

# T I E M P O y turismo

ed i t o r i a l

## LA EDUCACIÓN EN TURISMO: PERSPECTIVAS Y RETOS

En el convulsionado y contradictorio mundo en que vivimos, la crisis económica y la vulnerabilidad a los actos terroristas ha dejado de ser exclusividad de algunas naciones, y ha pasado a permear en mayor grado a todas las regiones y países del planeta. Así las cosas, viene a mi memoria el postulado del autor canadiense Martin Oppermann (q. e. p. d.), que en su libro "Tourism Management" cita como uno de los impedimentos para el cabal desarrollo del turismo el ser considerado una actividad trivial. Ante la connotación que ha venido adquiriendo el turismo en los últimos años como alternativa real, viable y contundente de desarrollo económico y socio-cultural, mi cuestionamiento es: ¿Será que estamos ante la 'destrivialización del turismo' como mera asociación con viajes, aeropuertos, altos niveles de consumo y de aventureros de morral que irrumpen temporalmente como consumidores de imágenes en lugares exóticos?

Es un hecho que con conocimiento de causa o empíricamente, muchas regiones y países han comenzado o vienen desarrollando programas para el impulso del turismo como producto de exportación. Sobre todo si ante la especulación sobre la caída del turismo después de los acontecimientos del 11 de septiembre, a pesar del leve descenso en los indicadores, el turismo demostró con hechos que es un sector económico con buenos niveles de estabilidad. Más aún, de acuerdo con las predicciones de la Organización Mundial del Turismo, OMT, se espera un

2002

julio de 2002

19

número 19



## LA EDUCACIÓN EN TURISMO: PERSPECTIVAS Y RETOS

incremento tanto en el flujo de turistas como en los ingresos. Es indudable que otras variables irrumpen el panorama: seguros contra terrorismo, incremento y fortalecimiento en las medidas de seguridad, políticas de promoción de imagen turística fiable que contrarresten hechos negativos, calidad en la prestación de servicios frente a los mercados cada vez más competidos, sostenibilidad de los recursos turísticos, llámense arqueológicos, arquitectónicos o ambientales, la cultura como elemento diferenciador, en fin, un panorama complejo pero alentador.

Frente a estos escenarios, los Estados han incluido al turismo en las políticas prioritarias; las empresas turísticas han tenido que cambiar, adoptar o adaptar sistemas y métodos gerenciales, administrativos y operacionales, y la necesidad de un capital humano calificado en la generalidad y la especificidad del turismo es cada vez más latente. La profesionalización del turismo se evidencia cada vez con mayor fuerza y como respuesta a ello, aparece el reto de los educadores en turismo que consiste en estar a la altura de las expectativas y requerimientos del sector.

La OMT no es ajena a los nuevos paradigmas; es así como con la consolidación del Consejo de Educación de la OMT, que agrupa más de cien universidades, escuelas de negocios y centros de formación de prestigio en todo el mundo, ha venido trabajando arduamente con la misión de impulsar el mejoramiento continuo de la educación y la formación de técnicos y profesionales del turismo en el ámbito mundial.

Como decano de la facultad, fui objeto de la honrosa invitación para incorporarme como miembro de Comité de Certificación TedQual de la OMT, conformado por algo más de 15 expertos en turismo en el mundo, que tienen bajo su responsabilidad recomendar al Consejo de Educación de la OMT la inclusión de nuevos miembros, previo cumplimiento de los mínimos estándares de calidad en la formación del calificado recurso humano para el turismo. Considero que esta es una distinción y un reconocimiento a la universidad y a la facultad por su trayectoria en la formación de profesionales idóneos y comprometidos con el sector y con el país, una distinción que va para el cuerpo docente y para los miembros del personal administrativo de la facultad, que han dado lo mejor de sus capacidades para proyectar la facultad como un importante centro de estudios y de formación de profesionales del turismo.

Ahora los retos son responder a la confianza depositada en nosotros y ser muy juiciosos en el aporte que podamos hacer a las decisiones adoptadas en la pasada reunión del Consejo de Educación llevada a cabo en Madrid el pasado mes de junio. Entre los objetivos propuestos en la reunión están el estrechar el vínculo entre los miembros de la OMT, para que con sus experiencias enriquezcan los programas de educación; el establecimiento de un observatorio de mercados laborales turísticos que sirva de guía para la educación y formación, y también para las otras cuestiones de gestión de recursos humanos en el turismo; la creación de un parque científico para la investigación y el desarrollo en gestión de destinos turísticos, a la par de incentivos a la educación y la investigación representados en premios y reconocimientos.

LUIS CARLOS CRUZ CORTÉS  
Decano

## LA EDUCACIÓN EN TURISMO: PERSPECTIVAS Y RETOS

## ENCUENTRO DE DOCENTES:

Como ya es tradicional al inicio de cada período académico, el pasado 19 de enero se llevó a cabo el encuentro de integración y formación de docentes de la facultad en la sede recreativa de El Alcázar. El tópicó en esta ocasión se desarrolló alrededor de la lúdica como elemento fundamental del ocio creativo. Como era de esperarse, en el encuentro se dilucidó y se disertó sobre la lúdica, pero también se incorporó esta en el ejercicio realizado. El desarrollo del encuentro y la conducción del trabajo en equipo estuvieron a cargo del doctor Francisco Rodríguez, egresado de nuestra facultad y especialista en recursos y gestión humana.

Adicionalmente se realizó un interesante debate sobre los siguientes temas:

- Revisión de los aspectos sobre los cuales se sustenta la Misión de la universidad
- Revisión de los aspectos sobre los cuales se sustentan la Misión y la Visión de la facultad
- El perfil académico de nuestros estudiantes
- El perfil profesional de nuestros egresados
- El papel del docente

## PARTICIPACIÓN SECTORIAL

Consecuentemente con el proyecto académico y su impulso a los programas de extensión, la coordinación académica de la facultad ha venido trabajando decididamente el tema de la normalización, mediante su activa participación en la Unidad Sectorial de Normalización de Agencias de Viajes y Hoteles que lideran el Ministerio de Desarrollo Económico, a través de la Ditur, y los gremios. La facultad participa tanto en el Comité Técnico de Competencias Laborales como en el Comité Técnico de Mejoramiento de la Calidad en los Servicios Hoteleros, en la elaboración de las normas técnicas sectoriales que actualmente son objeto de concertación y convalidación sectorial.

El objetivo de estas normas, una vez concluya el proceso, será el de divulgarlas e invitar a los empresarios a que las acojan voluntariamente en su búsqueda del mejoramiento en la calidad.



## PROGRAMACIÓN DE CONFERENCIAS Y CHARLAS

Los estudiantes de pregrado de la facultad tuvieron la oportunidad de escuchar en cabeza de destacados conferencistas invitados, una serie de temas innovadores y de actualidad que contribuyen a fortalecer su formación. La programación fue la siguiente:

| CONFERENCIA  | CONFERENCISTA  |
|--|--|
| Mi experiencia como estudiante del programa Gerencia Hotelera en Suiza | Marcus Pereira –Inglaterra–<br>Ex estudiante de la facultad  |
| Desarrollo turístico e impacto económico del turismo                   | Daniel Meyer –Chile–<br>Presidente del Centro de Estudios Turísticos de Chile                              |
| ¿Por qué creer en Colombia?  | Pedro Medina<br>Gerente Mc'Donalds Colombia  |
| Impacto de la franquicia dentro de la industria hotelera               | Fernando Rocha –México–<br>Presidente Asociación Mexicana de Franquicias                                   |
| Verdaderas cumbres   | Marcelo Arbeláez Buraglia  |
| Convocatoria al evento Ecorrecorrido                                   | Germán Ortegón<br>Realizador del programa Agenda CMI   |
| Características del profesional hotelero                               | Eric Pfeffer –Estados Unidos–<br>Presidente de la Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes IH&RA |

## TURISMO RURAL EN BOYACÁ

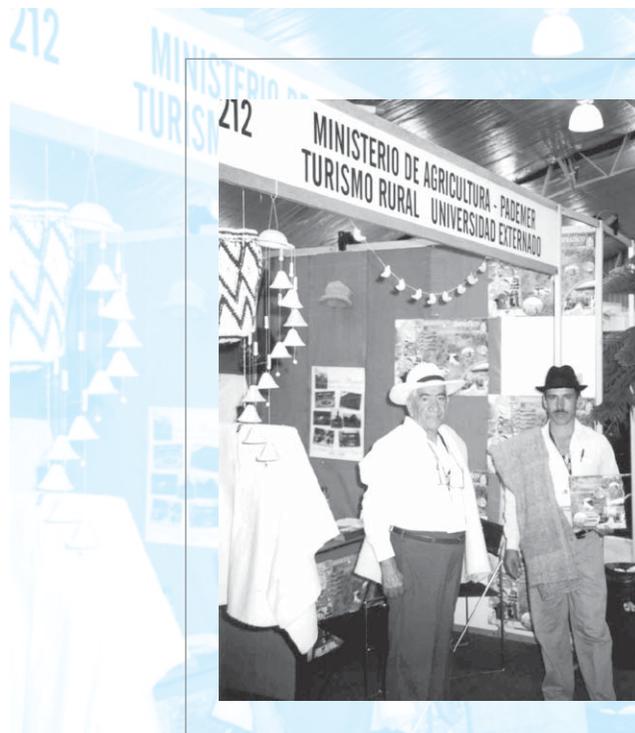
En cabeza de la Coordinación de Investigaciones, se está adelantando la última fase del proyecto Turismo Rural en Boyacá –región del Alto Ricaurte–, contratado por Pademer del Ministerio de Agricultura.

A la fecha se han desarrollado varias etapas del programa de capacitación, tendientes a mejorar la prestación de servicios turísticos; tal es el caso de los talleres de guianza e información turística, manipulación técnica de alimentos, evaluación técnica de planta física y dotación y decoración hotelera; esta última actividad busca determinar la calidad de los sitios que van a prestar servicios de alojamiento y gastronomía. También se ha trabajado en los temas de formación de microempresas rurales y generación de planes de inversión para el mejoramiento de la infraestructura turística, en convenio con la corporación Innovar.

Igualmente se han adelantando algunas actividades relacionadas con el mercadeo y la comercialización de la región y su producto turístico, principalmente en lo relacionado con el estudio de la demanda actual y potencial de la región, identificación del papel en la cadena de servicios y el costeo de productos turísticos.

Cabe destacar la participación del proyecto como tal en la pasada Vitrina Turística de Anato, mediante la exhibición de algunas muestras comerciales y educativas organizadas en la universidad y en el municipio de Villa de Leiva.

Al finalizar esta etapa del proyecto, el resultado principal será la consolidación de una forma asociativa que respalde las actividades relacionadas con el turismo en la región del Alto Ricaurte, la cual demostrará una vez más el interés de la Facultad y de la universidad en el desarrollo de proyectos regionales innovadores y comprometidos con el turismo en el ámbito nacional.



Aparecen de izquierda a derecha: Mónica Acero, Gustavo Parada y el decano Luis Carlos Cruz, acompañados por Jaime Castellanos y Faber Sierra, beneficiarios del proyecto.

## EN EL ESCENARIO DE LA CUMBRE MUNDIAL DE ECOTURISMO:

La doctora Edna Rozo, coordinadora de investigaciones, viajó a la ciudad de Quebec (Canadá), para asistir a la Cumbre Mundial de Ecoturismo llevada a cabo entre el 19 y el 22 de mayo de 2002. Conjuntamente con el Dr. Daniel Meyer, director del Centro de Estudios Turísticos de Chile, la consigna fue la de promocionar la publicación "Desarrollo turístico sostenible de la Conpeth" (Conferencia Panamericana de Escuelas de Hotelería y Turismo), editado por la Universidad Externado de Colombia, que contiene artículos de destacados expertos en el tema tanto de América Latina como de España.

El pasado mes de junio, el decano de la facultad, Luis Carlos Cruz Cortés, viajó a la ciudad de Madrid (España) para participar en la reunión del Consejo de Educación de la OMT, en donde fue galardonado por su aporte al campo de la educación en turismo y confirmado como miembro del Comité Ted.Qual de esa organización mundial.

## NOTICIAS SOBRE LA CUMBRE MUNDIAL DE ECOTURISMO

Con gran éxito para el futuro del ecoturismo en el mundo, culminó la Cumbre Mundial de Quebec. Las conclusiones de la jornada en la que participaron más de 1.100 delegados de 133 países se consignan en la Declaración de Quebec sobre el Ecoturismo, documento que sienta las bases para su desarrollo internacional. El documento será presentado oficialmente en la Cumbre sobre Desarrollo Sostenible que tendrá lugar en agosto de 2002 en la ciudad de Johannesburgo (Sudáfrica).

Uno de los aspectos más interesantes de la cumbre fue la presentación de proyectos demostrativos que ponen de manifiesto que el desarrollo del ecoturismo es capaz de contribuir a la disminución de la pobreza y la protección del medio ambiente.

## ENCUENTRO DE HOTELEROS EN MÉXICO

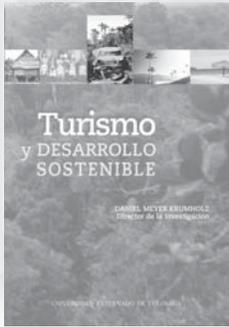
En su papel de cogestor del Encuentro de Asociaciones y Cámaras de Hoteles de América Latina, el decano de la facultad, doctor Luis Carlos Cruz Cortés, asistió al evento que tuvo lugar entre el 10 y el 14 de abril del presente año en Cancún (México). La iniciativa de organizar el evento surgió durante la visita a Colombia del licenciado Miguel Torruco Márquez, presidente de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, en el segundo semestre de 2001. Como resultado del encuentro se sentaron las bases para estrechar y maximizar la cooperación internacional en materia de la gestión hotelera en el ámbito de las ciencias administrativas, así como para fijar medios para la vinculación de la academia a los procesos de desarrollo productivo.

## LA FACULTAD CON PERSPECTIVAS EN EL ÁMBITO DE LOS CONGRESOS Y CONVENCIONES

Desde hace varios años, la facultad ha venido desarrollando programas académicos de excelente calidad en el tema de la organización de eventos y congresos, con el concurso de prestigiosas instituciones y expertos internacionales y nacionales. Dentro de los procesos de mejoramiento continuo que se vienen implementando, la actualización permanente y la proyección de los programas se constituyen en pilar fundamental. Como consecuencia de estos principios, la doctora María Patricia Guzmán, coordinadora de Prácticas Empresariales y de Eventos de la facultad, viajará a la ciudad de San José de Costa Rica en el vecino país centroamericano, para participar activamente en el XVIII seminario internacional y XIX Congreso Latinoamericano de Organizadores de Congresos y Convenciones Expomeeting 2002.

## INVITADOS ESPECIALES

- El profesor Daniel Meyer, director del Instituto de Estudios Turísticos de Chile, visitó nuestra facultad entre el 19 de febrero y el 17 de marzo del presente año, en calidad de PROFESOR INVITADO. Además de su valiosa contribución en el área económica, el profesor Meyer coordinó la publicación del libro "Turismo y desarrollo sostenible".



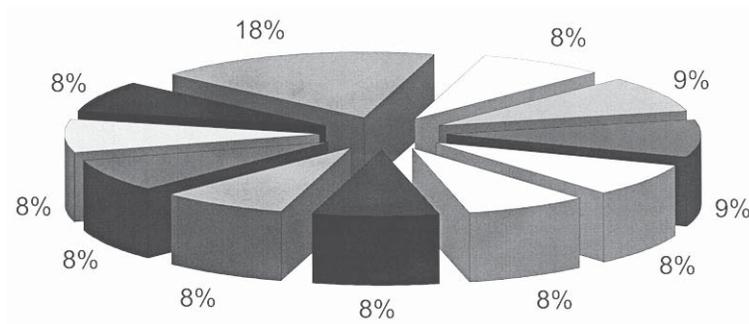
El libro editado por la Universidad Externado de Colombia con el apoyo de la Confederación Panamericana de Escuelas de Hotelería y Turismo Conpeht estará próximamente disponible.

- En desarrollo de la 1ª promoción del diplomado Alta Dirección de Hoteles, contamos con la presencia de los doctores Fernando Rocha, presidente de la Asociación Mexicana de Franquicias, y el doctor Eric Enrique Pfeffer, procedente de EE. UU., presidente de la Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes, a cuyo cargo estuvieron las temáticas 'Cómo negociar franquicias' y 'Yield Management', respectivamente.

## prácticas empresariales

### ESTADÍSTICAS PRÁCTICAS EMPRESARIALES 2002 - I

#### NOMBRE ENTIDADES



Fuente: datos facultad

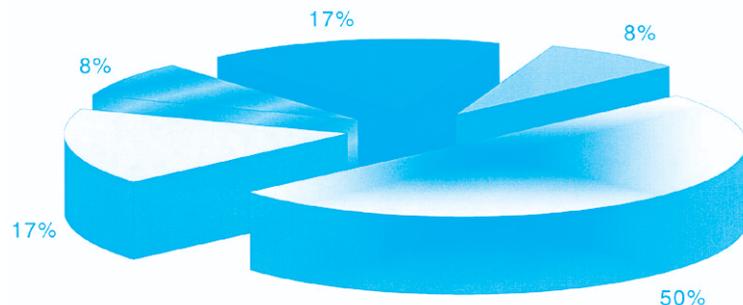
|     |  |
|-----|--|
| 9%  | HOTEL IBEROSTAR                                |
| 9%  | AERONÁUTICA CIVIL                              |
| 8%  | HOTEL DECAMERÓN                                |
| 8%  | NUEVA IDEA-INTERCONTINENTAL LTDA.CI            |
| 8%  | OCCIDENTAL DE COLOMBIA                         |
| 8%  | GRUPO POSADAS S. S.                            |
| 8%  | OFFICE FOR TOURISM AND INTERNATIONAL RELATIONS |
| 8%  | AVIANCA  |
| 8%  | HOTEL INTERCONTINENTAL                         |
| 18% | HOTEL CONFORTEL CALETA PARK                    |
| 8%  | UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA              |

6

Las prácticas empresariales continúan en proceso de fortalecimiento, con miras a lograr su consolidación. Durante el primer periodo del año 2002 se reflejó el siguiente comportamiento:

|     |                      |
|-----|----------------------|
| 8%  | REPÚBLICA DOMINICANA |
| 50% | COLOMBIA             |
| 17% | MÉXICO               |
| 8%  | ALEMANIA             |
| 17% | ESPAÑA               |

#### DISTRIBUCIÓN POR PAÍSES

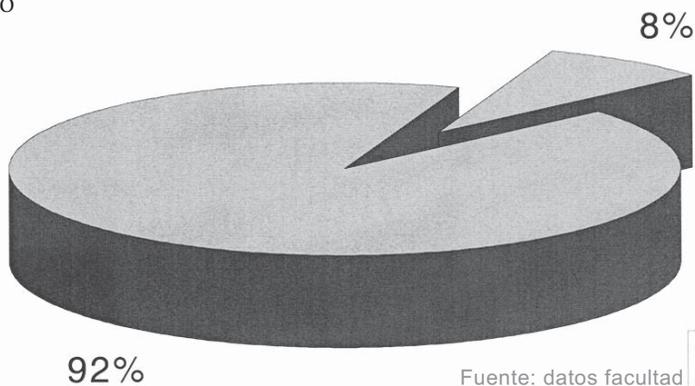


Fuente: datos facultad

## prácticas empresariales

## DISTRIBUCIÓN POR SECTOR

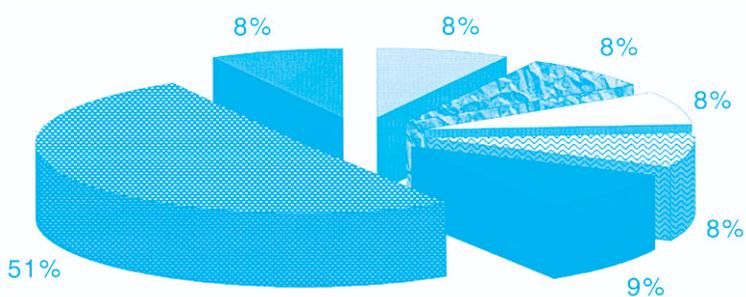
8% PÚBLICO  
92% PRIVADO



Fuente: datos facultad



## DISTRIBUCIÓN POR ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO



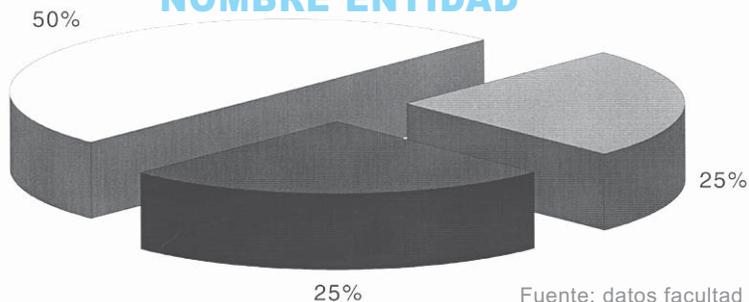
Fuente: datos facultad

8% HOTEL  
8% ENTIDAD DE AVIACIÓN  
8% AEROLÍNEAS  
8% OFICINA DE TURISMO  
9% ENTIDAD PETROLERA  
51% ENTIDAD DE PUBLICIDAD  
8% UNIVERSIDAD

## PRÁCTICAS EXTRACURRICULARES

25% FONDO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA DE COLOMBIA  
25% CÁMARA COLOMBIANA DE TURISMO  
50% UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

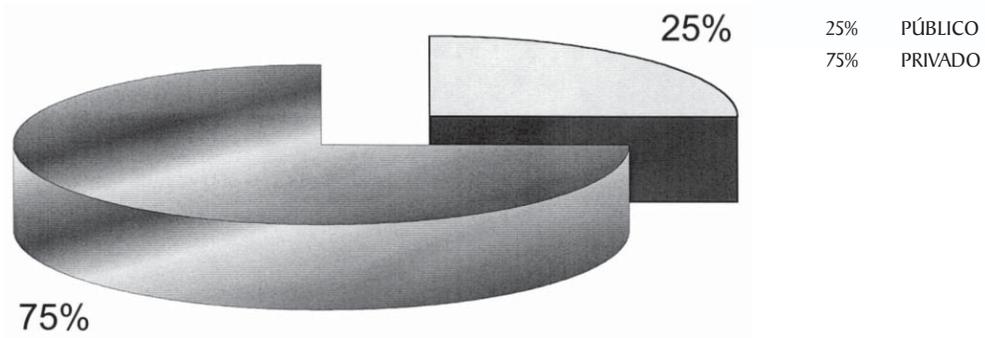
### NOMBRE ENTIDAD



Fuente: datos facultad

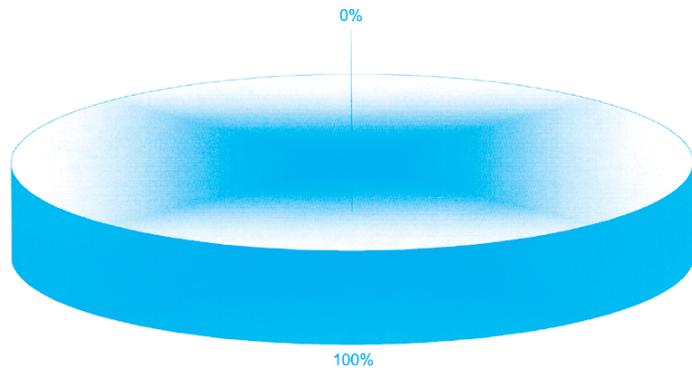
# EL MFP y turismo

## TIPO SECTOR



Fuente: datos facultad

## DISTRIBUCIÓN LUGAR



|      |          |
|------|----------|
| 100% | COLOMBIA |
| 0%   | EXTERIOR |

Fuente: datos facultad

## PROGRAMACIÓN SEGUNDO SEMESTRE DE 2002

| PROGRAMA  | REALIZACIÓN                      |
|---|----------------------------------|
| <b>DIPLOMADOS</b>   |                                  |
| Organización integral de eventos –v promoción–  | 23 de julio 23 - 2 de octubre    |
| Gestión de la producción de alimentos en casinos y cafeterías institucionales –III promoción–<br>(en alianza con la Asociación Colombiana de Dietistas y Nutricionistas –Acodin–) | 13 de agosto - 29 de octubre     |
| Administración y operación de establecimientos de comida rápida –I promoción–   | 3 de septiembre - 4 de diciembre |
| Etiqueta, protocolo y manejo de imagen –III promoción–  | 7 de octubre - 26 de noviembre   |
| <b>CURSOS</b>   |                                  |
| Control y costos de alimentos y bebidas en restaurantes y bares   | 31 de julio - 27 de agosto       |
| Elaboración de presupuestos de alimentos y bebidas en hoteles y restaurantes  | 2 - 13 de septiembre             |
| Control y costos de alimentos en casinos y cafeterías institucionales<br>(en alianza con la Asociación Colombiana de Dietistas y Nutricionistas –Acodin–)                         | 17 de septiembre - 15 de octubre |
| <b>SEMINARIOS</b>   |                                  |
| Operación y administración de bares y restaurantes  | 26 de junio - 16 de julio        |
| Operación y administración de cocinas   | 17 - 30 de julio                 |
| Marco teórico y logística de un evento  | 23 y 24 de julio                 |
| Marketing de eventos  | 30 y 31 de julio                 |
| Estrategias de comunicación y relaciones públicas en la organización de eventos   | 6 y 13 de agosto                 |
| Etiqueta y protocolo en la organización de eventos  | 14 y 20 de agosto                |
| Conceptos básicos de alimentación y nutrición y su aplicación en la programación<br>de menús en casinos y cafeterías institucionales  | 20, 21 y 26 de agosto            |
| Producción de eventos   | 21, 27 y 28 de agosto            |
| Prácticas para el manejo higiénico de los alimentos en casinos y cafeterías institucionales   | 27 de agosto - 2 de septiembre   |
| Cómo organizar ferias internacionales   | 3 y 4 de septiembre              |
| Administración y operación de cocinas en casinos y cafeterías institucionales   | 3 - 16 de septiembre             |
| Planeación y producción de comidas rápidas  | 3 - 18 de septiembre             |
| Organización de eventos masivos: deportivos, culturales, conciertos y festivales  | 10 - 11 de septiembre            |
| El arte de cocinar y de apreciar el vino  | 12 de septiembre - 10 de octubre |
| Administración de eventos   | 17 y 18 de septiembre            |
| Control y costos en establecimientos de comida rápida   | 24 de septiembre - 2 de octubre  |
| El manejo de la imagen personal   | 7 - 15 de octubre                |
| Gestión de servicio en establecimientos de comida rápida  | 8 - 23 de octubre                |
| Técnicas para el desarrollo y presentación de propuestas y pliegos en casinos<br>y cafeterías institucionales   | 16 - 22 de octubre               |
| Los licores, el bar y la coctelería: testimonios de un arte   | 24, 28 y 29 de octubre           |
| Habilidades de supervisión en la producción de alimentos en casinos y cafeterías institucionales  | 28 y 29 de octubre               |
| Gestión humana en establecimientos de comida rápida   | 29 de octubre - 13 de noviembre  |
| Enología, el espíritu del vino  | 7 y 12 de noviembre              |
| Organización de eventos empresariales y reuniones sociales  | 14, 18 y 19 de noviembre         |
| Gestión de mercadeo y ventas en establecimientos de comida rápida   | 19 de noviembre - 4 de diciembre |
| Etiqueta y protocolo empresarial  | 21, 25 y 26 de noviembre         |

Lo invitamos a ampliar la información de estos programas de Posgrado y Educación Continuada de la Facultad de Administración de empresas Turísticas y Hoteleras, en nuestra página web [www.uexternado.edu.co](http://www.uexternado.edu.co)

## CICLO DE CONFERENCIAS

En el marco de la realización del diplomado en Relaciones Públicas e Imagen, durante la primera semana de julio se llevó a cabo el ciclo de conferencias 'Cómo manejar una crisis'. Entre los temas tratados se mencionan 'La crisis fiscal', 'Crisis de aseo', 'Crisis de los maestros', 'El Palacio de Justicia, un proceso de reinserción exitosa de la guerrilla -M-19-', 'Solución a la crisis de la aviación comercial: Alianza Summa', 'Manejo de crisis: Episodio del gobierno de Pinochet' y 'Manejo de crisis en caso de siniestro aéreo'. Las conferencias estuvieron a cargo de importantes expertos como Jaime Castro, ex alcalde de Bogotá; Lilian Suárez Melo, ex ministra de Educación; Ricardo Santamaría, presidente de Stratcom Lat.; Óscar Pizarro, embajador de Chile en Colombia; Juan Emilio Posada, presidente de Alianza Summa; Gustavo Alberto Lenis, presidente de Young and Rubicam.



## PROYECTOS ESPECIALES EN CURSO

- El pasado 25 de julio se inició la II promoción del diplomado Alta Dirección en Hoteles, programa auspiciado por el Fondo de Promoción Turística, previa presentación realizada por Cotelco.

## PLAN DE EXPORTACIÓN DE PROGRAMAS DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUADA

Actividad orientada a desarrollar mercados internacionales para los programas académicos a nivel de posgrado y educación continuada, principalmente en Centro y Suramérica, en países como Costa Rica, Honduras, Nicaragua, República Dominicana, Ecuador, Panamá y Venezuela. Cabe mencionar que con estos últimos países ya se han adelantado algunas conversaciones sobre este particular.

## SERVICIOS DE EMPLTUR

Esta bolsa de empleos busca apoyar a los egresados de la facultad en su ubicación laboral y servir de apoyo a las empresas del sector turístico en la consecución de profesionales. Extendemos una cordial invitación a los egresados interesados en utilizar este servicio, para que se acerquen a la Dirección de Posgrados y Educación, bloque A, of. 104, con 5 copias impresas de su hoja de vida y otra en disquete 3,5" o enviarla al e-mail [asiposhoteleria@uexternado.edu.co](mailto:asiposhoteleria@uexternado.edu.co); en ambos casos, con fotografía reciente. De igual forma se convoca a aquellas personas que ya hacen parte de Empletur para que actualicen sus registros.

## ACTUALIZACIÓN DATOS EGRESADOS

Para esta Facultad es importante mantener contacto con sus egresados, por lo que nuevamente lo invitamos a mantener su información actualizada con cierta periodicidad.

Igualmente, si conoce la ubicación de algún compañero egresado y que en la actualidad no reciba correspondencia enviada por nosotros, por favor háganos llegar sus datos a la siguiente dirección electrónica: [admposhoteleria@uexternado.edu.co](mailto:admposhoteleria@uexternado.edu.co) y al teléfono 342 02 88 Ext. 1412 o al fax ext. 1410.





# LAS ESTRATEGIAS QUE UN GERENTE **HOTELERO** DEBE ADOPTAR PARA DETECTAR LAS VARIACIONES, EXIGENCIAS Y OPORTUNIDADES

Ensayo presentado por el estudiante

WILLIAM HEREDIA ORJUELA

11

Es interesante poder plantear una visión sobre las estrategias que un gerente hotelero debe adoptar, porque de esta manera puedo suponer el rol que deben desempeñar los gerentes en la formulación e implementación de estrategias en organizaciones hoteleras.

Como estudiante joven y entusiasta que cree en Colombia, me pregunto ¿cómo podré ser competitivo y mantenerme como un excelente gerente en el sector hotelero, respondiendo adecuadamente al medio, cuando termine mi carrera y me encuentre en el mercado laboral nacional o extranjero, en un mundo que está en constante cambio, convulsionado y diverso?

Bueno, todavía no lo sé con certeza, pero estoy seguro de que en el desarrollo de mi carrera encontraré muchas herramientas que me ayudarán a resolver este interrogante y a plantear otros. Por ahora me atrevo a hacer los siguientes planteamientos que en parte pueden resolver mi interrogante y la esencia de este escrito.

Considero que los gerentes hoteleros, como individuos que asumen la responsabilidad del desempeño de la organización bajo una dirección estratégica, deben concentrar su interés en el bienestar general de esta, lo que la convierte en un verdadero desafío para los gerentes.

De la dirección estratégica depende que se pueda hacer un análisis constante de las fuerzas competitivas dentro del hotel e

identificar las oportunidades y amenazas que este enfrenta en su entorno.

En la actividad turística, las estrategias adoptadas para el logro de una mejor competitividad deben estar basadas en un sistema analítico compatible con el entorno, en donde se integran elementos económicos, políticos, sociales, culturales y ambientales. Para esta propuesta es necesario tener dos visiones: Una macroeconómica y otra microeconómica.

Partiendo de lo anterior procedo a plantear una serie de estrategias para detectar las variaciones, exigencias y oportunidades que se puedan presentar en el medio.

Primero, que los gerentes motiven el liderazgo en sus colaboradores; me refiero a que se debe articular una visión estratégica en la compañía motivando a todos a participar de ella. El gerente debe constituirse en un líder visionario quien a partir del convencimiento propio de la Visión, es decir, del camino por el cual desea encaminar el hotel para lograr su éxito, desarrolle la capacidad de comunicarla a los demás, con el fin de que esta empiece a formar parte de la cultura de la organización.

Un ejemplo de líderes visionarios son John f. Kennedy y Martín Luther King. Ambos tuvieron la visión de una sociedad más justa y fueron capaces de comunicarlo de forma clara y motivar a las personas a participar de sus ideales. Recuérdese el impacto de la

frase “no preguntes qué puede hacer el país por ti, pregunta qué puedes hacer por él”, y de la reflexión de King “I have a dream” (“Yo tengo un sueño”). Esta sería la actitud que un gerente debería asumir como base para la mayor parte del éxito en un hotel o en cualquier otra organización.

Segundo, un buen gerente siempre debe mantenerse informado, debe tener acceso a fuentes formales e informales de información, para que sepa acerca de lo que está sucediendo dentro del hotel y en su entorno.

El manejo de la información debe ser apropiado, debido a que hay información que se distorsiona o se puede presentar en grandes cantidades, con lo que se congestiona la organización.

Tercero, los gerentes tienen que delegar autoridad y responsabilidad en la medida en que el hotel empiece a crecer y por lo tanto su administración, a volverse más compleja. Hay que delegar responsabilidades con la suficiente autoridad a los colaboradores para que tomen las decisiones sin tener que consultar con la gerencia. Sin embargo se debe mantener el control sobre las decisiones clave, es decir, las que por su importancia competen sólo a la dirección de la organización. Si un gerente no delega rápidamente, se puede sobrecargar de responsabilidad y por consiguiente no podrá responder a las exigencias del entorno. Esto es de vital importancia para el éxito futuro de la organización en el entorno.

Para que se dé lo anterior se requiere que un gerente maneje el poder con habilidad. Las ideas se tienen que impulsar de forma gradual para que no tengan que ser forzadas a través del poder legítimo que este ostenta. Así, se asegura que las objeciones que puedan surgir no serán significativas.

Cuarto, implementación de tecnología. Hoy en día, la tecnología juega un papel importantísimo dentro de las organizaciones. Un cambio en la tecnología puede hacer que un producto establecido se vuelva obsoleto de la noche a la mañana.

La tecnología, usada como estrategia, representa tanto una oportunidad como una amenaza dentro de la organización y en su entorno.

Quinto, estar dispuestos a participar en los procesos de globalización puede ser una buena estrategia, si se observa que se pueden aprovechar las fortalezas de la organización para obtener ventajas en los diversos lugares del mundo, por las diferencias nacionales en el costo y calidad de los factores de producción. Este sería un verdadero reto para los gerentes hoteleros colombianos, pues llevaría a procurar un nivel de administración tan alto que garantice la competitividad internacional.

Sexto, tomar conciencia de la importancia que en la actividad turística tiene la conservación del medio ambiente. A través de los procesos de planificación turística se pueden reducir los problemas generados en el medio ambiente durante el desarrollo de esta actividad y que repercuten negativamente en ella.

El gerente debe ofrecer una imagen de respeto por la naturaleza al ayudar a la conservación del medio natural. Esto puede ser una buena estrategia frente al mercado turístico.

Séptimo, satisfacer las necesidades de los turistas. Por experiencia propia sé que la satisfacción de un cliente constituye la mejor manera de conseguir su fidelidad.

Un cliente satisfecho trae nuevos clientes y así se mejora la imagen de un hotel. Un cliente satisfecho estará siempre dispuesto a transmitir favorablemente sus experiencias a otros consumidores. Esto representa un aumento en las ventajas y la disminución del costo que genera el marketing. En definitiva, esta estrategia permite asegurar el cliente y atraer a otros, gracias a la calidad del servicio prestado.

Es importante anotar que en este sector que constantemente sufre transformaciones, un gerente se debe proyectar como un sujeto que siempre está a la vanguardia, a través de procesos para recoger información selecta y flexibilidad organizacional, lo que permite el ajuste de todas las estrategias al ambiente en donde opera el hotel, para tener éxito, reformar el entorno y sacar ventajas. De lo contrario, casi siempre las organizaciones fracasan cuando sus estrategias no se ajustan al ambiente en donde operan.

Creo que estos planteamientos contribuyen en parte a responder mi cuestionamiento inicial y se constituyen en un aporte en los campos estudiantil y profesional, tanto presente como futuro.

## BIBLIOGRAFÍA

- CHARLES, W. L. y JONES GARETH R. Administración estratégica un enfoque integrado, 3.ª ed., McGraw Hill, 1996.
- KENNETH, Albert. Manual de administración estratégica, México McGraw Hill, 1984.
- OMT. Introducción al turismo. Madrid, 1998.

