se manifiesta un conocimiento general referente a la gestión realizada y su incidencia en el sector, con un 95% frente al 5% de la población encuestada, se puede determinar que la categorización 4 estrellas en la ciudad de Medellín, está preparada para afrontar los cambios más ahora cuando la ciudad en los últimos años, se ha convertido en un pilar turístico y empresarial que trae más afluencia de consumidores que son a su vez exigentes a la hora de preferir: servicio, ubicación y entretenimiento en los hoteles.

2. ¿Cuáles de los siguientes planes de mejoramiento tiene el hotel para la mejora continua de la calidad y servicio?.



| Variable | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
|--|----------------------------|----------------------------|
| Capacitaciones Programadas todo el año | 3 | 15% |
| Evaluación del servicio por medio de cliente incognito | 2 | 10% |
| Realización de encuestas de satisfacción | 6 | 30% |
| Todas Las anteriores | 9 | 45% |
| Otras | 0 | 0% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Los planes de mejoramiento son la clave para una gestión tanto de la calidad, productividad y competitividad dentro de una empresa; en el sector hotelero permite que el recurso humano como activo principal de un hotel tenga las herramientas necesarias para ser efectivo en la labor realizada; hay muchos tipos de herramientas que cada hotel de acuerdo a su necesidad puede utilizar, lo más importante de este aspecto es saber darle continuidad y gestión a dichas herramientas para realmente generar un cambio en términos comerciales y financieros.

El estudio realizado lanzo respuestas muy interesantes puesto que el 45% de la población encuestada realiza de manera integral cada una de las estrategias, los gerentes actualmente están dando importancia en el control y capacitación del recurso humano mediante encuestas, el conocido mystery shopper, y las capacitaciones programadas. El 30% de la población encuestada maneja como único recurso de mejoramiento continuo la utilización de encuestas para medir la percepción y las experiencias de los consumidores, herramienta que permite enfrentar la realidad del servicio del hotel y tomar correcciones frente a situaciones concretas del servicio, evitando la continuidad de un servicio poco efectivo. El 15% de la población tiene programas de capacitación durante todo el año, es importante que todos los hoteles tengan estos programas y más aun cuando estos, están orientados a temas en pro del mejoramiento de la calidad del servicio al cliente. El 10% es una representación pequeña de nuestra población que utiliza como herramienta el mystery shopper o cliente incognito, basado en la evaluación presencial grabada por medio de cámaras ocultas en relojes, gafas, entre otros; que sean fáciles de ocultar frente al sujeto al que se evaluara, esto permite evaluar el servicio de las personas en el acto de su gestión sin correr el riesgo de sesgar las variables a evaluar y contando con una óptima veracidad en sus

conclusiones, es una herramienta nueva en Colombia y va en aumento con la implementación de dicha técnica en empresas consultoras de mercadeo.

3. ¿Qué tan importante es para el direccionamiento y planeación del hotel, contar con un recurso humano motivado y comprometido?.



| Variable | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
|-----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Importante | 12 | 60% |
| Importante | 8 | 40% |
| Indiferente | 0 | 0% |
| Poco importante | 0 | 0% |
| Nada Importante | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Tener un recurso humano motivado y comprometido es fundamental porque independientemente, de cualquier actividad o estrategia que utilicen los directivos de un hotel para mejorar el posicionamiento y participación del hotel, será en vano si no se trabaja e

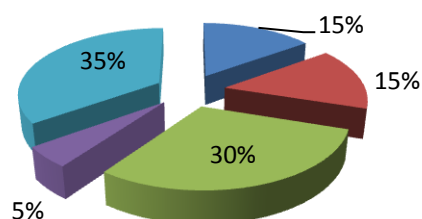
involucra constantemente a los empleados y los haga tener un gran sentido de pertenencia por la compañía.

Realizar un análisis concreto que involucre el clima laboral y los recursos humanos, es el punto clave de nuestro objeto de estudio y es un paso importante para acercarnos a una realidad del sector hotelero en cuanto a las condiciones en que trabajan los empleados sus verdaderas motivaciones que van más allá del aspecto económico, para la empresa es fundamental darle la mayor importancia a sus empleados, puesto que de esta importancia dependen que la planeación estratégica se cumpla a cabalidad. Para nuestro universo de estudio se pudo inferir los siguientes resultados: el 60% de la población afirmó que el recurso humano es muy importante y el restante 40% es importante, son resultados que confirman que los hoteles están comprometidos con la gestión humana de los diferentes colaboradores que conforman los equipos de trabajo

4) ¿Cuáles de las siguientes acciones comerciales y de mercado, realiza el hotel en base a las quejas y reclamos realizadas por los clientes?

4. Acciones comerciales realizadas en base a quejas y reclamos realizada por los clientes.

- Investigacion de Mercados
- Realizacion de Encuestas
- Planes de mejoramiento en el servicio
- Atencion inmediata de quejas y reclamos
- Todas las Anteriores

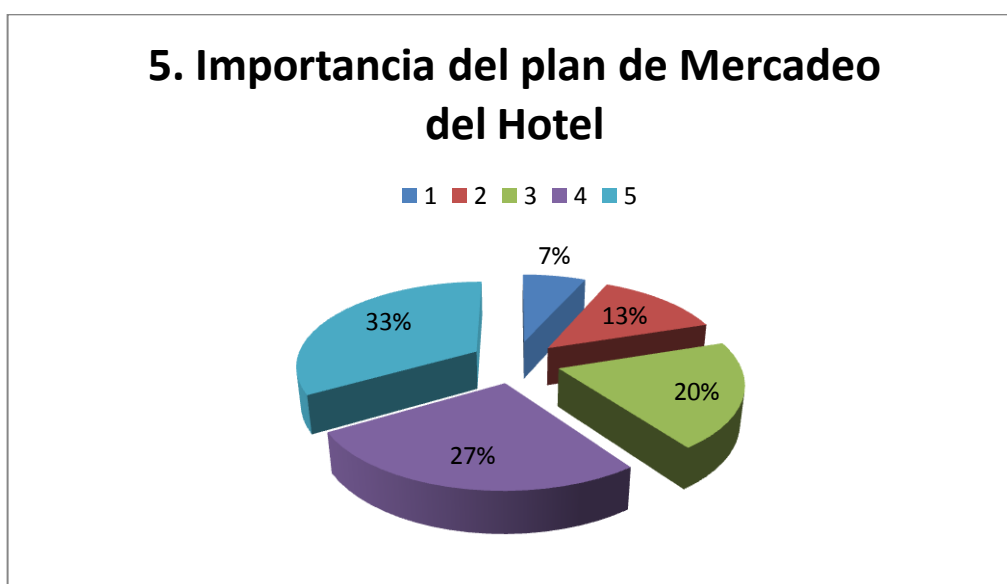


| Variable | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
|---|---------------------|---------------------|
| Investigación de Mercados | 3 | 15% |
| Realización de Encuestas | 3 | 15% |
| Planes de mejoramiento en el servicio | 6 | 30% |
| Atención inmediata de quejas y reclamos | 1 | 5% |
| Todas las Anteriores | 7 | 35% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Las PQRS en el sector hotelero es la evidencia que se tiene para mejorar las debilidades y convertir estas en fortalezas que ayuden a mejorar la calidad del servicio y que el personal este siempre atento a nuevas oportunidades de dar un óptimo servicio y posicionar el hotel con nuevas experiencias de confort y exclusividad, aún más importante que el sistema PQRS, es lo que cada hotel realiza con estas para que realmente no se queden solo en los informes sino en gestión evidenciada mediante acciones concretas.

Solo el 5% de la población dijo que realiza con las PQRS una atención inmediata de quejas y reclamos, un 15% realiza encuestas de satisfacción, un 15% investigación de mercados, el 30% realiza planes de mejoramiento y predomina con un 35% todas las anteriores.

5) Defina de 1 a 5, la importancia del plan de mercadeo de su hotel, siendo 5 muy importante y 1 poco importante



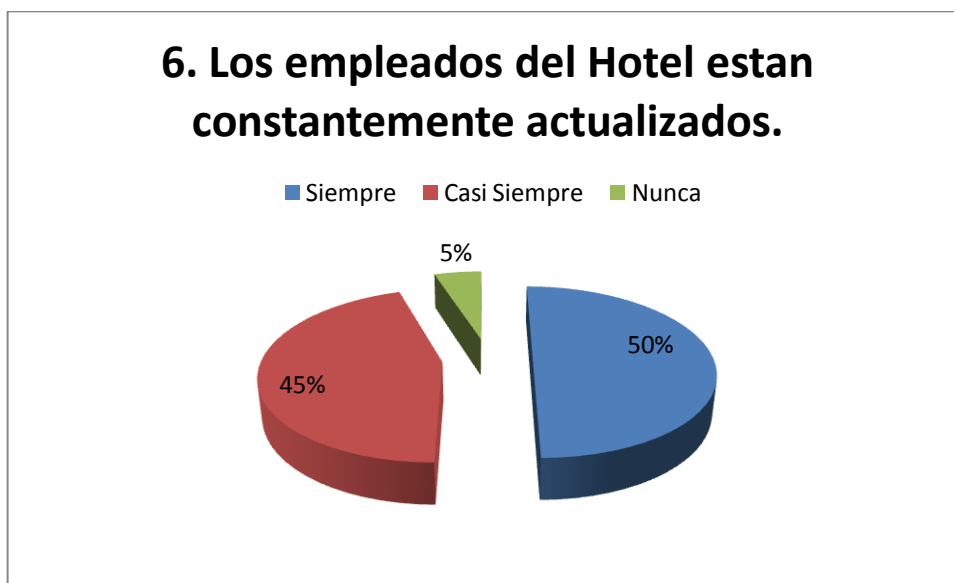
| Variable | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
|----------|---------------------|---------------------|
| 1 | 0 | 0% |
| 2 | 0 | 0% |
| 3 | 4 | 20% |
| 4 | 5 | 25% |
| 5 | 11 | 55% |
| TOTAL | 20 | 100% |

Un plan de mercadeo es una herramienta que permite identificar la situación actual y los escenarios futuros de la empresa en cuanto a lo interno como lo externo; la gráfica nos muestra que para el 27% aplicar y contar con un plan de mercadeo es importante y para el 33% muy

importante, para el 60% de nuestra muestra, hacer planes y estar constantemente actualizados de lo que pasa en su hotel y lo que puede llegar a pasar es vital para mantenerse en el tiempo.

Un 20% lo toma como una herramienta que existe y es necesaria pero no le dan tanta importancia a implementarlo ni estarlo actualizando constantemente según sus objetivos y plan estratégico y el 20% restante consideran que no es para nada importante tener un plan de mercadeo en el hotel. Es un porcentaje alto y preocupante porque sin la implementación y conocimiento profundo de un plan de mercadeo, no es posible desarrollar estrategias y hacer seguimiento a las mismas, lo que traduce que el hotel se quedara en el tiempo.

6) ¿Los empleados del hotel, están constantemente actualizados y se les permite ser partícipes de los planes estratégicos, de dirección y de mejoramiento?

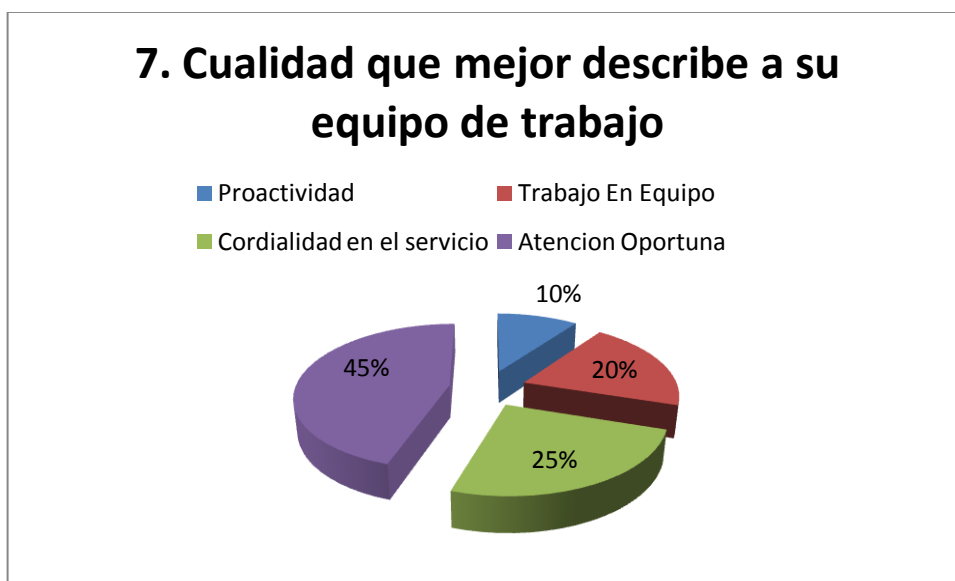


| Variable | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Siempre | 10 | 50% |
| Casi Siempre | 9 | 45% |
| Nunca | 1 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

EL 50% demuestra que los empleados de los hoteles están constantemente actualizados de lo que sucede al interior de la empresa para satisfacer su mercado, haciéndolos participes de cada plan y actividad en pro del mejoramiento continuo. El 45% es actualizado en muchas ocasiones según la necesidad de la temporada o de la implementación de nuevos procesos o programas.

El 5% de los empleados no es tenido en cuenta en las actualizaciones y decisiones tomadas desde la parte directiva, esto es preocupante porque son los empleados la imagen de los hoteles y trabajar sin saber para donde van o para que lo están haciendo es algo muy disfuncional y no lleva a buenos resultados.

7) Marque con una X, la cualidad que mejor describe a su equipo de trabajo en el hotel.

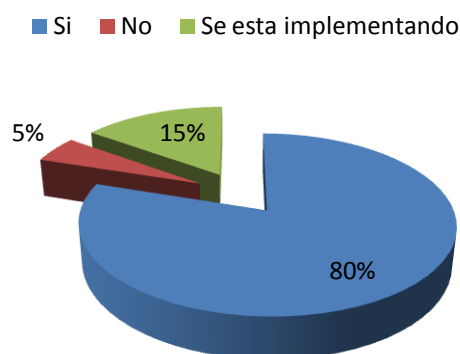


| Variable | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
|----------------------------|---------------------|---------------------|
| Proactividad | 2 | 10% |
| Trabajo En Equipo | 4 | 20% |
| Cordialidad en el servicio | 5 | 25% |
| Atención Oportuna | 9 | 45% |
| TOTAL | 20 | 100% |

La cualidad que describe el equipo de trabajo del hotel, es un punto importante al medir las percepciones y calificar la característica que define nuestro equipo de trabajo, de esta manera se pueden lograr grandes objetivos tanto dentro del MI, como en la imagen que tendrán los clientes del hotel y las futuras estrategias que se pueden implementar para crear elementos diferenciadores que creen mayor ocupación y rentabilidad para este. En los resultados obtenidos vemos claramente que los directivos manifiestan en un 45% que la atención oportuna hace parte del pilar del servicio ofrecido, lo que resulta muy alentador por la importancia que tiene para el consumidor que el servicio y la atención recibida se realice oportunamente; otro de los resultados con mayor popularidad es la cordialidad en el servicio con un 25% es decir que la administración ha enfocado a su personal en el buen trato y siempre la cara amable a todos los visitantes del hotel, sin duda un factor de competitividad por que siempre se espera sentirse como en casa cuando se está en un hotel y este tipo de servicio lo garantiza; el 20% lo representa el trabajo en equipo y el restante 10% la proactividad, estos resultados sin duda señalan que se trabaja mas para satisfacer a los visitantes que para lograr buenos resultados en pro de los empleados y la gestión realizada.

8) Cuenta con un plan de mejoramiento y de mercadeo, con la participación activa de su equipo de trabajo, buscando integrar estrategias que lleven a una mejor posición estratégica del hotel en un corto plazo.

8. Cuenta con Un plan de mejoramiento y de mercadeo.



| Variable | Frecuencia | |
|-----------------------|------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Si | 16 | 80% |
| No | 1 | 5% |
| Se está implementando | 3 | 15% |
| Total | 20 | 100% |

El plan de mejoramiento es el que hace que las falencias de la empresa o lo que haya venido desmejorando sea cambiado con acciones programadas, el 80% de los hoteles cuentan con este plan, lo que significa que frente a los cambios y a las situaciones desfavorables pueden responder de manera positiva y el 15% sabe que es importante contar con uno para mejorar cada día en todos los aspectos y por ello lo están implementando volviéndolo parte de la cultura organizacional.

El 5% de los hoteles no cuentan con un plan de mejoramiento, es preocupante porque eso significan que continúan haciendo las mismas cosas así no sean las adecuadas para el crecimiento del hotel y tampoco fomentan en sus empleados que mejorar y cambiar es muy valioso.

15.2 Perfil del personal requerido para la atención del sector hotelero

El perfil que es el más recomendado para un buen servicio en el hotel 4 estrella es el que se compone de los siguientes aspectos:

- * **Gerente:** Profesional que coordina todas las actividades y gestiona estrategias para el hotel
- * **Administrador:** Personas que orienta su servicio en la funciones establecida por el gerente y asume las responsabilidades del buen servicio del hotel.
- * **Contador:** profesional en cargado de llevar las cuentas y establecer gastos y balances del hotel para determinar entradas y salidas.
- * **Recepcionista:** Es quien está pendiente de atender, registrar y asesorar al cliente en el servicio y la disponibilidad del mismo que se tienen en el hotel.
- * **Mensajero:** Es quien realiza los servicios de envío requeridos para el hotel.
- * **Vigilante:** Cuida de la seguridad del hotel, además de orientar inicialmente a los clientes que llegan algo desubicados.
- * **Ama de llaves:** Es una o varias personas que revisas la calidad, orden y limpieza de cada una de las habitaciones además de las necesidades de los clientes dl hotel.

* **Botones:** Son varias personas que dedican a colocar los equipajes de los clientes en el punto indicado según la necesidad de ellos mismo y de lo estipulado por orden del administrador o recepcionista del hotel.

* **Cocinero:** Profesional que prepara los menús o comunidad de cada día según los horarios programados por el hotel o por la necesidad del cliente.

* **Auxiliar de cocinas:** Es una o varias personas que sirven de apoyo al cocinero en lo que él les ordena para la elaboración de los alimentos y el buen servicio.

15.3 Procesos de mejora que faciliten la integración del recurso humano para garantizar la calidad en el servicio prestado en los hoteles

La forma de que el proceso del servicio hotelero del nivel 4 estrella tenga un mejoramiento que facilite la integración de recurso humano es:

- Capacitar periódicamente el RRHH, para que ellos conozca de la calidad y cumplimiento competitivo del servicio que se debe ofrecer a diario en el hotel.
- Tener incentivos motivacionales que mantenga el ánimo del trabajador para la excelente ejecución de sus funciones.
- Programar turnos y descansos adecuados que permitan que el trabajador realiza bien cada una de las actividades programadas de tal forma que no demuestre agotamiento o cansancio.
- Establecer acuerdos normas responsabilidades y programas con los empleados de acuerdo a los compromisos que se les asignen cada uno de ellos.

15.4 Impacto comercial del cliente del sector hotelero en la ciudad de Medellín (Hoteles 4 estrella)

Luego de realizar un sondeo de preguntas en cada uno de los hoteles estudiados y por observación directa después de algunas visitas programadas, se establece que el nivel de impacto comercial que perciben los clientes luego de la atención en estas empresas es:

- La Excelente atención en cada uno de los servicios que ofrece el hotel
- Elegancia de la estructura interna y externa del hotel
- Excelente presentación del personal que atiende
- La calidad en la alimentación
- La comodidad y buen descanso que se da al interior de las habitaciones
- La discreción y reserva en la información de cada cliente que llega al hotel
- El precio es de acuerdo a la atención y lo que se solicite
- El excelente cumplimiento con lo pactado
- En caso de presentarse errores por parte del hotel la forma tan amable como asumen los gastos y los perjuicios ocasionados al cliente.
- La exclusividad en fechas especiales para los clientes fieles con base en la permanencia en el hotel.
- En las fechas especiales se da una atención diferente que corre por cuenta del hotel para los clientes sin distinción alguna.

16. Conclusiones

De acuerdo al análisis del impacto del MI y de la gestión de los recursos humanos para proporcionar valor a los hoteles 4 estrellas en Medellín y su efecto comercial, es evidente que estas empresas están preocupadas en mejorar cada día pues están interesadas en capacitar su personal para que este sea cada vez más idóneo para apoyar sus planes estratégicos, a fin de continuar con servicios de excelente calidad y desarrollar nuevos servicios turísticos en los hoteles, procurando la continuidad del negocio. Sin embargo, los empleados o colaboradores que están en el sector hotelero cuentan algunas veces con predisposiciones a prestar los servicios con cordialidad, respeto, eficiencia y calidad, esta mentalidad debe de ser cambiada con un buen MI, en donde se le brinde a los empleados la oportunidad de mejora a nivel personal y/o laboral.

Por otra parte, con base en la investigación se evidenciaron otras futuras líneas de investigación como la orientación del mercado hotelero a ciertas culturas o clientes empresariales en donde existe cierto nivel de dependencia o codependencia de estos clientes especiales, además de que está inherente no sólo un factor del servicio al cliente, sino psicológico en la correcta prestación del servicio.

17. Recomendaciones

Dentro del desarrollo de la monografía sobre el estudio de impacto comercial que genera la administración del recurso humano en los hoteles de categorización 4 estrellas en la ciudad de Medellín, es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- El nivel de estratégico de competencias de los hoteles de categoría 4 estrellas debe ser competitivo e innovador a sin de superar las exigencias del mercado y proponer nuevos paradigmas no solo de gestión comercial, sino administrativas en pro de un mejor desempeño del recurso humano.
- Las gestiones administrativas deben proponer un nivel de satisfacción no únicamente para el cliente, sino también para el empleado, en donde se muestre la orientación a nuevas esferas de desarrollo integral a nivel de servicios.
- Capacitación permanente y periódica al personal, con el fin de brindarle actualizaciones en pro de ser más competitivos en calidad y servicio.
- La comunicación debe ser una fortaleza para la competitividad en el sector hotelero, no sólo a nivel externo para fortalecer el área comercial, sino también a nivel interno, donde cada empleado debe conocer cuáles son funciones y que competencias debe de mejorar a nivel operativo, administrativo o de servicios.

Bibliografías

Acosta & Ferandez, A. (1999). *Recursos Humanos en empresas de turismo*. Pearson Educación.

Miranda González, F. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*.

Acosta, A. J. (2012). *Recursos humanos en empresas de turismo- Asamblea de Gobierno- San*

Jose . Obtenido de

http://www.asamblea.go.cr/Centro_de_informacion/sitio_rr_hh/documentos_relevantes/

MANUAL%20DESCRIPTIVO%20DE%20CLASES%20-

%20ADMINISTRATIVOS%202009-con%20modificaciones%20Agosto%202013.pdf

Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. Limusa s.a.

Álvarez, L., & Santo, S. (2007). “*Innovativeness and organizational innovation in total quality*

oriented firms: The moderating role of market turbulence”. Obtenido de Technovation

Vol. 27, No. 9, pp. 514-532.

Cabrero, J. D. (2003). *Marketing de clientes*.

Caso Ritz Charlton Cancún. (s.f.).

Castrillón, M. A. (2002). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Centro editorial

universidad del rosario.

Corrales, A. B. (2005). *Administración de recursos humanos*.

Dittmer, P. (2002). *Dimensions of the hospitality industry*. USA: Hospitaity Management Guide

from C.H.i.P.S.

Fredy Valenzuela, A. V. (s.f.). *Confianza y compromiso como variables medidoras en la*

relacion entre satisfaccion y lealtad de los clientes de los hoteles.

Gallego, J. F. (2008). *Marketing para los hoteles y restaurantes en los nuevos escenarios* .

- George, W. (1988). Internal marketing organizational behaviour: A partnership in developing Customer-conscious employees at every level. *Journal of Business Research*, 63-70.
- Gounaris, S. (2008). *Antecedents of internal marketing practice: Some preliminary empirical evidence* (Vol. XIX). EE.UU: International Journal of Service Industry Management,.
- Gronroos, C. (1981). Internal marketing—an integral part of marketing theory”, in Donnelly J.H. and George, W.E. 236-238.
- Henry Mintzberg, J. B. (s.f.). *El proceso estratégico*. Parentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Hugo Carrasco, V. M. (s.f.). *Validación de una medida de clima de servicio en las organizaciones*.
- Mello, F. (2004). Desarrollo organizacional. Enfoque integral. Limusa s.a.
- Navarro, E. R. (2001). *Reglas de oro d eun buen clima laboral*.
- Noe, R. W. (2000). *Administración del capital humano: una función estratégica para los recursos*. Person Prentice Hall.
- Nuria García, B. Á. (s.f.). *Aplicación de la lógica dominante del servicio en el sector turístico*.
- Puchol, L. (s.f.). *Dirección y gestión del recurso humano*. Díaz de Santos.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. (2000). *Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension* (Vol. 14). Journal of Services Marketing,.
- Reyes, A. C. (2001). *Marketing de recursos humanos*.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educaion.
- Rojas, P. S. (2005). *Qué es la competitividad*.
- Vargas, C. C. (2012). Definición de mercadeo: lo que es, lo que fue y lo que puede ser.
- Vásquez, F. V. (1999). *Confianza y compromiso como variables mediadoras en la relación entre satisfacción y lealtad de los clientes de los hoteles*. Bogotá.

Winter, J. (1985). Getting your house in order with internal marketing: A marketing prerequisite.

Health Marketing Quarterly, 69-77.

Anexos**ENCUESTA**

Cordial Saludo,

El propósito de la siguiente encuesta es realizar una investigación cualitativa de carácter Académico para el trabajo de grado en la universidad ESUMER, acerca de la influencia del recurso humano en los procesos de mercadeo de los hoteles en la ciudad de Medellín.

Agradecemos el tiempo y disposición para responder esta encuesta.

Nombre: _____

Cargo: _____

Hotel: _____ **Teléfono:** _____

1. Conoce usted la efectividad de la gestión comercial realizada, y su incidencia en el sector Hotelero:

- a) Si
- b) No
- c) Indiferente

2. Cuáles de los siguientes planes de mejoramiento tiene el hotel para la mejora continua de la calidad y servicio.

- a) Capacitaciones Programadas durante todo el año
 - b) Evaluación del servicio por medio de cliente incógnito
 - c) Realización de encuestas de satisfacción
 - d) Todas las actividades anteriores
 - e) Otras. ¿Cuáles? _____
-

3. Que tan importante es para el direccionamiento y planeación del hotel, contar con un recurso humano motivado y comprometido.

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Indiferente
- e) Poco importante
- f) Nada importante

4) ¿Cuáles de las siguientes acciones comerciales y de mercado, realiza el hotel en base a las quejas y reclamos realizadas por los clientes?

- a) Investigación de Mercados
- b) Realización de encuestas de satisfacción
- c) Planes de mejoramiento en el servicio
- d) Atención inmediata y personalizada de quejas y reclamos

5) Defina de 1 a 5, la importancia del plan de mercadeo de su hotel, siendo 5 muy importante y 1 poco importante.

- 1 ___
- 2 ___
- 3 ___
- 4 ___
- 5 ___

6) ¿Los empleados del hotel, están constantemente actualizados y se les permite ser partícipes de los planes estratégicos, de dirección y de mejoramiento?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) Nunca

7) Marque con una X la cualidad que mejor describe a su equipo de trabajo en el hotel.

- a) Proactividad
- b) Trabajo en equipo
- c) Cordialidad en el servicio
- d) Atención oportuna

8) Cuenta con un plan de mejoramiento y de mercadeo, con la participación activa de su equipo de trabajo, buscando integrar estrategias que lleven a una mejor posición estratégica del hotel en un corto plazo.

- a) si
- b) No
- c) Se está implementando

Gracias por la amable opinión.

