

REESTRUCTURACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA GERENCIAL HOSTAL SAN NICOLAS

**JORGE URIEL MURCIA MURCIA
DELY NIYIRETH MARTÍNEZ GÓMEZ**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UBATÉ

2020

REESTRUCTURACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA GERENCIAL HOSTAL SAN NICOLAS

JORGE URIEL MURCIA MURCIA
DELY NIYIRETH MARTÍNEZ GÓMEZ

Directora
Dr. JOHANA ANDREA GIL PALACIOS

Trabajo presentado para optar el título de Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UBATÉ
2020

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Girardot, 20 de October de 2022

DEDICATORIA

Este trabajo se lo queremos dedicar a nuestro hijo Jorgito, que fue quien nos impulsó cada día para continuar con esfuerzo este proyecto, desde la barriguita fue la mayor motivación para culminar con esta propuesta, queremos ser para nuestro hijo un ejemplo a seguir, es nuestro mayor anhelo.

Queremos también hacer partícipes a nuestros padres porque gracias a ellos logramos terminar nuestros estudios, por sus esfuerzos y dedicación en cada uno de nuestros logros, la familia es un ser muy preciado y el apoyo de ellos es muy importante para cada decisión que vayamos a tomar en nuestra vida

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos primero a Dios por habernos permitido culminar nuestro proceso formativo, por la vida, por todas las oportunidades que de hoy en adelante se nos van a presentar.

CONTENIDO

Pág.

DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN	12
ABSTRAC	12
REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL AL HOSTAL SAN NICOLÁS DE LA PROVINCIA DE UBATÉ, CUNDINAMARCA	13
1. JUSTIFICACIÓN	13
2. OBJETIVOS	14
2.1 Objetivo general	14
2.2 Objetivos específicos	14
3. MARCO REFERENCIAL	14
3.1 Marco teórico	14
3.2 MARCO LEGAL	25
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	28
4.1 DISEÑO METODOLÓGICO	28
4.1.1 Desarrollo metodológico fase 1 (análisis situacional).	29
4.1.2 Desarrollo metodológico fase 2 (diagnostico).	32
4.1.3 Desarrollo metodológico fase 3 (estrategias y plan de acción) n	32
5. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO ENTORNO DEL SECTOR HOTELERO	32
5.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO DEL SECTOR TURÍSTICO EN COLOMBIA	32
5.1.1 Macroentorno hotelero en Colombia	32
5.1.2 Análisis del microentorno.	35
5.1.3 Productos y servicios que ofrece El Hostal San Nicolás.	41
6. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DEL HOSTAL SAN NICOLÁS	47

6.1 ANÁLISIS DEL MERCADO	47
6.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	47
6.2.1 Análisis de la oferta y la demanda.	51
6.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	54
6.3.1 Recursos y capacidades	55
6.4 ELEMENTOS PARA EL DIAGNOSTICO	56
6.4.1 Matriz de análisis interno y externo	56
6.4.2 Entrevistas.	63
6.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	70
6.5.1 Mezcla de la competencia	71
6.5.2 Análisis del segmento.	73
7. PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSTAL SAN NICOLÁS	86
7.1 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN Y LA VISIÓN DEL HOSTAL SAN NICOLÁS	86
7.1.1 Misión.	86
7.1.2 Política de calidad	89
7.2 PLANES ESTRATÉGICOS	90
7.2.1 Matriz DOFA.	90
7.3 PLANES DE ACCIÓN	93
7.4 COSTOS DEL PLAN DE ACCIÓN	108
8. CONCLUSIONES	109
9. RECOMENDACIONES	109
BIBLIOGRAFÍA	110

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Cinco elementos explicativos de las funciones organizativos básicos.	23
Cuadro 2. Unidades organizativas	23
Cuadro 3. Relaciones organizativas formales.	24
Cuadro 4. Tamaño de muestra finita.	31
Cuadro 5. Hoteles de la provincia de Ubaté.	36
Cuadro 6. Tendencias Nacionales en hoteles ecoturísticos.	40
Cuadro 7. Matriz Pestal.	48
Cuadro 8. Matriz DOFA. Oferta turística provincia de Ubaté	51
Cuadro 9. Matriz del perfil competitivo del hostel San Nicolás.	57
Cuadro 10. Matriz evaluación de factores externos para el Hostal San Nicolás	58
Cuadro 11. Matriz evaluación de factores internos para el Hostal San Nicolás.	60
Cuadro 12. Proveedores.	66
Cuadro 13. Clientes corporativos	67
Cuadro 14. Huéspedes por estadía	67
Cuadro 15. Demografía de clientes.	67
Cuadro 16. Donde se hospedan mas los clientes?	69
Cuadro 17. Medios de compra.	69
Cuadro 18. Análisis de la competencia	70
Cuadro 19. Mezcla de la competencia.	71
Cuadro 20. Por que prefiere hospedarse en hoteles de estrellas	83
Cuadro 21. Hoteles frecuentados en los últimos 3 años por parte de las personas.	84
Cuadro 22. Servicios preferenciales de los huéspedes del hostel San Nicolás	86
Cuadro 23. Preguntas guía y respuestas relevantes para la formulación de la misión	86
Cuadro 24. Preguntas guía y respuestas relevantes para la formulación de la visión	88

Cuadro 25. Matriz debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para la formación de estrategias del Hostal San Nicolás.	90
Cuadro 26. Plan de acción con respecto a las estrategias.	93

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura metodológica general	29
Figura 2. Zonas sociales.	41
Figura 3. Cabañas con acomodación múltiple	41
Figura 4. Zona de recepción	42
Figura 5. Zona de camping	42
Figura 6. Restaurante	43
Figura 7. Zona de picnic.	43
Figura 8. Senderismo.	44
Figura 9. Salón de eventos.	44
Figura 10. Recreación infantil.	45
Figura 11. Panorámica de la plazoleta central del Hostal.	45
Figura 12. Parques naturales.	46
Figura 13. Avistamiento de animales.	46
Figura 14. Factores del Microentorno y Macroentorno que afecta la empresa.	47
Figura 15. Microentorno.	54
Figura 16. Áreas que hacen parte del Hostal San Nicolás.	56
Figura 17. Calificación Matriz MEFE	58
Figura 18. Calificación Matriz MEFI.	60
Figura 19. Análisis EFI Y EFE.	63

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Llegada de visitantes extranjeros desde 2012 hasta marzo del 2020	32
Gráfica 2. Atención del personal.	74
Gráfica 3. Limpieza.	74
Gráfica 4. Comodidad.	74
Gráfica 5. Atención del personal.	75
Gráfica 6. Limpieza.	76
Gráfica 7. Presentación del plato.	76
Gráfica 8. Comodidad.	77
Gráfica 9. Tiempo de servicio.	77
Gráfica 10. Limpieza.	78
Gráfica 11. Atención del personal.	78
Gráfica 12. Comodidad.	78
Gráfica 13. Velocidad del Wifi.	79
Gráfica 14. Conexión.	80
Gráfica 15. Limpieza.	80
Gráfica 16. Condiciones.	81
Gráfica 17. Observo información de prácticas ambientales en el hostel.	81
Gráfica 18. Edades de encuestados	82
Gráfica 19. ¿Cuál de los siguientes lugares frecuenta al hospedarse en la provincia de Ubaté?	82
Gráfica 20. En hoteles de cuantas estrellas se hospeda?	83
Gráfica 21. Cuáles son los 3 hoteles que ha frecuentado en los últimos 3 años en la provincia de Ubaté?	84
Gráfica 22. De acuerdo con la pregunta anterior indique Cuales son las razones por la cual elige el hotel?	85

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Análisis interno	112
Anexo B. Análisis Externo	113
Anexo C. Encuesta interna.	114
Anexo D.++	115

RESUMEN

Este proyecto se realizó una reestructuración por medio de un estudio de caso del Hostal San Nicolás, ubicado en el municipio de Ubaté Cundinamarca, con el propósito de fortalecer esta unidad de negocios en aspecto que necesito dentro de aspectos administrativos que pueden afectar su competitividad. Para esto se realizó un análisis de las tendencias del mercado de los hoteles ecoturísticos a nivel nacional e internacional, al igual se desarrolló un diagnostico interno y externo para determinar las fortalezas, debilidad, oportunidades y amenazas, de allí se diseñó un plan de acción a seguir para poder llevar a buen término el objetivo general del presente trabajo

El Hostal San Nicolás es un lugar turístico muy reconocido en la provincia de Ubaté, que merece toda la atención por parte de la universidad de Cundinamarca para fortalecer su estructura empresarial, por ende, mejorar las condiciones de las personas que allí trabajan, mejorar el nivel de competitividad de la región y del Departamento.

ABSTRAC

This project was restructured through a case study of the Hostal San Nicolás, located in the municipality of Ubaté Cundinamarca, with the purpose of strengthening this business unit in an aspect that I need within administrative aspects that may affect its competitiveness. For this, an analysis of the market trends of ecotourism hotels was carried out at a national and international level, as well as an internal and external diagnosis to determine the strengths, weaknesses, opportunities and threats, from there an action plan was designed to continue in order to bring to fruition the general objective of this work

The Hostal San Nicolás is a highly recognized tourist place in the province of Ubaté, which deserves all the attention from the University of Cundinamarca to strengthen its business structure, therefore, improve the conditions of the people who work there, improve the level competitiveness of the region and the Department

REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL AL HOSTAL SAN NICOLÁS DE LA PROVINCIA DE UBATÉ, CUNDINAMARCA

JUSTIFICACIÓN

Ubaté es uno de los municipios del departamento de Cundinamarca que se ha establecido como una de las ciudades de referencia para el turismo debido a su localización geográfica que facilita el transporte y la variedad de comercio, adicionalmente, el paisaje de la región, el turismo natural ha fortalecido el interés de turistas nacionales e internacionales en la provincia.

La tendencia creciente del sector turístico ha traído el interés de grandes cadenas hoteleras, y el surgimiento de otros tipos de alojamientos como hostales, hoteles y posadas que abarcan un mercado diferente enfocándose en precios bajos más que en confort. Sin embargo, con la llegada de estos hoteles se ve la necesidad de los hoteles locales de crear planes estratégicos que les permitan competir enfocándose en un público específico y ofreciendo servicios y precios de acuerdo con el objetivo que se propongan como empresa.

El Hostal San Nicolás, es uno de los que se ha enfocado en prestar servicios de calidad, siendo reconocido por su buena atención al cliente y la limpieza del lugar ofreciendo buenos precios para clientes que buscan un lugar confortable para vacacionar.

Por medio de una entrevista realizada directamente con el dueño y representante del hostal San Nicolás, el señor Robert Márquez, se evidencia que existe la necesidad de replantear o modernizar la plataforma estratégica gerencial que le permita ser altamente competitivo en el sector, esto debido a que la idea de la creación del hostal surge al identificar una oportunidad de negocio basada en la ubicación geográfica en la cual se encuentra, ya que existe una cercanía con sitios turísticos de interés, con lo que se evidencia que el hostal se desarrolló de forma empírica y por tanto, se hace necesario realizar un estudio de las condiciones actuales en las que se encuentra el hostal para establecer cuáles son sus oportunidades de mejora y modernizar la plataforma estratégica con el fin de permanecer y posicionarse en el mercado, tomando ventaja de la situación prospera que está viviendo el sector turístico y hotelero que está viviendo el país y la región.

Por el tema de la globalización en todos los aspectos las grandes, medianas y pequeñas empresas se deben enfrentar a cambios constantes del mercado en el que se desenvuelven enfrentando los factores internos y externos, incluidas las exigencias de los clientes, esto ha generado la necesidad de encontrar formas para mantenerse competitivas y con altos índices de calidad en un ambiente cambiante.

Actualmente el sector hotelero sea convertido en uno de los impulsores de la economía de una región y del país en general, debido al crecimiento del sector turístico a nivel nacional, lo que a su vez ha despertado el interés de invertir en la apertura de nuevos complejos hoteleros en la región, los cuales aumentan la competencia y la exigencia al entrar en el mercado con altos estándares de calidad en la prestación del servicio a los clientes y con excelente infraestructura.

De acuerdo lo anterior, se hace necesario realizar un estudio de la situación actual del Hostal san Nicolás, para establecer cuáles son las variables internas y externas que pueden influir en su funcionamiento y en su competitividad frente a los competidores que llegan a la región, especialmente considerando que es un hostel con poco tiempo en el mercado y que puede verse afectado al no conocer su entorno y por la falta de políticas adecuadas para mantenerse en el mercado. Para el caso del hostel, se establece la realización de un estudio que permita implementar estrategias para garantizar su permanencia de forma competitiva frente a los retos que le presenta el mercado.

Con la realización de este proyecto se espera aportar al Hostal San Nicolás la modernización de la plataforma estratégica gerencial que podrá utilizar como herramienta en todas las áreas del hostel y las decisiones que en cada una de ellas se necesite que le permitan posicionarse en el mercado y competir en el mercado cambiante al cual se enfrenta, además de proporcionarle una visión sobre las variables que pueden influenciar su competitividad y posibles formas en que puede convertir los cambios en el sector del turismo en una ventaja para su crecimiento y funcionamiento.

OBJETIVOS

Objetivo general

Realizar una reestructuración organizacional al hostel San Nicolás de la provincia de Ubaté con el propósito de brindar valor agregado en el servicio enfocado a la innovación hotelera.

Objetivos específicos

1. Analizar el macro y micro entorno del sector para identificar estrategias de servicio al cliente que sirvan de ejemplo al hostel San Nicolás
2. Elaborar un diagnóstico estratégico al hostel San Nicolás para determinar sus condiciones y contextualizarlo en las necesidades con relación al cliente interno y externo
3. Proponer el plan estratégico para el hostel san Nicolás de acuerdo a las necesidades detectadas en el estudio

MARCO REFERENCIAL

Marco teórico

Cesar Augusto Bernal Torres y Hernán Darío Sierra Arango indican en su libro Proceso Administrativo para las Organización del siglo XXI, que debido al mundo cambiante que las organizaciones enfrentan en este siglo, es necesaria una estratégica para administrar cada vez mejor; por este motivo las personas en las organizaciones deben ser cada día más innovadoras, y así llevar el conocimiento a tal punto que se convierta en estrategia por el bien de la competitividad de la organización.

Una de las herramientas que se deben considerar para mejorar la forma en la cual se realiza la administración de las empresas se encuentra la puesta en marcha de una planeación estratégica,

esta se refiere al proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda delinear las metas y los recursos de la organización.¹

Así, Bernal & Sierra, 2008 señalan que para una organización se requieren habilidades concretas que incluyen la planeación estratégica, la cual, en tres fases, se compone de los siguientes aspectos básicos:

Primera fase filosófica:

La misión la cual es la razón de ser de la empresa, en donde se señala la dirección y el alcance de las actividades organizacionales, se establecen las bases para la toma de decisiones, se definen las necesidades a satisfacer, las ventajas competitivas y las estrategias, debe estar enlazada con los valores, visión, misión y las políticas de la empresa, debe expresar emociones y sentimientos, ser clara, medible, breve, realista y motivadora sobre todo debe ser actualizada de acuerdo a los cambios del entorno²

La visión la cual es el estado futuro que desean los líderes de la organización donde se visualiza el ser de la empresa en un tiempo determinado y con un ideal realista, determina las necesidades que la empresa desea satisfacer, define el segmento al cual se dirige, debe ser claro y breve, debe reflejar las ventajas competitivas, debe ser proporcional con los valores corporativos y compartida por los miembros de la organización, debe ser inspiradora y motivadora³. Los valores y las culturas organizacionales son los que regulan la vida de la organización donde los valores “condicionan la definición de la misión, visión, objetivos, estrategias, la puesta en marcha del plan de acción, así como la toma de decisiones dentro de las organizaciones”. Estos valores se han unido convirtiéndose en dos grupos, en valores humanos los cuales son respeto por las personas, honestidad, responsabilidad, compromiso y justicia que hacen referencia a los “criterios de regulación de la conducta, en busca de una vida orientada al perfeccionamiento humano⁴”; y valores organizacionales los cuales son calidad, mejoramiento de la productividad, participación, liderazgo, compromiso con los clientes, responsabilidad social, trabajo en equipo, innovación, disposición al cambio y competitividad donde estos deben ser flexibles y cambiantes por un “Mejor espacio de trabajo para las personas que allí laboran, mejores bienes o servicios para los clientes, contribución adecuada al desarrollo de la sociedad y mejores relaciones con los proveedores y la competencia⁵”

Las políticas orientan a la toma de decisiones con criterios anteriormente establecidos; se evidencian distintos tipos de políticas como son las de precio, ventas, políticas para la formulación

1 Kotler 1990. Pag 36

2 Bernal & Sierra, 2008, pág. 68

3 Bernal & Sierra, 2008, pág. 70

4 Bernal & Sierra, 2008, pág. 72

5 Ídem pág. 75

de planes estratégicos, políticas de contratación de personal, políticas de salarios, de presupuesto, endeudamiento y financiamiento.⁶

Segunda fase analítica: Los objetivos estratégicos corporativos se determinan para un tiempo futuro a largo plazo con base en una buena definición de la filosofía organizacional mencionada en la primera fase filosófica, estos objetivos deben ser “mensurables y cuantificables, exigentes pero realistas, estar por escrito, estar formulados en términos de resultados y no de acciones, señalar claramente el horizonte de tiempo para su logro y ser comunicados a todos los miembros de la empresa” Dentro de los objetivos estratégicos se encuentran varios tipos los cuales son de crecimiento, de rentabilidad, participación en el mercado objetivo, de relaciones con los clientes, de calidad y rendimiento humano.

El análisis organizacional comprende el entorno interno y el entorno externo de la empresa para identificar el ambiente que afecta a la misma. En el análisis externo se identifican las oportunidades y amenazas del entorno en tres dimensiones

En el análisis interno se identifican las fortalezas y debilidades del entorno dentro de la empresa, en cada una de las áreas funcionales, se analizan recursos y capacidades de directivos, máquetin, talento humano, tecnología, finanzas y producción

El resultado de este análisis organizacional se construye con la matriz de oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas conocida como matriz DOFA..

En la DOFA se “definen las estrategias a partir de los objetivos estratégicos propuestos, así como el resultado y la interacción que se establecen entre las oportunidades y amenazas del análisis del entorno externo y las fortalezas y debilidades del análisis del entorno interno” ⁷

La formulación de estrategias se realiza para el alcance de los objetivos corporativos, misión y la visión, estas deben facilitar la creación de ventajas competitivas donde puede existir varios factores como lo son la imagen corporativa, calidad de los servicios, el precio de los servicios, la innovación, el uso de las TIC, la capacidad de respuesta ante el mercado, la especialización, la cadena de valor y el aprendizaje organizacional.⁸

Luego de definir las estrategias se elabora un plan de contingencia, dada la probabilidad de que ocurra alguna situación imprevista a corto o largo plazo, para estar preparados y afrontarla. Este plan se realiza evaluando factores del entorno externo en el ámbito general, sectorial y competitivo.

Tercera fase operativa:

⁶ Ídem pág. 73

⁷ Bernal & Sierra, 2008, pág. 88

⁸ Bernal & Sierra, 2008, pág. 90

El plan de acción es donde se detalla que acciones se quieren realizar según los objetivos y las estrategias corporativas, cuando realizarlas y quienes serán los responsables de estas actividades.

Por ultimo (Bernal & Sierra, pág. 96) indican que la implementación del plan inicia, siendo socializado en todas las áreas de la organización para que cada área conozca y elabore su propio plan estratégico en todas las áreas y en todos los niveles alineados con el plan corporativo general.

Continuando con el tema de planeación estratégica, en el libro Administración estratégica teoría y casos, se habla de la estrategia como un “plan de acción para desempeñarse mejor que sus competidores y obtener una mayor rentabilidad”⁹. Este plan de acción estratégico traza la trayectoria futura, los objetivos de desempeño financiero y la estrategia para lograr los resultados a los que desea llegar la presa.

Para elaborar una estrategia se requiere de la realización de las diferentes actividades que se describen en el siguiente apartado:

Visión estratégica es la que orienta a la empresa en lo que quiere ser y ofrecer en el largo plazo y la enfoca en una dirección específica en común con todo el personal para el futuro. Esta debe llevar uno o dos párrafos para ser explicada al personal en diez minutos; Para facilitar el enfoque de la visión es preferible que se integre en el slogan de la empresa. Esta debe ser explícita, debe utilizar un lenguaje claro y preciso y no debe ser ambigua ni genérica.

Misión es la que “describe el propósito de la compañía, quiénes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí”¹⁰

También debe describir productos y servicios de la empresa, exponer las necesidades que se quieren satisfacer y obtener una identidad propia.

Valores fundamentales son las creencias, características y normas que sirven de guía para lograr la visión y misión, estos oscilan entre cuatro y ocho valores relacionados con “un trato justo, integridad, conducta ética, sentido innovador, trabajo en equipo, calidad suprema, servicio al cliente, responsabilidad social y ciudadanía en su comunidad”¹¹ Establecer objetivos en una organización es evaluar cada una de las metas de cumplimiento específico y registrar el avance de la organización hacia la dirección a corto y largo plazo donde quiere llegar por medio de objetivos a nivel de dinero y objetivos estratégicos.

Establecer una manera estratégica para alcanzar los objetivos establecidos con anticipación como son hacer crecer el negocio, como satisfacer a los clientes, como responder ante condiciones cambiantes del mercado, como lograr cumplir las capacidades necesarias y como alcanzar los objetivos estratégicos y financieros” Ejecutar la estrategia de forma eficiente y eficaz es un trabajo

⁹ Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2015, pág. 3

¹⁰ Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2015, pág. 3

¹¹ Ídem pág. 22

de todo el personal administrativo de la empresa, donde cada área debe hacerse los siguientes cuestionamientos: “¿Qué debe hacerse en mi área para ejecutar mi parte del plan estratégico y que acciones debo emprender para poner en marcha el proceso?”¹²

Monitorear los avances, evaluar el desempeño y emprender medidas correctivas es el último paso que debe realizar la empresa para decidir si los pasos anteriores se deben mantener o cambiar conforme a la experiencia real, las condiciones cambiantes y las nuevas ideas y oportunidades.

Por otra parte en el libro Administración estratégica los autores definen la estrategia como un “conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía”¹³. Es decir, es la preparación de las estrategias de la compañía que los administradores escogen y luego que ponen en práctica para lograr una ventaja competitiva, para mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa.

El proceso de la planeación estratégica o también llamado planeación estrategia formal, consta de cinco pasos, los cuales se describen a continuación:

Escoger misión y la más relevantes metas corporativas: En la declaración de la misión se habla de cuatro componentes que debe contener, los cuales son: la razón de ser de una compañía, es decir la misión que describe a que se dedica la empresa, el estado futuro que desea la compañía, es decir la visión que describe lo que la empresa quiere alcanzar, los valores que son una ayuda para realizar la misión y las principales metas de la empresa. ¹⁴

Analizar el ambiente competitivo externo de la organización: Este análisis externo se realiza para identificar las oportunidades y las amenazas que presenta la empresa, y que consta de tres ambientes: el ambiente de la industria en el que opera la compañía donde se analiza la naturaleza, la etapa, la dinámica y la historia de la industria, la posición competitiva y sus principales rivales. el ambiente nacional o del país y el macroambiente que analiza los factores macroeconómicos, sociales, gubernamentales, legales, internacionales y tecnológicos que puedan influir en la compañía.¹⁵

Analizar el ambiente operativo interno de la organización: Este análisis interno se realiza para identificar las fortalezas y las debilidades de la empresa, revisando los recursos, la capacidad y las aptitudes de esta.

Análisis FODA y modelo de negocio: Su propósito central es el de “seleccionar las estrategias que conforman las fortalezas de la organización, corregir las debilidades para aprovechar las

¹² Ídem pág. 32

¹³ Hill & R. Jones, 2009, pág. 3

¹⁴ Hill & R. Jones, 2009, pág. 11-15

¹⁵ Ídem, pág. 16

oportunidades externas y detectar las amenazas externas. Estas estrategias deben ser congruentes con la misión y con las metas principales de la organización”¹⁶.

Proponer estrategias: Cuando los pasos anteriores estén completos, se deben poner las estrategias en práctica, teniendo en cuenta que una planeación estratégica es constante, que nunca termina y siempre va buscando un mejoramiento continuo.

Así mismo se habla de planeación estratégica en el libro Introducción a la teoría general de la administración como “la forma por la cual una organización pretende aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos”¹⁷ . Esta planeación estratégica debe especificar a dónde quiere llegar la empresa en el futuro y cómo piensa hacerlo a partir del presente. Esta cuenta con cinco etapas, las cuales son:

Formulación de los objetivos organizacionales: En esta primera etapa la empresa escoge los objetivos a largo plazo que quiere conseguir para saber hacia dónde quiere ir la empresa. Análisis externo del ambiente o auditoría externa: En esta etapa se habla de los retos y oportunidades que tiene la organización teniendo en cuenta los mercados que abarca la empresa ahora y en el futuro, la competencia, la política, la economía, la cultura, la sociedad, las leyes, entre otras¹⁸. Análisis interno de la empresa o auditoría interna: En esta tercera etapa se evalúan las debilidades y fortalezas dentro de la empresa, involucrando el análisis de los recursos humanos, financieros, tecnológicos, la estructura organizacional y la evaluación del desempeño de la empresa.

Formulación y selección de las estratégicas: En esta etapa se toma en cuenta las dos etapas anteriores, ambiente interno y ambiente externo, para formular las estrategias que alcanzaran los objetivos de la organización.

Desarrollo de planes tácticos y operacionalización de la estrategia: Esta última etapa es la más detallada ya que la operacionalización está dividida en diferentes niveles, “en la cima están los planes estratégicos e inclusivos de largo plazo (en general de cinco años), seguidos por los planes tácticos de mediano plazo, los cuales dan origen a los planes operacionales de corto plazo”¹⁹

Teoría de servicio al cliente.

Se definirá “Servicio al Cliente” para iniciar ésta investigación, ya que es la espina medular del tema principal que es “manual de servicio al cliente”. Antes de llegar a definir y desglosar un manual debemos de tener claros algunos conceptos que se

¹⁶ Ídem, pág. 18

¹⁷ Chiavenato, 2007, pág. 203

¹⁸ Chiavenato, 2007, pág. 204

¹⁹ Ídem pág. 206

describen a continuación.²⁰

¿Qué es Servicio?

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo

El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y la gentileza. Hace falta, además de una sonrisa, buena información, soluciones y orientación correcta. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía

“Sin cliente no hay empresa (ni claro está, empleo). Y sin servicio no hay cliente.”²¹

¿Qué es el servicio al cliente?

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre

intangibles que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.

Servicio al cliente tiene como base la preocupación constante de las necesidades de los consumidores, tanto a nivel de la interrelación entre la empresa y el cliente como el diseño de nuevos tipos de atención a las necesidades de estos. Esta filosofía sostiene que el personal es responsable ante los clientes por las decisiones que éstos toman y que los clientes tienen derechos que el personal debe respetar.

Características específicas de los servicios²²

1. Los servicios no son tangibles aun cuando involucren productos tangibles
2. Los servicios son personalizados.
3. Los servicios también involucran al cliente, a quien el servicio se dirige.
4. Los servicios se producen conforme a la demanda.
5. Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.
6. Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.

²⁰ Calidad total en el servicio al cliente. Instituto Nacional de Formación Profesional. Preparado por Adib

²¹ Horovitz, 1994,3

²² Calidad total en el servicio al cliente. Instituto Nacional de Formación Profesional. Preparado por AdibKafati K.,
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

7. Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.
8. Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.
9. Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente (son corregidos al momento que se dan).
10. Los servicios no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados.
11. Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.
12. Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción.
13. Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra. Pudiendo comprender una integración interfuncional compleja de diversos sistemas de apoyo.

Que es reestructuración organizacional, importancia y beneficios.

Cuando ya se ha presentado en términos generales el concepto de organización y se han descrito cada uno de los subsistemas o el “sistema de aspectos” que la integran, hay que determinar en el análisis de la estructura que la visión sea coherente y de orden a los mismos. ¿Pero que es una estructura?

Es la forma de ordenar un conjunto de relaciones entre cada una de las partes que integran la organización a nivel funcional y operativos que llevan a cabo las tareas o actividades de la organización, que facilitan los flujos de autoridad, decisiones y los niveles jerárquicos en que estas se ponen en práctica o bien para lograr la adecuada comunicación y coordinación entre los componentes de la organización, para que las funciones que se llevan a cabo den respuesta al plan o cumplimiento de los objetivos establecidos.

La estructura organizativa a tomado varios conceptos o definiciones, aunque la mayoría de la literatura converge en su consideración como «red de comunicación»²³

A continuación, se van a presentar algunas de las definiciones principales que permiten concretar esta idea.

Para Bueno et al (1991) la «estructura orgánica» de la empresa articula los recursos humanos siguiendo estos principios fundamentales:

1. Que suponga la asignación más idónea de las tareas comprendidas en los grupos de funcionamiento de la empresa.
2. Que se lleve a cabo una determinación de niveles de autoridad y delegaciones jerárquicas en diferentes niveles de decisión.

²³ Mintzberg, 1984

3. Que la “comunicación”, respecto al desarrollo de la actividad económica, sea notificada en la forma deseada, tanto en cantidad como en calidad.»

Para Koontz y Weihrich (1991) la estructura de la organización se concibe como:

1. La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
2. El agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos.
3. La asignación de cada agregación a un gerente con autoridad para supervisarlos.
4. La obligación de realizar una coordinación horizontal y vertical en la estructura.»

Aspectos que los autores indicados resumen con la expresión «estructura formalizada e intencional de papeles o posiciones de las personas que componen la organización».

De otra parte, Robbins (1987) define la estructura de la organización como «el marco de la organización», haciendo la siguiente comparación: «si los seres humanos tienen esqueletos que definen sus parámetros, las organizaciones tienen estructuras que definen los suyos».

Finalmente, para Simón (1964) la estructura de la organización es un «complejo diseño de comunicaciones y demás relaciones existentes dentro de un grupo de seres humanos».

En conclusión, la estructura organizativa de la empresa puede ser concebida como la «red de comunicación» o conjunto de unidades o elementos entre los que se transmite información. Concepción que integra estos tres aspectos estructurales:

Una estructura funcional o conjunto de actividades o tareas diferenciadas y ordenadas para lograr los objetivos de la empresa.

Una estructura de autoridad que ordena un conjunto de niveles jerárquicos y permite actuar a las personas bajo unos criterios de responsabilidad y de control de sus tareas.

Una estructura de decisión, por la que cada miembro, según su función y autoridad reconocida, y gracias a la información recibida puede adoptar las decisiones más adecuadas.

De otra parte, la estructura de la organización se compone de diferentes elementos, los cuales pueden ser estudiados según su posición y función, atendiendo a los tres criterios siguientes:

Componentes principales o partes básicas que agrupan funciones, decisiones y tareas específicas.

Unidades organizativas o centros que desarrollan actividades diferenciadas.

Relaciones formales e informales, que conectan o comunican, según la naturaleza de sus papeles, a las personas y grupos que integran la organización.

Con referencia al primer criterio, hay que decir que la empresa como organización se compone de cinco partes principales, explicativas de las funciones o papeles organizativos básicos. Siguiendo a Mintzberg (1984), estas son las siguientes:

Cuadro 1. Cinco elementos explicativos de las funciones organizativas básicas.

Alta dirección	Elemento que representa el papel de la dirección general de la empresa o la función del empresario
Dirección intermedia	Elemento que representa el papel de los mandos intermedios o de los ejecutivo o directivos de la línea jerárquica de la empresa
Base operativa	Elemento que recoge los centros operativos de la empresa y el conjunto de personas (técnicos y trabajadores) que están directamente relacionados con la producción y la venta de los bienes y servicios
Tecnoestructura	Elemento que representa el papel de los analistas, especialistas o expertos en las distintas funciones de la dirección y de la explotación
Estructura de apoyo	Elemento que integra el papel de los centros y de los expertos que apoyan logísticamente y asesoran el desarrollo de las actividades básicas y funciones directivas de la empresa

Fuente. Mintzberg 1984.

Con relación al segundo criterio y en consonancia con las partes principales expuestas, hay que señalar que la estructura se compone de centros o unidades organizativas, las cuales se diferencian, según los papeles que desempeñan, de esta forma:

Cuadro 2. Unidades organizativas

Unidades directivas jerárquicas	Centros con autoridad y responsabilidad sobre los flujos de trabajo, que integran la alta dirección y la dirección intermedia
Unidades de gestión funcional	Centros especializados en alguna función empresarial (directiva o técnica) que apoya a los flujos de trabajo. Integran la tecnoestructura
Unidades de apoyo	Centros con funciones de apoyo logístico (mantenimiento, conservación y suministro) y de asesoramiento para que los flujos de trabajo y los papeles de las otras unidades se desarrollen eficientemente. Integran la estructura de apoyo
Unidades operativas	Centros de actividad económica de la empresa o en donde se desarrollan las tareas o los flujos de trabajo (

	plantas, almacenes, puntos de venta, oficinas , etc.) integran la base operativa
--	---

Fuente. Mintzberg 1984.

Por último, el tercer criterio explica el conjunto de relaciones que integran la «red de comunicación» o que ponen en contacto las unidades, centros o partes anteriores. Estas relaciones pueden ser «formales» e «informales». Las primeras son las que establecen la estructura formal o que han sido previamente definidas y comunicadas a todos los miembros de la organización.

Las segundas se ocasionan como consecuencia de las comunicaciones interpersonales y las formas de coordinación en las tareas y en los centros de actividad, las cuales pueden llegar a sustituir a las relaciones formales, dada su fuerza y consolidación; implicando un necesario rediseño organizativo. También las relaciones pueden ser de naturaleza individual, una persona respecto a otra, o grupal, es decir, entre los miembros de un grupo o entre una persona y un grupo. También las relaciones organizativas formales pueden clasificarse así:

Cuadro 3. Relaciones organizativas formales.

Lineales o de jerarquía	Relaciones de autoridad entre jefe y subordinado, que van configurando los distintos niveles jerárquicos de la organización
Funcionales o de staff directivo	Relaciones funcionales entre especialistas y la línea jerárquica
De apoyo y de staff asesor	Relaciones de apoyo y de asesoramiento sobre la línea jerárquica con el fin de facilitar el buen desempeño de los flujos de trabajo

Fuente. Mintzberg 1984.

Así como los staffs directivos son especialistas, básicos para los objetivos de la empresa, por lo que suelen estar en plantilla (expertos en marketing, planificación, contabilidad, informática, personal, etc.), los staffs de apoyo y asesores, por su carácter complementario y periférico, pueden ser profesionales con ejercicio libre de su actividad, por lo que no están incorporados a la plantilla, caso de asesores legales y económicos, de los servicios de relaciones públicas, sociales, de mantenimiento o de restauración, etc.

MARCO LEGAL

“ARTICULO 10. POLÍTICAS. Los Objetivos de Política del Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Ubaté son:9. Aprovechar las ventajas comparativas de la Región para el desarrollo de circuitos turísticos, como apalancamiento alternativo del desarrollo económico 24

ARTICULO 33. REGLAMENTACIÓN GENERAL ÁREA RURAL. La reglamentación básica para el Sector Rural es la siguiente: 3. Todo proyecto de parcelación, urbanización y loteo en el Sector Rural deberá contar con la Respectiva Licencia; así como las construcciones mayores destinadas a: Comercio, agroindustria, industria, turismo, recreación, e institucional. Para construcción de vivienda individual o campesina no se requiere de Licencia.25

ARTICULO 49. (...)PARÁGRAFO. Cuando en un proyecto industrial, agroindustrial, comercial o turístico, localizado en los sectores Suburbanos o Rurales, y por consideración expresa a sus beneficios para el desarrollo económico del Municipio, se requiera la conexión al sistema Urbano de Acueducto; la Administración puede autorizar su conexión.26

ARTICULO 53. PROYECTOS ESTRATÉGICOS DE ORDENAMIENTO URBANO. Para desarrollar las Políticas y Estrategias de ordenamiento urbano, se definen los siguientes PROYECTOS ESTRATÉGICOS: (...) 2. Ejecución del proyecto para desconcentración del sistema de Mercados y Plazas; teniendo en cuenta los Mercados regionales (Centros de Acopio), los mercados mayoristas, los mercados minoristas, el 252 mercado campesino, el Centro Turístico y los mercados móviles. La prioridad son los Mercados Regionales y Mayoristas.” El municipio de Carmen de Carupa tiene las siguientes consideraciones en su esquema de ordenamientos territorial sobre la actividad turística:27

“OBJETIVOS DEL ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL MUNICIPAL

ARTICULO 7: Son objetivos del Esquema de Ordenamiento Territorial: a. Orientar el desarrollo socioeconómico, hacia los sectores de prestación de servicios ambiental, producción agropecuaria y el turismo; a través del mejoramiento permanente de la calidad, cantidad y oportunidad de los mismos28”

24 <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=db579e43-705c-45b0-9052-90e609dc6216>

25 ibid

26 Ibid

27 Ibid

28 <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=db579e43-705c-45b0-9052-90e609dc6216>

El esquema de ordenamiento territorial de Cucunubá, tiene las siguientes consideraciones sobre la actividad turística:

“Artículo 95. Servicios Sociales. Es necesario mejorar la infraestructura y los programas municipales destinados al fomento del desarrollo turístico, la cultura, la recreación y el deporte. - Turismo y cultura.

Desarrollar el turismo mediante el desarrollo de la infraestructura y programas de promoción turística, lo que da la posibilidad de visitar y conocer la gran cantidad de atractivos turísticos existentes.

Artículo 99. Políticas, Programas Rurales. PLAN DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL PROGRAMA: DESARROLLO DEL TURISMO Y LA CULTURA OBJETIVOS Mejorar la infraestructura básica para el desarrollo del sector turístico y la protección del patrimonio cultural e histórico. Desarrollar el sector turístico propiciando el desarrollo sostenible, así como garantizando el desarrollo cultural de la población fomentando la protección y difusión del patrimonio cultural e histórico. Consolidar zonas turísticas que permitan crear rutas turísticas de interés natural, cultural e histórico. Comprometer la participación ciudadana y de los diferentes actores sociales y económicos del municipio en el desarrollo del turismo. Creación de un ente que se encargue de la promoción turística del municipio, así como de la situación cultural de la región (radio comunitaria). Formular planes turísticos del municipio aprovechando sus atractivos y vocación para poder acceder a los recursos e incentivos fiscales establecidos por la Ley Nacional de turismo. Desarrollar el turismo de interés social. Facilitar el acceso de la población a las diferentes manifestaciones artísticas y culturales (...).” 29

Decreto Número 1964 de 2016³⁰. por el cual se modifican los artículos 2.2.4.4.12.4. y 2.2.4.7.2 del Decreto Número 1074 de 2015, Decreto Único: Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo.

Contrato de arrendamiento de carácter comercial y de adhesión, que se prueba con la tarjeta de registro hotelero.

Esta ley habla sobre los requisitos de la tarjeta de registro hotelero que deben diligenciar los propietarios o administradores de los edificios, conjuntos residenciales y demás inmuebles destinados, en todo o en parte, a la prestación permanente u ocasional de servicios de vivienda turística.

Donde el parágrafo del artículo 32 de la Ley 1558 de 2012 dispuso que: "la información contenida en las tarjetas de registro hotelero será remitida al Departamento Administrativo Nacional de

29 <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo>

Estadística- DANE- con el fin de que elabore información estadística sobre visitas de nacionales y extranjeros, en los términos y condiciones que señale el reglamento que expida el ministerio de comercio, industria y turismo, quien deberá facilitar las condiciones técnicas para su cumplimiento³¹³²

Requisitos para la Aplicación de Incentivos para hacer Negocios en Turismo y Sector Hotelero (decreto 2755 de 2003): El decreto 2755 de 2003³³ habla sobre la remodelación de inmuebles, según corresponda, de lo cual se levantará un acta que será suscrita por las partes, en los términos y condiciones que establezca dicho Ministerio. Certificación expedida por la Curaduría Urbana, Alcaldía, la Secretaría de Planeación o por la entidad que haga sus veces del domicilio del inmueble, en la cual conste la aprobación del proyecto de construcción del nuevo establecimiento hotelero o la aprobación del proyecto de remodelación y/o ampliación del hotel correspondiente según se trate. Para el caso de los

servicios hoteleros prestados en nuevos hoteles construidos total o parcialmente en al menos un 61%, se debe contar adicionalmente con certificación del Representante Legal y del Revisor Fiscal y/o Contador Público.

Para el caso de los servicios hoteleros prestados en hoteles que se remodelen y/o amplíen se debe contar adicionalmente con: Certificación suscrita por un arquitecto o ingeniero civil con matrícula profesional vigente en la que se haga constar la remodelación y/o ampliación realizada, cuando estas no requieran licencia de construcción y licencia de urbanismo. ABC para proteger los datos personales, ley 1581 de 2012 decreto 1377 de 2013.

Esta ley es experta en seguridad de la información y promueve la protección de los datos personales y se presenta este documento que contribuirá a entender los aspectos más relevantes de la Ley 1581 de 2012³⁴, y del Decreto 1377 de 2013

La intención de esta ley es que busca proteger los datos personales registrados en cualquier base de datos que permite realizar operaciones, tales como la recolección, almacenamiento, uso,

31 <https://www.mincit.gov.co/normatividad/proyectos-de-normatividad/proyectos-de-resolucion-2020/resolucion-trh-ultima-revision-25-09-2020-con-camb.aspx#:~:text=Que%20el%20par%C3%A1grafo%20del%20art%C3%ADculo,el%20reglamento%20que%20expida%20el>

33

[://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/DECRETO%202755%202003.pdf](https://www.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/DECRETO%202755%202003.pdf)

34 https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-4274_documento.pdf

circulación o supresión (en adelante tratamiento) por parte de entidades de naturaleza pública y privada.

Como ley de especial jerarquía, tiene como fin esencial velar los derechos y deberes fundamentales, así como los procedimientos y recursos para su protección. La Jurisprudencia Constitucional trató desde el inicio el derecho al hábeas data como una garantía del derecho a la intimidad, de allí que se hablaba de la protección de los datos que pertenecen a la vida privada y familiar, entendida como la esfera individual impenetrable en la que cada cual puede realizar su proyecto de vida y en la que ni el Estado ni otros particulares pueden interferir.

Derecho de retracto en programas de fidelización: esta ley habla sobre cómo opera el derecho retracto señalado en el artículo 47 del Estatuto de Protección al Consumidor (Ley 1480 de 2011) cuando el consumidor a través de los beneficios del programa de fidelización adquiere bienes o servicios y como podría vía retracto solicitarse la conversión de los beneficios de millas, puntos, descuento en dinero efectivo de acuerdo con la tabulación dada en los términos del programa.

La Superintendencia de Industria y Comercio mediante Concepto No. 14 – 120082, manifestó que el derecho de retracto en los programas de fidelización es completamente viable si a través de ellos se ofrecen y venden productos o servicios a los consumidores, dado que no existe norma especial que regule lo relacionado con la fidelización de clientes.

El derecho de retracto es la posibilidad o facultad legal que tiene todo consumidor para deshacer de forma voluntaria y unilateral un negocio determinado, volviendo las cosas al estado anterior de la compra, sin lugar a indemnizar a la otra parte por la decisión adoptada. En Colombia, el retracto por ley sólo se entiende pactado en aquellos contratos donde el consumidor no tiene acceso o contacto directo con el producto ofertado o proveedor que ofrece el servicio, como ocurre en las ventas de tiempo compartido, no tradicionales o a distancia, por ejemplo, el comercio vía Internet o llamada telefónica.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

DISEÑO METODOLÓGICO

Método científico

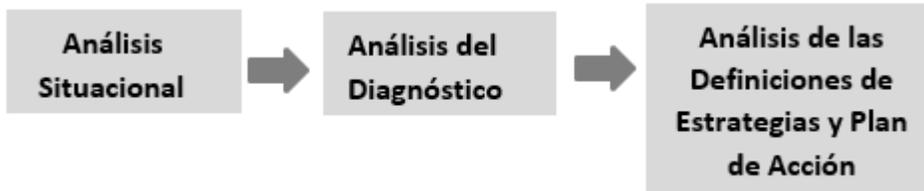
El método con el cual se construirá el ruter para la reestructuración de la planeación estratégica del hostel San Nicolás está basado en el modelo cuantitativo propuesto en la estructura de Donal R Lehmann y Russell S. Winer en su libro Administración de Producto en su cuarta edición³⁵.

35 HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNANDEZ COLLAO, Carlos y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación [en línea]. 4 ed. España: Libro digital. 2006. [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38758233/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1523489856&Signature=

Estructura metodológica general

La estructura utilizada para el Plan de estratégico del hostel San Nicolás está compuesta por 4 fases: (Ver Figura 1).

Figura 1. Estructura metodológica general



Fuente: Elaboración propia.

Desarrollo metodológico fase 1 (análisis situacional).

Análisis Situacional:

1. Análisis interno (Hostal).
1. Análisis del mercado (Categoría).
2. Análisis de la competencia.
3. Análisis del segmento (Clientes).

Tipo de investigación fase 1

En lo relacionado con el análisis de la situación con respecto al micro-entorno y macro-entorno se verán diferentes aspectos tanto internos como externos de la organización, empezando en reconocer la evolución histórica del hostel en sus años de funcionamiento en el municipio de Fúquene.

Se realizará un análisis comparativo de la competencia y tener presente los factores de éxito para de igual manera comparar con otros establecimientos del sector, como una herramienta indispensable para el desarrollo del presente trabajo. Y frente a esta comparación establecer estrategias que sirvan para mejorar las condiciones actuales del hostel San Nicolás.

Por tal motivo es esencial conocer el segmento de los clientes a los cuales están dirigidos los diferentes servicios que está ofreciendo el hostel San Nicolás, el cual es el caso de estudio, por lo cual se decidió tomar un segmento del mercado para realizar 50 encuestas internas de tipo libro de sugerencia con el fin de evaluar la satisfacción del cliente, enfatizado al servicio que brinda el Hostel, con respecto al servicio de habitación, restaurante, wifi, salón de eventos etc., esta

wiEhpayhL5syHmIrRPx5DLGzbgQ%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri-et-al-metodologia-de-la-investi.pdf

encuesta que se presentará a continuación es dirigida para el grupo objetivo de mujeres y hombres de 19 años en adelante, cada vez que realicen el check out.

Además, se realizarán 50 encuestas externas para poder identificar como está posicionado el hostel dentro del mercado hotelero en referencia al servicio y las preferencias de los posibles clientes al momento de escoger un servicio de hospedaje en la provincia de Ubaté. Las encuestas se realizaron en el sector de llegada de los autobuses de Bogotá dirigidas para el grupo objetivo de mujeres y hombres de 18 años en adelante y la segmentación con respecto a personas extranjeras y de Colombia.

A los empleados se les realizó un taller para determinar la misión visión, valores, que hacen parte de la planeación estratégica junto con los directivos del hostel

En relación con el macro-entorno se realizó una exploración externa sobre el análisis de todos los indicadores que puedan afectar negativa o positivamente el hostel en aspectos tales como lo económico, la categoría, social, político, ambiental y tecnológico

Fuentes de información primaria

Toda la información que se obtenga de las encuestas internas y externas y el resultado de la aplicación de los talleres de planeación. Además se realizara un sondeo de evaluación sobre la satisfacción de la atención y el servicio tabulando en gráficos de barra para conocer las necesidades, opiniones y expectativas de los clientes al igual que sus opiniones y sugerencias con relación a los aspectos antes mencionados con el fin de plantear estrategias de mejoramiento en los aspectos en los que se considere pertinente hacerlo.

Fuentes de información secundaria

Para ello se consultará en libros, textos virtuales, diccionarios, artículos y revistas elaboradas por diferentes autores las cuales fueron imprescindibles para el desarrollo a cabalidad del aspecto teórico del presente proyecto.

Técnicas e instrumentos de medición

Los instrumentos de recolección de la información utilizados en la primera fase fueron encuestas internas como externas al igual que entrevistas con los dueños del hostel. Las encuestas se realizaron de forma presencial con preguntas estructuradas en puntos comunes de afluencia de los segmentos

El medio con el que se medirá cuantitativamente la opinión y el punto de vista de la población a la cual se va a dirigir la encuesta para recolectar dicha información, será la encuesta interna y externa. Estos datos admiten algún tipo de medida y su análisis se realiza mediante un procedimiento estadístico de tamaño de muestra finita, la cual será de 50 clientes. Por esta razón se toma este método ya que es necesario obtener datos reales sobre la percepción que tienen los clientes internos y externos del Hostel, las necesidades de las personas y preferencias de servicios.

Trabajo de campo

El trabajo de campo se realizó de forma presencial aplicando personalmente las encuestas, de otra parte, las encuestas externas se desarrollaron también personalmente en lugares estratégicos, se realizaron varias visitas al hostel para observar aspectos visibles para los clientes, de igual manera se realizaron varias entrevistas y encuentros presenciales con los dueños del hostel para conocer aspectos que solo ellos saben sobre su empresa.

Diseño descriptivo

Las diferentes encuestas internas y externas se aplicaron a una población de sexo masculino y femenino de edades entre 18 hasta los 68 años, nacionales y extranjeros.

Calculo de la muestra

El método utilizado fue el cuantitativo de información. Se llevó a cabo un estudio de sondeo donde se elaboraron y se aplicaron por razones propias un total de 50 encuestas internas en las instalaciones del hostel, las cuales median la satisfacción del cliente en el momento de verdad del servicio, además se hicieron 50 encuestas en zonas externas de alta rotación de turistas en el municipio de Ubaté y Fúquene, las cuales permitieron determinar las tendencias, los gustos y el reconocimiento que se tiene del hostel y las preferencias de los turistas al momento de escoger su alojamiento y otros servicios adicionales.

Para determinar el tamaño de la muestra se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

Segmento 1. Una encuesta de tipo interno para evaluar aspectos tales como el servicio prestado en el hostel y las encuestas externas para identificar el posicionamiento de la marca en referencia al servicio y determinar las necesidades de los clientes al momento de hospedarse o tomar algún otro servicio en el hostel

Segmento 2. Para la muestra externa se tuvieron ciertas consideraciones como que fueran personas nacionales o internacionales. Por ende se llega a la conclusión de que se cuenta con una muestra finita, por lo cual el tamaño de la muestra se definirá teniendo en cuenta el resultado de la siguiente formula:

Cuadro 4. Tamaño de muestra finita.

Parámetro	Insertar Valor
N	80
Z	1,96
P	50%
Q	50%
E	3%

Parámetro	Insertar Valor
Tamaño de muestra	
53	

Fuente: Elaboración propia.

Desarrollo metodológico fase 2 (diagnostico). Para la evaluación del contexto y las variables del mismo del hostel donde se deben determinar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, después se realizó el análisis DOFA, adicionalmente de la información recolectada se realizó un direccionamiento estratégico, matriz de evaluación de factores externos (MEFE), la matriz de evaluación de factores e internos (MEFI) y el grafico EFE-

LA MEFE: (matriz de evaluación del factor externo) para concluir que tipo de ambiente externo se despliega de la actividad realizada por parte del hostel San Nicolás y poder analizar detenidamente cada variable para establecer las estrategias

LA MEFI; (matriz de evaluación del factor interno) permite sintetiza y a la vez evaluar las debilidades y fortalezas del hostel

LA MPC: Permite identificar plenamente a los competidores del hostel

LA DOFA; es una opción para la realización del diagnóstico del hostel y poder determinar las estrategias de intervención

Desarrollo metodológico fase 3 (estrategias y plan de acción). Establecer las estrategias, planes de acción y tácticas que debe seguir el hostel san Nicolás, luego de recolectar la información que permitirá conocer los aspectos relacionados con el micro y macro entorno de la organización

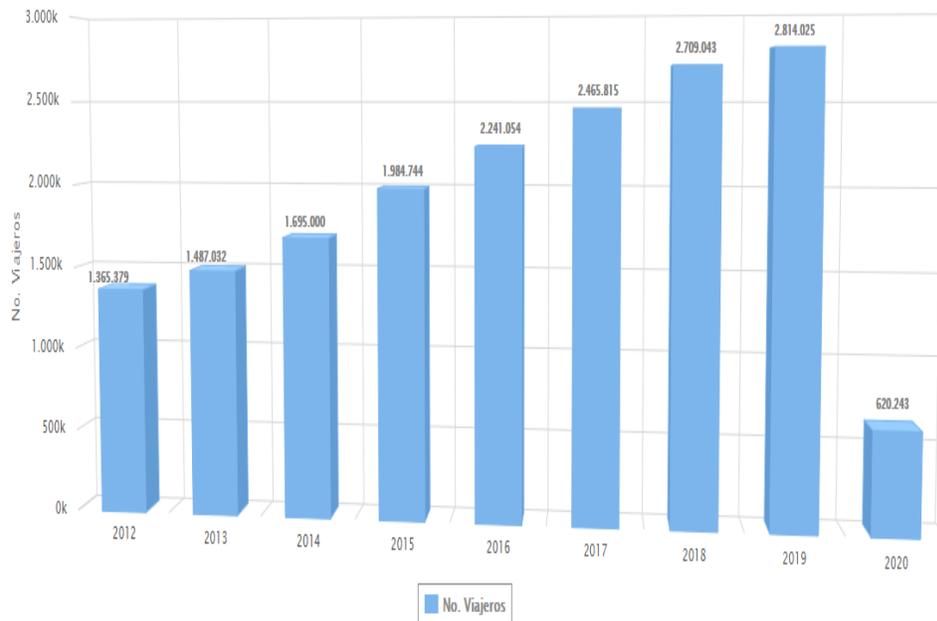
ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO ENTORNO DEL SECTOR HOTELERO

ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO DEL SECTOR TURÍSTICO EN COLOMBIA

Macroentorno hotelero en Colombia. Este aspecto relacionado con el macro entorno del sector, se realizara un recorrido desde lo general, llegando al contexto específico del hostel en la provincia de Ubaté, para ellos se registraran todos datos encontrados con relación a este tema,

El primer aspecto es determinar que la demanda del sector hotelero por la llegada de turistas extranjeros en los últimos 9 años ha aumentado significativa mente como se puede evidenciar en el siguiente cuadro tomado de las fuentes de Migración Colombia.

Gráfica 1. Llegada de visitantes extranjeros desde 2012 hasta marzo del 2020



Fuente: Migración Colombia. MINCIT 2020-04

Como se puede observar en el gráfico el desarrollo del turismo desde el 2012 hasta el 2020 -04 había venido en ascenso, mostrando un crecimiento muy notorio, haciendo que las utilidades de este sector aumentaran significativamente.

“Según la última investigación del consejo mundial de viajes y turismo, el sector contribuye con el 10,4% del PIB mundial y genera uno de cada 10 de los empleos del mundo. Además, durante ocho años consecutivos, la industria de viajes y turismo ha superado el crecimiento de la economía mundial”, marzo del 2020.³⁶

De acuerdo con el último informe mensual emitido por Cotelco, la ocupación hotelera en el mes de marzo alcanzó el 56,40%, lo que significa un crecimiento de 0,67% frente al mismo periodo del año anterior. En el análisis trimestral, la ocupación alcanzó el 55,56%, un nivel similar al registrado en el primer trimestre del 2018.³⁷

Estos indicadores daban un parte de tranquilidad a esta industria, teniendo en cuenta que el mes de febrero no había traído los resultados esperados. En este sentido, Gustavo Adolfo Toro Velásquez, Presidente Ejecutivo de Cotelco, afirma que este comportamiento se dio gracias “al esfuerzo del Gobierno nacional para impulsar los destinos turísticos tanto a nivel nacional como internacional, a través de diferentes campañas de promoción”.

³⁶ <http://www.nexotur.com/noticia/101605/NEXOTUR/El-Turismo-representa-el-104-del-PIB-mundial.html>

³⁷ <https://www.dinero.com/economia/articulo/balance-del-sector-hotelero-en-colombia/271702>

Otro de los factores que había impulsado esta tendencia, según Toro, ha sido el aumento en el precio del dólar que ha alcanzado el promedio de los \$3.220, ya que esta condición favorece la ocupación a nivel nacional, pues aumenta notablemente el turismo receptivo, al ser muy económico para los turistas en comparación con otros países.

La Asociación también dio a conocer que se presentó una disminución de 0,2% en la tarifa real promedio para el sector hotelero, debido al “aumento de la oferta que ha experimentado el sector en los últimos años”.

Finalmente, los ingresos reales de los hoteles aumentaron en 2,1% en el mes de marzo y de igual forma la rentabilidad del sector medida a través del RevPar aumentó en 1,8%³⁸

Según el estudio a nivel departamental, realizado por la facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la U Cundinamarca, ocho provincias se destacan como destino turístico, religioso, gastronómico, natural, de aventura y paisajístico.

El turismo como actividad económica en Colombia ha crecido expo-nencialmente durante los últimos ocho años. De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, en el año 2017, esta actividad aumentó en un 27 %, con un crecimiento que triplica el promedio anual en el mundo.

Así mismo, el país se ha posicionado en la lista de destinos turísticos más atractivos en Latinoamérica, debido a sus ventajas competitivas que surgen de la biodiversidad, la variedad de climas y la posibilidad de acceder al ecoturismo. Es así que se proyecta que para el 2023 el país podría recibir cerca de 5 millones de turistas en 2023, según un análisis de BBVA Research.

Según el estudio en Cundinamarca, las ocho provincias Gualivá, Almeidas, Ubaté, Soacha-Sibaté, Sabana Centro, Sabana Occidente, Sumapaz y Alto Magdalena, se destacan por su cercanía a la capital, lo que permite más afluencia de turistas a los principales destinos de los municipios que hacen parte del departamento.

Para la recolección de la información, se hizo uso de la observación participante y la aplicación de encuestas y entrevistas del subsector turismo, se aplicaron 1.845 instrumentos en su totalidad, con variables sociales, económicas y culturales, dirigidas a la identificación etaria, estratificación social, nivel de ingreso, género, gasto turístico, productos preferidos de viaje, motivo principal de viaje, nivel de pernoctación y meses preferidos de viaje estudio.

Dentro de los resultados obtenidos, se destaca el análisis de los principales componentes de la oferta y demanda turística de las provincias, el perfil del turista al igual que los servicios, bienes y requerimientos que esta demanda, logrando así identificar la capacidad turística de responder a la satisfacción de las necesidades identificadas.

Dentro de las actividades turísticas en los municipios de la Sabana Occidente se encontró que las más representativas se agrupaban en religiosas como asistencia a eucaristía, visitas a las iglesias,

38 Ibid.

especialmente los do-mingos; y de alimentación (almuerzos, desayunos, postres, panadería, etc.), actividades muy frecuentes de los habitantes de Bogotá y sus alrededores. Otras actividades que se desarrolla son los deportes con un 35 %, visitas a parques 24 % y la toma de fotografías con un 14%

En la región del Sumapaz sobresalen los atractivos turísticos como la caminata con un 79 %, y visita a lugares con el 18 %. La mayoría de los municipios de la provincia posee patrimonio cultural y natural, representado por caminos reales y senderos, paisajes naturales e historia indígena, que invitan a realizar caminatas y paisajismo.

En la provincia del Alto Magdalena aproximadamente el 80 % de los turistas que visitan la región son empleados de diferentes empresas, pertenecientes a cajas de compensación familiar de estratos 3 y 4. La temporada alta para los operadores turísticos de la zona son los fines de semana o feriados. Según los datos arrojados, el tipo de alojamiento más utilizado por los turistas es el hotel y la vivienda familiar. Se proyecta un aumento de este último para los años próximos debido a la gran construcción de viviendas, especialmente, en los municipios de Ricaurte y Girardot.

Por otra parte, los hallazgos encontrados en la provincia Ubaté se destacan que los visitantes de la corresponden a los estratos bajo y medio, entre ambos representan el 96 %, teniendo una mayor representatividad personas del estrato bajo. Las noches de estancia predominante es el rango de 1 a 3 noches, seguido por los excursionistas donde predominan las personas de la categoría de estrato bajo. La mayoría procede del departamento de Cundinamarca con predominio de estrato bajo.

Análisis del microentorno.

El Hostal San Nicolás es una empresa que queda a solo unos minutos en carro desde el centro del municipio de Ubaté, queda ubicada a tan solo 89 kilómetros desde la capital Bogotá, el Hostal es un lugar retirado, íntimo, y tranquilo que permite estar rodeado en medio de la naturaleza, con todas las comodidades, y espacios de esparcimiento para sentirse como si fuera la casa del huésped.

En su frente cuenta con una inmensa montaña, llena de varios árboles que rodean una hermosa y acogedora cascada, lo que permite al Hostal San Nicolás convertirse en un lugar tranquilo y natural

Este sitio permite desconectarse por completo de los compromisos diarios, y encontrar allí un espacio de relajación y tranquilidad absoluta. Todos sus visitantes llegan a recargar energía ya que logran reencontrarse con su interior y estar en paz.

El inmobiliario es tradicional, cuenta con unos tonos muy neutros, la mayoría fabricados en madera, su combinación de tonos permite sentir unas sensaciones frescas y serenas.

Algo muy particular del Hostal es que sus habitaciones fueron bautizadas en homenaje a las veredas del municipio de Fúquene: Chinzaque, Tarabita, Guatancuy y Siberia; resaltando que la suite es llamada Nemogá y sus cabañas Guata y el Roble. Cabe resaltar que a cualquier hora del día se puede disfrutar del paraíso y zona natural que ofrece la vista de sus habitaciones o cabañas, sus noches son muy placenteras por el silencio de la naturaleza.

El Hostal San Nicolás se convierte en una muy buena opción para el descanso placentero, ya sea individual como familiar y permite la interacción de lo natural con el diario vivir de la ciudad.

Una experiencia muy natural son los paseos por su jardín, con árboles centenarios y su vegetación, disfrutar de una cabalgata por la ruta libertadora, caminata nocturna, recorrido en lancha por la laguna de Fúquene.

Hoteles de la provincia con sus respectivos servicios y precios

En el presente cuadro se puede observar los hoteles más representativos de la provincia con sus respectivas estrellas lo que los clasifica dentro de una categoría por sus servicios principales y adicionales. El costo por habitación y la oferta con la que cuenta en relación con alojamiento.

Cuadro 5. Hoteles de la provincia de Ubaté.

Hotel	Estrellas	Número de habitaciones	Precio de habitaciones	Número de habitaciones por precio de habitaciones
Rocas de Zunubá 7579+M6, Sutatausa 	4	27	\$ 270.0000	\$ 7.290.000
Casa Yunque Vía Carmen de Carupa 	4,5	30	\$ 180.000	\$ 5.400.000

Hotel	Estrellas	Número de habitaciones	Precio de habitaciones	Número de habitaciones por precio de habitaciones
<p>Hotel campestre los durazos 1,2 km de la plaza principal de Cucunubá</p> 	4,5	20	\$ 118.000	\$ 2.360.000
<p>Chalet Campestre la Peseta</p> 	4,5	17	\$ 220.000	\$ 3.740.000
<p>El molino de San Luis Vereda de San Luis Ubaté</p> 	5,0	18	\$ 140.000	\$ 2.520.000
<p>Hostal Cedro Negro Cra 4 # 2-39, 631020 Salento, Colombia</p> 	4,5	50	\$ 150.000	\$ 7.500.000

Hotel	Estrellas	Número de habitaciones	Precio de habitaciones	Número de habitaciones por precio de habitaciones
<p>ArtVelez hostal Cra. 7, Salento, Quindío</p> 	4,6	60	\$ 160.000	\$ 7.200.000
<p>Hostal la esperanza Cl. 11 # 9-32, Leticia, Amazonas</p> 	4,5	53	\$ 80.000	\$ 4,240.000
<p>Villa Edén Palomino Cl. 11 # número 9-32, Leticia, Amazonas</p> 	4,5	70	\$ 93.000	\$ 6.510.000
<p>Hotel Lapu Palomino CALLE 6 CARRERA 2a Palomino</p> 	4,5	65	\$ 224.000	\$ 14.560.000

Hotel	Estrellas	Número de habitaciones	Precio de habitaciones	Número de habitaciones por precio de habitaciones
Selina Cancún Laguna Hotel Zone Boulevard Kukulcan, 77500 Cancún, México 	4.0	90	\$ 290.020	\$ 26.101.800
Nómada Guesthouse Calle 55 Este, Bellavista, Panamá 	4.0	75	\$ 270.320	\$ 20.274.000
Hostal Carlos Tenaud Jr. Carlos Tenaud 119 Miraflores, 	3.0	64	\$ 86,616	\$ 5. 5134,304

Fuente. Autores del proyecto

Como se puede observar la oferta de hoteles con servicios similares a los ofrecidos por el hostal San Nicolás, son el primer lugar el hotel rocas de Zunuba el cual se encuentra en la vía principal que comunica al municipio de Ubaté con la capital del país, este hotel tiene en su categoría 4 estrellas lo que le permite tener una variedad de servicios fuera del de alojamiento como son; áreas de zona húmeda, lago, cabañas con diseños ecoturísticos ya que se adecuaron a las especificaciones del terreno, salón de eventos, zona de parqueadero adecuada, wifi gratis en las instalaciones del hotel, cabañas muy bien adecuadas.

Le sigue el hotel Casa Yunke ubicado en la vía que del municipio de Ubaté va hacia el municipio de Carupa con unas instalaciones muy hermosas amplias cabañas y habitaciones, una zona natural

amplia, avistamiento de animales, cabalgatas, senderos ecológicos, restaurante, bar, salón de eventos etc. Su clasificación es de 4.5 estrella.

El hotel campestre los duraznos ubicado a unos kilómetros del parque principal del municipio de Cucunuba es un hotel que cuenta con un número considerable de habitaciones en un excelente estado, zonas naturales amplias, caminatas ecológicas, zona húmeda, restaurante, wifi gratis, mini bar etc. Con una clasificación en estrellas de 4.5.

Estos en la provincia de Ubaté, pero a nivel Nacional existen muchos hoteles y hostales campestres que brindan un sin número de servicios de excelente calidad y a un muy buen precio, en la zona del Quindío, amazonas, etc., se pueden encontrar estos sitios con una oferta diversa en actividades que se pueden realizar al aire libre y en condiciones de excelencia.

Cuadro 6. Tendencias Nacionales en hoteles ecoturísticos.

 <p>Ecohabs Minca Calle 1, Carrera 3 - 752, 470008 Minca, Colombia</p>	<p>Zona de jardines tropicales. Mini bar Zona de wiffi Buena ubicación</p>	<p>\$ 207.478</p>	<p>Minca es un hotel que ofrece las mejores condiciones para sus huéspedes, zonas de relajación, paseos ecológicos en sus zonas tropicales.</p>
 <p>Ecohotel Paraíso Verde Vía Montenegro Quimbaya km 4 630001</p>	<p>Zona de yoga Zona spa Chanchas deportivas Bar karaoke Jacuzzi social Sendero ecológico Salón de juegos</p>	<p>\$ 301.464.</p>	<p>Ecohotel paraíso cuenta con variedad en los servicios que ofrece, siempre pensando en la comodidad de sus visitantes y en los diferentes tipos de población.</p>
 <p>El Armejal 1 km del centro del valle</p>	<p>Caminatas educativas Actividades lúdicas para niños Zonas verdes Viajes silvestres</p>	<p>\$ 380.000</p>	<p>El Armejal ofrece diferentes servicios a sus visitantes, conservando su cultura de responsabilidad social y ambiental.</p>

 <p>Hotel la casa de Francois 35 Carrera 14, 418060 San Agustín, Colombia</p>	<p>Zona de jardines</p> <p>Bar</p> <p>Zona de wiffi</p> <p>Cocina privada para cocinar al gusto</p> <p>Buena ubicación</p>	<p>\$ 137.300</p>	<p>La casa de François ofrece a sus visitantes diferentes planes ecológicos, ofrece cocina privada, zona de esparcimiento.</p>
--	--	-------------------	--

Lo que se puede evidenciar en las tendencias de los hoteles ecoturístico no difiere mucho de los servicios que presta el hostel San Nicolás, como son las caminatas ecológicas, zonas de camping de picnic etc. Hay algunas cosas que serían llamativa y posible de implementar en el hostel estar a la altura de cualquier hotel o hostel a nivel Nacional o internacional. Estas sugerencias serian un salón de juegos infantiles, zonas húmedas y aumentar la infraestructura en cabañas o alcobas para el alojamiento.

Productos y servicios que ofrece El Hostel San Nicolás.

Cartera de productos del Hostel San Nicolás.

Figura 2. Zonas sociales.

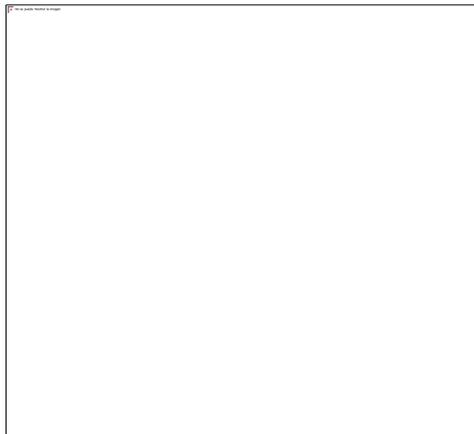


Figura 3. Cabañas con acomodación múltiple

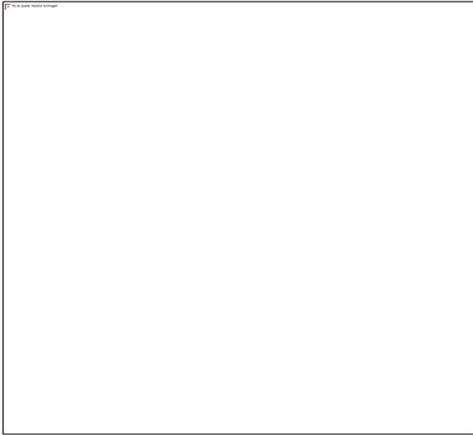


Figura 4. Zona de recepción

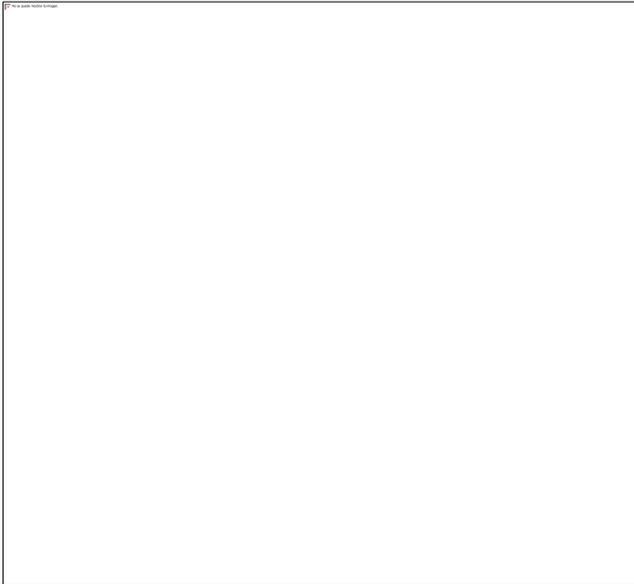


Figura 5. Zona de camping

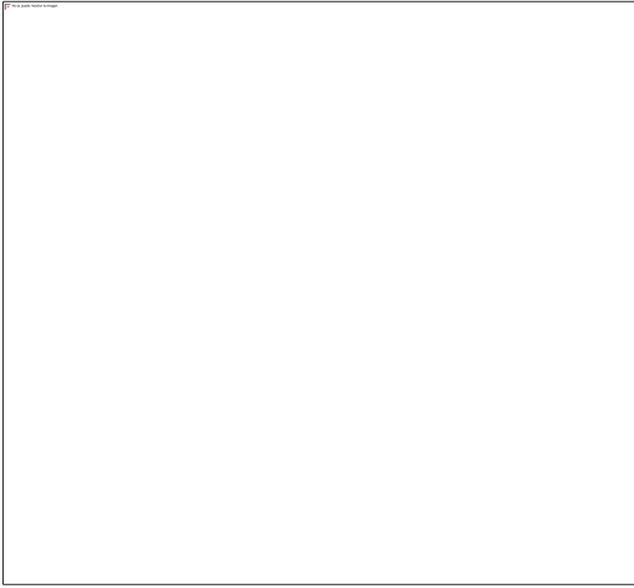


Figura 6. Restaurante

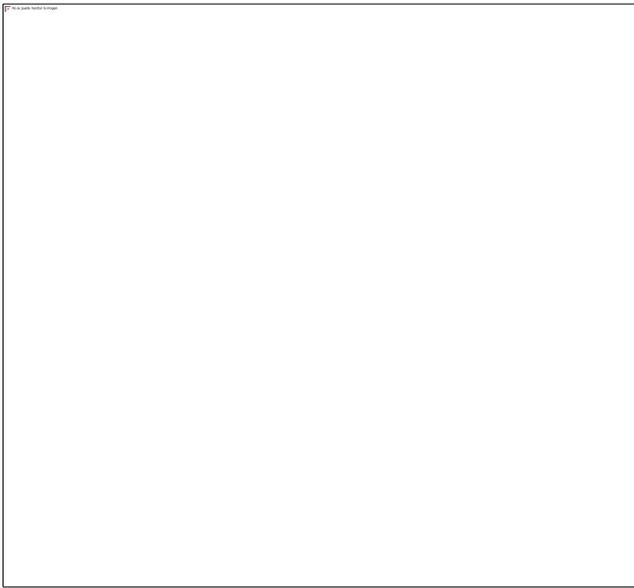


Figura 7. Zona de picnic.



Figura 8. Senderismo.



Figura 9. Salón de eventos.



Figura 10. Recreación infantil.



Figura 11. Panorámica de la plazoleta central del Hostal.



Figura 12. Parques naturales.



Figura 13. Avistamiento de animales.



Fuente. Archivo fotográfico de los autores

Servicios incluidos. Desayuno americano servido buffet televisión, diferentes canales, wifi gratuito en todo el hostel, minibar con un costo de acuerdo al consumo del cliente, alojamiento de todo niño mejor de 8 años sin costo adicional por alojamiento, según acomodación doble máximo dos niños por habitación

Servicio adicional: servicio de almuerzos, parqueadero, noche romántica, salón de eventos y cenas, Caminatas ecológicas, paseos a caballo, camping, zona de picnic.

DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO DEL HOSTAL SAN NICOLÁS

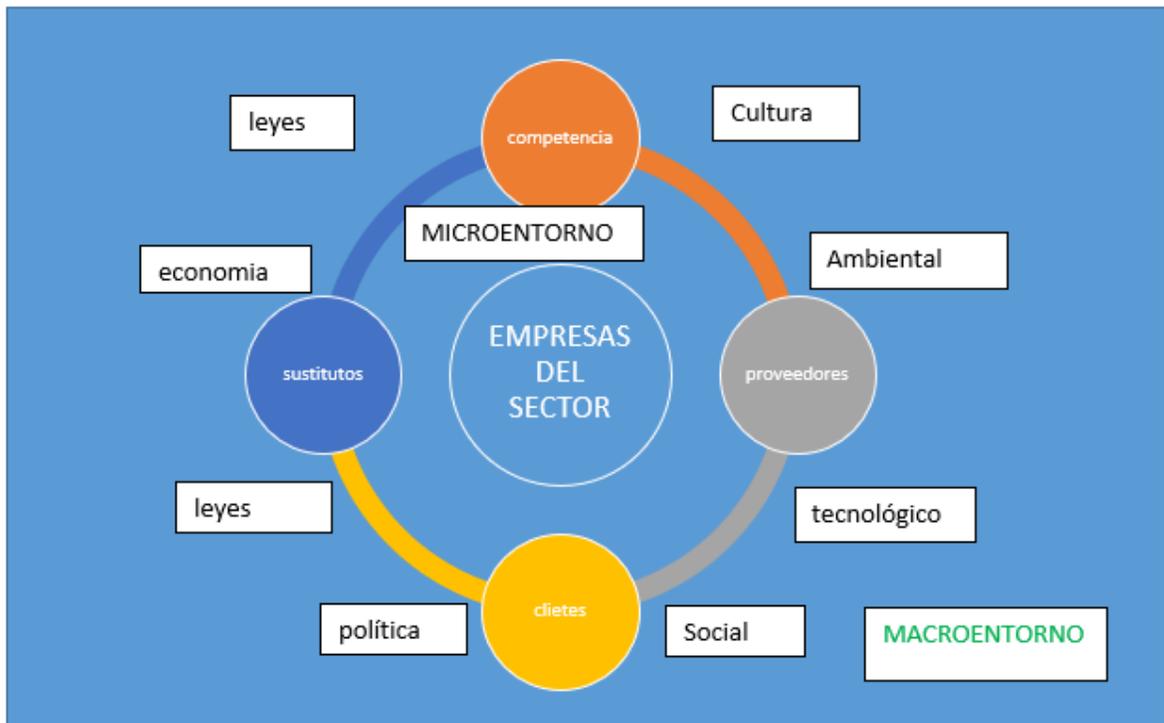
Este diagnóstico se hace con el propósito de determinar las condiciones y contextualizar en las necesidades con relación al cliente interno y externo

ANÁLISIS DEL MERCADO

En relación con el macro entorno se tendrán en cuenta variables ajenas al hostel pero que influyen en ella y todas las actividades o servicios que presta. Esto tiene que ver con el medio externo a la empresa y que existe con independencia de que esta tenga presencia o no en el mercado. La parte social, política, económica y tecnológica, tanto así las políticas que le permiten adaptarse a él.

Estos son ocho factores que afectan la actividad empresarial

Figura 14. Factores del Microentorno y Macroentorno que afecta la empresa.



Fuente. Autores

Este grafico representa la interrelación entre el macroentorno y el microentorno de una organización.

En la actualidad se manejan grandes factores político-legales, economicos, socioculturales y tecnológicos

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Este análisis se hará por medio de una matriz PESTAL, que analiza los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan al hostal san Nicolás por ser un sistema abierto.

Cuadro 7. Matriz Pestal.

POLÍTICO	ECONÓMICO
<p>“ARTICULO 7. VOCACIÓN FUNCIONAL DEL MUNICIPIO. b. Centro Turístico, promoviendo el patrimonio histórico, ecológico y paisajístico con que cuenta, declarando como reserva de patrimonio cultural e histórico pinturas de arte rupestre y sitios arquitectónicos de comienzos del Siglo XX, conservando sus fachadas.</p> <p>ARTICULO 46: TURISMO</p> <p>Conjunto de actividades recreativas, de esparcimiento y descanso, que requieren de infraestructura adecuada.</p> <p>PROGRAMAS Y PROYECTOS Organización del turismo a estas áreas Creación de una ruta ecológica y cultura, que permita mostrar los atractivos turísticos del Municipio y la organización de un mercado artesanal, como alternativa de empleo.</p> <p>ARTICULO 54. ADECUACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y PROMOCIÓN POR ZONAS DE RESERVA FORESTAL Y PROTECCIÓN ECOLÓGICA. Diseño y construcción de infraestructura para la administración de los programas de turismo ecológico (salón de recibos, senderos ecológicos, señalización). Sistema</p>	<p>Negocio en auge.</p> <p>Crecimiento turístico de la provincia del valle de Ubaté Crecimiento del turismo rural Plan Sectorial de Desarrollo Turístico, con el cual se busca promover el desarrollo y el posicionamiento de la Provincia como uno de los destinos predilectos en el ámbito departamental.</p> <p>Consolidación de una estrategia turística provincial, a partir de la construcción del portafolio turístico regional.</p>

de información mediante señalización de rutas, senderos y sitios de acceso a la zona de reserva. Diseño y producción de material impreso y fílmico para la promoción y educación en zonas de interés turístico del Municipio	
SOCIOCULTURAL	TECNOLÓGICO
<p>La diversidad de festividades, han hecho que la región comprendida por la Provincia de Ubaté logre reconocimiento por sus atractivos culturales, arqueológicos, arquitectónicos, naturales y paisajísticos.</p> <p>En este sentido, vale la pena señalar que la región cuenta con 44 patrimonios culturales, entre ellos tenemos la basílica menor de Ubaté, la posada de Don Pedro, ubicada en el municipio de Cucunubá, y reconocida por ser un sitio ideal de descanso y esparcimiento; así</p> <p>como las ferias y fiestas en honor al Santo Cristo de Ubaté la Provincia de Ubaté cuenta con un nivel de formación relativamente bajo, en la medida que sólo l 8,6% de la mano de obra de la región tiene formación superior o de posgrado.</p>	<p>La tasa de penetración de internet en la Provincia de Ubaté, medida como el número de suscriptores sobre el total de la población, es del 1,0%. Pese a que esta tasa se encuentra en un lugar intermedio en el contexto departamental, aún dista considerablemente a la registrada en otras provincias</p> <p>No obstante, también se debe aclarar que aunque la cobertura de internet no es el más alta, el 98% de los suscriptores de la Provincia de Ubaté cuentan con un servicio de banda ancha, lo que permite inferir que la calidad del servicio es relativamente buena.</p>
AMBIENTAL	LEGAL
La abundancia del recurso hídrico y las particularidades topográficas, climáticas y ambientales, 19 recursos naturales, dentro de los que se destacan: la laguna de Fúquene, un atractivo natural y mitológico, que ofrece la oportunidad de organizar actividades de navegación y fortalecer productos de avistamiento de aves; la piedra colgada en Susa, que además de	<p>“ARTICULO 10. POLÍTICAS. Los Objetivos de Política del Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Ubaté son:9.</p> <p>Aprovechar las ventajas comparativas de la Región para el desarrollo de circuitos turísticos, como apalancamiento alternativo del desarrollo económico</p>

<p>brindar una vista panorámica de la Provincia, cuenta con el potencial para organizar planes de carácter deportivo y ecológico</p>	<p>ARTICULO 33. REGLAMENTACIÓN GENERAL ÁREA RURAL. La reglamentación básica para el Sector Rural es la siguiente: 3. Todo proyecto de parcelación, urbanización y loteo en el Sector Rural deberá contar con la Respectiva Licencia; así como las construcciones mayores destinadas a: comercio, agroindustria, industria, turismo, recreación, e institucional. Para construcción de vivienda individual o campesina no se requiere de Licencia.</p> <p>ARTICULO 49. (...) PARÁGRAFO. Cuando en un proyecto industrial, agroindustrial, comercial o turístico, localizado en los sectores suburbanos o Rurales, y por consideración expresa a sus beneficios para el desarrollo económico del Municipio, se requiera la conexión al sistema Urbano de Acueducto; la Administración puede autorizar su conexión.</p> <p>ARTICULO 7: Son objetivos del Esquema de Ordenamiento Territorial: a. Orientar el desarrollo socioeconómico, hacia los sectores de prestación de servicios ambiental, producción agropecuaria y el turismo; a través del mejoramiento permanente de la calidad, cantidad y oportunidad de los mismos”</p> <p>El esquema de ordenamiento territorial de Cucunubá, tiene las siguientes consideraciones sobre la actividad turística:</p> <p>“Artículo 95. Servicios Sociales. Es necesario mejorar la infraestructura y los programas municipales destinados al fomento del</p>
--	--

	<p>desarrollo turístico, la cultura, la recreación y el deporte. - Turismo y cultura.</p> <p>Desarrollar el turismo mediante el desarrollo de la infraestructura y programas de promoción turística, lo que da la posibilidad de visitar y conocer la gran cantidad de atractivos turísticos existentes.</p> <p>Artículo 99. Políticas, Programas Rurales. PLAN DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL</p> <p>PROGRAMA: DESARROLLO DEL TURISMO Y LA CULTURA OBJETIVOS Mejorar la infraestructura básica para el desarrollo del sector turístico y la protección del patrimonio cultural e histórico. Desarrollar el sector turístico propiciando el desarrollo sostenible, así como garantizando el desarrollo cultural de la población fomentando la protección y difusión del patrimonio cultural e histórico. Consolidar zonas turísticas que permitan crear rutas turísticas de interés natural, cultural e histórico.</p>
--	---

Fuente. Autores

En esta matriz se evidencia que los aspectos sociales, políticos, económicos, tecnológicos, y legales del hostel San Nicolás están enmarcados dentro de los parámetros determinados para el sector hotelero.

Análisis de la oferta y la demanda.

Cuadro 8. Matriz DOFA. Oferta turística provincia de Ubaté

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
Buen servicio al cliente	14 %	Infraestructura	57%
Buena calidad	29 %	Otros (la más destacada es la vías de acceso)	29%

Buena infraestructura	14%	Poca promoción y publicidad	14%
Experiencia en el mercado	14%		
Otras (la más destacada es la trayectoria o experiencia)	14%		
Variedad	14%		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
Variedad	25%	Competencia (local y nacional)	37%
Crecimiento turístico		Falta apoyo	12%
Otros (la más destacada la innovación)	12%	No identifica amenazas	37%
Proyección empresarial	25%	Riesgos naturales	12%
Ubicación geográfica clima	12%		
No identifica oportunidades	12%		

Fuente. El turismo en Cundinamarca. Oferta – Demanda. 2019

Analizando esta matriz que es resultado de un trabajo de campo con los actores turísticos de la provincia de Ubaté, por parte de la Universidad de Cundinamarca, en el cual el 29% considera que esta oferta es de calidad, esto relacionado con los factores como los insumos y modo de preparación, en el caso de los restaurantes o diversos servicios y cómodas instalaciones, para el caso del sector hotelero. Otras fortalezas son el buen servicio al cliente y la trayectoria o experiencia en la labor. La variedad en los servicios o productos ofrecidos también es un factor que los prestadores analizan como fortaleza. Existen otras fortalezas muy particulares, entre ellas la más destacada es el tema de la tranquilidad dado que la provincia cuenta con sitios a u muy tranquilos, con una alta percepción de seguridad, lejanos del ruido y de los trancones, factor que agrada mucho al turístico ciudadano.

Con respecto a las debilidades, el 57 % manifiestan deficiencias en la infraestructura, en ocasiones por intermitencia en los servicios públicos y en otras, por la falta de recursos para realizar adecuaciones locativas que se consideran pertinentes. Por otra parte, y con miras a fortalecer la competitividad del sector, el 14 % describen como debilidad los temas publicitarios y de difusión, así como el reconocimiento de sus productos o servicios. En la matriz este aspecto se denomina poca promoción y publicidad.

Para el 29 % las vías de acceso no se encuentran en el mejor estado y afectan directamente el incremento o disminución de sus ventas. Los turistas, de igual manera, manifestaron el mal estado y la movilidad en las vías de acceso a los distintos lugares visitados. En cuanto a los factores

externos, los prestadores de servicios turísticos identifican como las mayores oportunidades los atractivos turísticos y la proyección empresarial, ambas con un 25 %.

La adecuación y/o conservación de atractivos es una oportunidad para todos los que, alrededor de estos, encontraron la oportunidad para explotar servicios turísticos. De allí que, con el paso del tiempo y la proyección que tienen de su actividad, encuentran en esta labor una alta proyección de crecer y proyectarse como empresarios mucho más grandes y consolidados.

Con un 12 %, se identificaron oportunidades como crecimiento turístico, ubicación geográfica e innovación. Estos aspectos están todos interconectados de manera sistémica y, en este caso, responden el uno y al otro. La movilidad por las vías principales ha mostrado mayor afluencia de turistas, lo que ha llevado a los prestadores a pensar en innovar y ofrecer nuevos productos o servicios.

En cuanto a las oportunidades es curioso que el 12 % no encontró ninguna oportunidad para el producto o servicio que ofrece. Sin embargo, al pasar a la descripción de las amenazas, el 37 % no identifica ninguna amenaza directa. Esto mejora el panorama del pesimismo, pero aumenta el de la hipótesis de que los prestadores de servicios turísticos, al no identificar oportunidades o amenazas, no reflexionan sobre las dinámicas del medio, lo que los haría poco competitivos por no responder con las expectativas y los cambios que los rodean. La amenaza más común entre los prestadores de servicios turísticos con un 37 % es la competencia, expresada por algunos de ellos como “competitividad”.

Además, se resalta que en este sentido ellos hacen referencia tanto a la competencia local, como a la existencia de zonas turísticas más atractivas a nivel nacional. Con un 12 %, se identifican como amenazas los riesgos naturales y la falta de apoyo

Según el estudio realizado por la universidad de Cundinamarca de la oferta y demanda turística de la provincia de Ubaté, el 63% del turista que visitan la provincia son de estrato bajo, el 31% son de estrato medio y todos viven en el departamento.

Las edades de los visitantes corresponden a maduros 68 % (de los 36 a los 50 años) en la categoría estrato bajo y en la categoría de estrato medio. Sobresale la categoría del grupo adulto con el 63 % y en el estrato alto, la tercera edad es la más predominante con un 50 %.

Estado civil En términos generales, el estado civil no es una variable con tendencia a lo largo de los niveles socioeconómicos, ya que varía dependiendo del estrato. En la categoría estrato bajo se evidencia el 62 % de solteros, mientras que en la categoría estrato medio el 56 % de casados.

En ocupación, la categoría estrato bajo registra 56 % de empleados mientras que el estrato medio, el 40 %. En la categoría estrato alto, el 52 % declara ser independiente. Ingresos

El 49 % de los encuestados pertenecientes al estrato bajo consideran que sus ingresos están en un nivel medio. El 38 % de los encuestados pertenecientes al estrato medio estiman son altos. Entre estos dos niveles, que abarcan más del 90 % de los encuestados, se puede concluir que el nivel de ingresos de los visitantes está entre \$ 500.000 y \$ 5.000.000 según los límites inferior y superior de las categorías de ingresos medio y alto.

Gasto turístico. Respecto al gasto turístico, la categoría de estrato bajo manifiesta que su nivel de gasto es alto (55 %), seguido del estrato alto, quienes afirman que su nivel de gasto es alto (28 %). De allí se tiene que, en su mayoría, los estratos manifiestan que su nivel de gasto durante la experiencia turística fue alto, lo que podría estar causado por una percepción de servicios y productos costosos, sumada a una limitada capacidad de recursos en actividades y servicios turísticos.

Actividad turística El 57 % de las personas que proceden de estrato bajo realizan caminatas, y el 51 %, visitas a atractivos turísticos. El 46 % que provienen de estrato medio también realizan visitas a los atractivos turísticos.

Teniendo en cuenta lo antes expuesto por el estudio de oferta y demanda de la universidad de Cundinamarca, en el presente estudio se tomará un mercado objetivo de un turista enmarcado entre los estratos bajo y medio. Con un nivel de ingresos medio, que busca la provincia de Ubaté por sus atractivos turísticos y por los escenarios para realizar caminatas ecológicas

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Las variables que de una u otra manera afectan de forma específica las empresas de un mismo sector de la economía y sobre las que la organización puede influir o actuar de algún modo. El microentorno es la parte del entorno más próxima a la actividad habitual de la empresa, es decir al sector o industria en donde la empresa desarrolla su razón de ser.

El turismo en Colombia ha sido una gran fuente de ingresos para las diferentes regiones y por ende para el país, actuando como un estímulo a la inversión en dicho sector para la construcción y mejoramiento de la infraestructura hotelera y sus relaciones como son las vías, puentes, comunicaciones, etc ayudando a si al desarrollo social, económico y ambiental. Otros aspectos que ha traído consigo este aspecto es incentivar la preservación de los recursos por medio de la inversión estatal en preservación, prevención, cuidado y restauración no solo de los recursos naturales sino también arquitectónicos, históricos, culturales y artísticos

Para saber sobre la competencia se mostrará la rivalidad ampliada³⁹, con los cinco aspectos relacionados con las 5 fuerzas competitivas para poder analizar el microentorno del Hostal San Nicolás en el Municipio de Ubaté Cundinamarca.

Figura 15. Microentorno.

39 PORTER, Michael. Las 5 fueras de Porter: Clave para el éxito [en línea] España: Las 5 fuerzas. 1980. [Consultado: 24 de abril de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>



Fuente: PORTER, Michael. Las 5 fuerzas de Porter: Clave para el éxito [en línea] España: Las 5 fuerzas. 1980. [Consultado: 24 de abril de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>.

Recursos y capacidades. Para un hostel al igual que un hotel es indispensable gestionar los recursos con los cuales cuenta y determinar sus capacidades para poder cumplir con los objetivos que se hallan establecido. Los recursos pueden ser intangibles o tangibles como por ejemplo:

Los recursos físicos son bienes materiales y tangibles conformados por las instalaciones del hostel, su ubicación y espacio dedicado a su actividad empresarial.

El recurso humano es todo aquel personal con el que la organización cuenta el cual debe estar preparado y motivado para el buen desempeño de sus actividades dentro del sector y satisfacer las necesidades de los clientes.

Los recursos relacionados con lo financiero como son algunos de ellos son tesorería y créditos bancarios.

Los recursos comerciales son para tener contratos con sus proveedores para darse a conocer y dar una buena imagen corporativa en el mercado con respecto a los clientes.

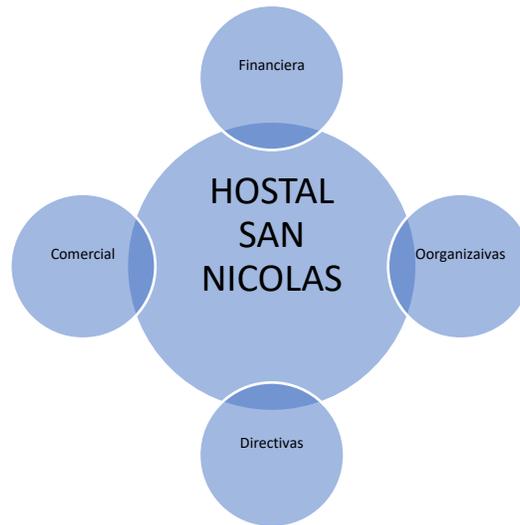
Los recursos organizativos con los que cuenta el hostel son todos los procesos y procedimientos que se deben llevar a cabo en la organización con respecto a sus respectivas actividades

El Hostel San Nicolás está compuesto de:

1. Humanas
1. Comerciales

2. Financieras
3. Organizativas
4. Directivas (ver figura)

Figura 16. Áreas que hacen parte del Hostal San Nicolás.



Fuente: Elaboración propia.

ELEMENTOS PARA EL DIAGNOSTICO

Matriz de análisis interno y externo. Esta matriz facilita captar las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas tanto internas y externas de la empresa para llegar a un fin de obtener soluciones específicas a cada indicador que lo requiera.

A continuación se realizará un análisis interno del Hostal con respecto a lo que está pasando en la parte de debilidades y fortalezas donde se tendrá presente lo administración, R.R.H.H, financiero, comercial y de alimentos y bebidas, en el análisis externo con respecto a lo que está pasando en la parte de oportunidades y amenazas que afectan directamente al Hostal, teniendo en cuenta los factores tales como: político, económico, sociocultural, competitivo, tecnológico y ambiental (ver Anexo C).

Matriz del perfil competitivo. La matriz identifica los principales competidores de una empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito del sector hotelero. El análisis también revela las fortalezas y debilidades en contraposición de los competidores, por lo tanto, la empresa sabría, qué áreas debe mejorar y que áreas proteger, la matriz se califica con 4 que significa una gran fortaleza, 3 – fuerza menor, 2 – debilidad menor y 1 – gran debilidad y el resultado individual de cada peso ponderado determina relativamente más fuerte que sus competidores. (Ver Cuadro).

Cuadro 9. Matriz del perfil competitivo del hostel San Nicolás.

Factores Claves De Éxito	Peso	Hostal San Nicolás (Caso Estudio)		Rocas De Zunuba		Casa Yunke		Hotel Los Cerezos	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Satisfacción Del Cliente	0,19	4	0,76	4	0,76	4	0,76	3	0,57
Precio Competitivo	0,18	4	0,72	3	0,54	3	0,54	4	0,72
Diferenciación De Servicio	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	2	0,24
Mercadeo Visual	0,09	2	0,18	3	0,27	2	0,18	1	0,09
Restaurante	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33	2	0,22
Cantidad De Habitaciones	0,15	1	0,15	4	0,60	4	0,6	3	0,6
Página Web Y Redes Sociales	0,10	2	0,2	4	0,4	3	0,3	1	0,1
Salón Social	0,07	1	0,07	2	0,14	3	0,28	1	0,14
Total	1,0		2,65		3,36		3,1		2,6

Fuente: Elaboración propia.

Esta matriz del perfil competitivo facilita apreciar la competencia entre los tres Hoteles con respecto a la misma provincia, visualizando las diferencias, el Hotel Rocas de Zunuba es el más fuerte competidor seguido de Casa Yunke como las calificaciones más altas en sus factores de éxito, siendo una gran competencia para el hostel San Nicolás caso de estudio, ya es que es el antepenúltimo antes que el hotel los cerezos

Matriz MEFE. Esta matriz proporciona el resumen y evaluación de la información política, gubernamental, legal, económica, financiera, social, cultural, demográfica, tecnológica, ecológica y ambiental, donde se calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno.

En esta matriz se requiere hacer también una auditoría, en este caso externa, para identificar las amenazas y oportunidades del sector en que se encuentre el Hotel.

La matriz MEFE está conformada por las siguientes calificaciones: (Ver Figura).

Figura 17. Calificación Matriz MEFE



Fuente: Análisis para el contexto Mefi y Mefe [en línea]. Bogotá: Aprendiendo a la calidad.

[Consultado: 03 de julio de 2019]. Disponible en Internet:

<https://aprendiendocalidadadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>.

Cuadro 10. Matriz evaluación de factores externos para el Hostal San Nicolás

MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
Factores Externos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas
OPORTUNIDADES			
Implementación y puesta en marcha de normatividad actualizada para el turismo en Colombia base ley 300 de 1996	0,05	3	0,15
Los avances de paz y la infraestructura, han mejorado la confianza			

MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
Factores Externos Clave	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas
internacional, volviéndose Colombia un país atractivo.	0,08	3	0,24
Crecimiento de PIB, en el turismo primer trimestre del 2019	0,06	3	0,18
No gravamen del IVA en el hospedaje	0,09	3	0,27
Proveedores con servicios atractivos, como agencias de viajes turísticas	0,12	2	0,24
Cercanía Bogotá	0,10	3	0,30
SUBTOTAL			1,38
AMENAZAS			
Quebrantamiento de las normas o leyes, de políticas normativas ya establecidas, ejemplo explotación de turismo sexual a menores de edad	0,06	2	0,12
Debido a la creciente de trabajo informal y una mayor competencia desleal que han quitado espacio de mercado a los establecimientos de alojamientos formales	0,12	1	0,12
Nuevos modelos gastronómicos e ingreso de nuevas franquicias hoteleras	0,14	2	0,28
Alta competencia en el sector	0,10	2	0,20
Fortalecimientos de pequeños hoteles	0,08	2	0,16
SUBTOTAL			0,88
TOTAL	1,00		2,26

Fuente: Elaboración propia.

Esta matriz MEFE proporciona un resultado ponderado de 2,26 indicando que el mercado hotelero es ligeramente atractivo.

Las fuerzas externas son favorables a la organización con un peso ponderado total de las oportunidades de 1,38 y de las amenazas de 0,88 (la empresa tiene más oportunidades que amenazas).

Sin embargo, es importante analizar cada factor externo y analizar cuáles son sus causas y consecuencias para que eso esté ocurriendo; esto es con el fin de mejorar aún más la posición y lograr un promedio ponderado de 4.0 indicando que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su sector.

Dicho de otra manera, la empresa está aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Matriz MEFI. Esta matriz proporciona las principales fortalezas y debilidades con el fin de formular estrategias, resumiendo y evaluando en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas.

Para la siguiente matriz MEFI se tiene en cuenta la auditoría interna del Hotel para identificar tanto las fortalezas como debilidades que existen en todas las áreas de la organización.

Tiene un componente subjetivo (al igual que el MEFE que se verá a continuación), donde sus resultados deben usarse en unión de otras herramientas.

La matriz MEFI está conformada por las siguientes calificaciones: (ver Figura 18).

Figura 18. Calificación Matriz MEFI.



Fuente: Análisis para el contexto Mefi y Mefe [en línea]. Bogotá: Aprendiendo a la calidad. [Consultado: 03 de julio de 2019]. Disponible en Internet: <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>.

Cuadro 11. Matriz evaluación de factores internos para el Hostal San Nicolás.

MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNO (MEFI)			
FACTORES INTERNOS CLAVE	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas
FORTALEZAS			
Buena calidad de las habitaciones	0,10	4	0,40
Precios asequibles	0,10	3	0,30
Cuenta con parqueadero para las personas que deseen alojarse en el Hostal	0,09	3	0,27
Turismo rural, caminatas ecológicas, recreación, ruta lechera, paseos en lancha	0,08	4	0,32
Vías de acceso	0,04	3	0,12
Atención 24 horas	0,09	4	0,36
SUBTOTAL			1,77
DEBILIDADES			
Contabilidad sin estructurar	0,12	1	0,12
Muy pocas habitaciones para alojar huéspedes	0,10	1	0,10
No poseen una plataforma estratégica que los identifique	0,10	2	0,20
Falta de desarrollo de estrategias de posicionamiento y fidelización de los visitantes (clientes)	0,08	2	0,16
Carencia de promover el hostal por paginas especializadas en reservas			

MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNO (MEFI)			
FACTORES INTERNOS CLAVE	Ponderación	Clasificación	Puntuaciones Ponderadas
como booking y trivago etc. para ofertar el hostel	0,10	1	0,10
Falta de oferta en la carta del restaurante	0.08	2	0.16
SUBTOTAL			0,86
TOTAL			2,63

Fuente: Elaboración propia.

Esta matriz MEFI facilita visualizar un resultado concreto referente a las fortalezas y debilidades del Hostal San Nicolás en la parte interna, donde después de realizar el análisis de los factores mencionados anteriormente muestra un resultado total de cómo está la organización con un 2,63, por lo cual, esto demuestra que el Hostal es ligeramente competitivo en su mercado.

Las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de las fortalezas de 1,77 y de las debilidades de 0,86 (la empresa tiene más fortalezas que debilidades).

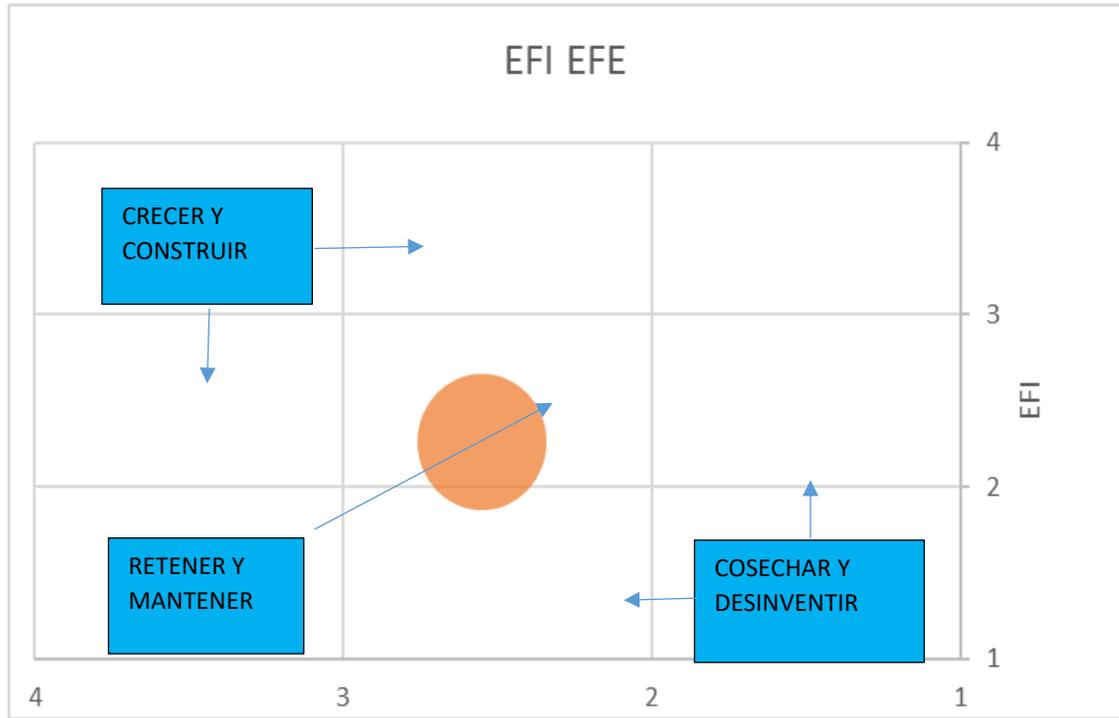
Sin embargo, es importante analizar cada factor interno y analizar cuáles son sus causas y consecuencias para que eso esté ocurriendo; esto es con el fin de mejorar aún más la posición y lograr un promedio ponderado de 4.0 indicando que la organización está respondiendo de manera excelente a las fortalezas y debilidades existentes en su sector.

Dicho de otra manera, la empresa está aprovechando con eficacia las fortalezas existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las debilidades internas.

Análisis Gráfico de Matriz EFI Y EFE. Este gráfico de matriz EFI Y EFE demuestra la relación de los dos resultados totales de la matriz de factores internos y la matriz de factores externos, por lo tanto, permite analizar de una manera concreta sobre cómo está la organización en este momento.

Por ende, este instrumento es esencial para plantear estrategias de tal manera de que se resuman y evalúan las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales del Hotel, con el fin de monitorear y controlar las relaciones entre dichas áreas. (Ver Gráfico).

Figura 19. Análisis EFI Y EFE.



Fuente: Elaboración propia

El gráfico muestra la situación en la que se encuentra El Hostal San Nicolás teniendo en cuenta los resultados de la matriz MEFI de un 2,26 y un MEFE de 2,55 lo que indica que se encuentra en el cuadrante de retener y mantener con la posibilidad de invertir. En este gráfico se visualiza que el Hotel está situado en el cuadrante E lo cual significa que las decisiones estratégicas de la empresa deben estar proyectadas en el retener y mantener lo ya logrado, aprovechando las oportunidades que se presentan para fortalecer las debilidades que los limitan frente a la competencia.

Como resultado de este diagnóstico se encontró que el hostal San Nicolás no tiene una plataforma estratégica definida como son la misión, visión, valores, políticas de calidad y objetivos establecidos por la gerencia, Además su tema de publicidad y de acceder a sus clientes potenciales es deficiente.

Entrevistas.

ENTREVISTA A UNO DE LOS DUEÑOS DEL HOSTAL SAN NICOLÁS

Entrevista agosto 6 del 2020

Entrevistada: Nancy Vega propietaria del Hostal San Nicolás

DELY: Han tenido en cuenta la posibilidad de ampliación?

NANCY: SI, la idea es continuar creciendo, gracias a la buena atención y a la calidad del servicio los clientes lo han solicitado. Crecer a nivel estructural, como hospedaje ya estamos un poco cortos y necesitamos ampliar esa parte, ampliar los servicios, e iniciar obras en algunos proyectos como uno de ellos es grampín.

DELY: con cuantas cabañas cuentan hasta la fecha?

Nancy: tenemos la casona con 5 habitaciones, la habitación principal, la suite, dos cabañas adicionales una que tiene capacidad para 5 personas y la otra tiene capacidad para 7 personas.

DELY: que alianzas piensan hacer con otras personas?

NANCY: en este momento hay una alianza muy bonita "somos Fúquene", nos enorgullece poder decirlo, y es la alianza que tenemos con los artesanos de los municipios, ellos tienen la posibilidad de traer, e incluso acá tenemos en exhibición un Stan con todas sus artesanías que es algo muy lindo y ayudamos también a mover la economía de todo lo que hacen, con los paseos en la laguna, Fúquene tiene mucho para ofrecer, entonces nosotros como Hostal San Nicolás estamos súper enfocados a ayudar a que el turismo cada vez crezca más.

DELY: de 1 a 10 como es el manejo de ustedes en publicidad.

NANCY: la publicidad que más hemos logrado y nos ha funcionado es el voz a voz, publicidad de que venga el cliente ofrecerle esa excelente atención y calidad e irse enamorado del lugar y querer regresar y enviar a otras personas, creo que es la mejor publicidad. También tenemos redes sociales como lo es Instagram, Facebook y tenemos nuestra página del Hostal San Nicolás, no solo ofrecemos hotelería y restaurante, es una nueva propuesta que es el autocine san Nicolás

DELY: de las metas que ustedes se han propuesto, cuáles han sido ejecutadas y a qué plazo?

NANCY: creo que se han sobre cumplido las metas, recién se ha iniciado el proyecto no fue tan ambicioso como lo puede ser ahora, hemos obtenidos bastantes logros, la mejor alianza fue los dos como esposos trabajando fuertemente tanto mi esposo Robert como yo y nuestros clientes., ya que ellos han sido los protagonistas de esta historia, gracias a ellos esto ha crecido

DELY: nombré algunas fortalezas?

NANCY: las fortaleza más grande es que todo lo hacemos con amor, lo más importante es atender bien al cliente, cuando se hacen las cosas con amo, cuando se le pone el toque del compromiso y responsabilidad, el amor por el cliente es primordial.

DELY: que debilidades encuentra en la organización?

NANCY: encontrar debilidades se me dificulta un poco, poder identificar debilidades. Creo que una debilidad es darle un poco más fuerte a la publicidad

Entrevista

Robert Márquez

JORGE: mencione los servicios que ofrece el hostal

ROBERT: servicio de hospedaje, restaurante, zona de campin, caballos, paseos ecológicos, rutas hatos lecheros, paseos en lancha

JORGE: tiene base de datos de los clientes, y es posible no la permita?

ROBERT: Si hay base de datos, y es muy grande pero esa información mi esposa no comparte esa información, pero si tenemos base de datos.

JORGE: me regala precios de los servicios que me nombro

ROBERT:

1. Hospedaje: 68.000 por persona incluye desayuno
1. Restaurante: a la carta y precios entre 20.000 y 30.000
2. Campin: 30.000 por carpa
3. Caballos: 70.000 la hora
4. Paseos ecológicos: gratuitos
5. Ruta hato lechero: 25.000 persona
6. Paseo en la laguna: 19.000 persona
7. JORGE: que días Prestan atención?

ROBERT: de lunes a domingo 24 horas

JORGE: nombrar 3 sitios que consideren competencia?

ROBERT: no vemos ni tampoco buscamos competencia, buscamos un beneficio regional, al frente hay un restaurante que ya lleva tres años pero nunca lo vimos como competencia ni generar esa rivalidad, al contrario buscamos generar un poco más de turismo. No existe competencia, nos dicen que la frontera podría ser una competencia pero no la vemos como competencia de nosotros al contrario es chévere que la gente diga este fin de semana vamos al hostal el próximo a la frontera y así sucesivamente.

JORGE: ustedes prestan el servicio de Wifi?

ROBERT: si señor

JORGE: hay servicio de mini bar:

Robert: si hay servicio de mini bar

JORGE: nombre de proveedores?

ROBERT: Bavaria, Coca Cola, Marinera Del Pacifico, Doña Ligia Parra, Cora Tiendas, Biofresh

JORGE: más o menos cuantos extranjeros vienen al mes?

ROBERT: pueden venir dos veces, un grupo de dos o cuatro personas.

Coica coreanos

JORGE: cuando vienen extranjeros que tantos días se quedan?

ROBERT: fines de semana, o entre semana y vienen de trabajo, viene mucho extranjero de carros andantes, que van de paso, hace poco vino uno suizo.

JORGE: que es lo que más consumen los extranjeros?

ROBERT: a los extranjeros les gusta más como la comida casera, la de casa.

Cuadro 12. Proveedores.

Proveedores	Ubicación	Tipo de negocio
Cora tiendas	Calle 14. Cra 5. Parque enfermera	Mercado de grano
Expendio de carnes los Parra	Parque principal. Ubaté	Compra de todo tipo de carnes
Biofresh	Cra 5 NO 19-051. Bogotá	Elementos de aseo en general
Marinera pacifico	Vía Principal Ubaté - Bogotá	Mariscos
Coca-Cola	Calle 14 No 8-126 a 8 -188 Ubaté	Gaseosas en general
Club Colombia	Calle 2 No 10ª 13 variante Chía	Cervezas
Supermercado Camacho	Calle 8	Mercado de plaza

Fuente. Autores

La mayoría de los proveedores son del municipio solo uno de ellos es de la Bogotá, lo que significa que no tienen dificultad en la consecución de la materia prima de sus diferentes procesos de atención y funcionamiento del hostel

Análisis de los clientes

En el siguiente cuadro se puede observar los clientes que pertenecen al segmento corporativo del hostel.

Cuadro 13. Clientes corporativos

Clientes Hostal San Nicolás	Ubicación de los clientes tes
Annar Diagnostica Import	Calle 45# 13-60 Bogotá
Organización Sorrento y Hoteles S.A.S	Carrera 95# 14-48 Bogotá
Milpa	Carrera 45 No 113-30
Caico	Coreanos

Fuente: Elaboración propia.

El hostal San Nicolás no tiene una base de datos amplia de sus clientes corporativos, son muy pocos

Huéspedes por estadía

Se analiza el tiempo de estadía por cliente para obtener un resultado específico sobre el rango de días que duran los clientes y la cantidad de personas con su respectivo porcentaje.

Cuadro 14. Huéspedes por estadía

Duración	# de personas	%
1 y 2 días	42	84
4 y 6 días	7	10
7 y 10 días	2	4
Más de 10 días	1	2

Fuente: Elaboración propia.

Quiénes son los clientes ¿

Cuadro 15. Demografía de clientes.

Mujeres		Niños		Hombres	
Edades	%	Edades	%	Edades	%
18 - 30	22%	0 A 5	17%	18 - 30	10%
31 - 45	45%	5 A 8	23%	31 - 45	45%
45 - 60	19%	8 A 12	60%	45 - 60	35%

Mujeres		Niños		Hombres	
Edades	%	Edades	%	Edades	%
60 - 75	14%			60 - 75	10%
Total	100%	Total	100%	Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

Observando estos resultados de los cuadros anteriores, promedia los rangos de edades por género de hombres, niños y mujeres que más vienen a hospedarse al hostel

La demanda en mujeres esta entre los 30 – 45 años

La demanda de los hombres esta entre los 45-60 años

En niños hay más demanda entre los 8 a 12 años

Que compran y como usan el servicio?

Los servicios que con mayor frecuencia utilizan los clientes enumerados de 1 que lo usan menos y 5 que más lo usan:

Valoración	Servicio
5	Restaurante
4	Recreación
3	Alojamiento
2	Camping
1	Salón de eventos

¿Dónde se hospedan más los clientes?

El análisis de los hostales y hoteles con más demanda, debido a que, es un punto importante para conocer la competencia a al que se va a enfrenar el hostel en este caso, se analizaron 5 hoteles ya que en la provincia no hay establecimientos con las mismas características de un hostel.

Cuadro 16. Donde se hospedan más los clientes?

Nombre	Puesto	Precio	Agencia
Rocas de Zunuba	1	\$270.000	TRIVAGO
Casa Yunke	2	\$180.000	BOOKING
Hostal San Nicolás	3	\$160.000	PAGINA DEL HOSTAL
Hotel los Cerezos	4	\$116.000	Pagina
Chalet Campestre la Meseta	5	\$220.000	Pagina

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los clientes encuestados respondieron que si debieran escoger un lugar donde alojarse lo harían en rocas de Zunuba por su ubicación y los servicios que ofrece.

Cuando compran ?

Según datos en el año 2019 los meses con más demanda fueron octubre, abril y mayo, sin embargo, normalmente donde hay más demanda son los meses de diciembre y enero

Como compran?

Se tomo como referencia las diferentes agencias para obtener el resultado de cuál es la agencia que utilizan más los clientes, donde se puede determinar en el siguiente cuadro, el medio más demandado por parte del hostal san Nicolás es por vía telefónica ya que ellos no poseen membresía en páginas como Trivago o booking.

Cuadro 17. Medios de compra.

Agencias	Habitaciones	Total Huésped	Adulto	Niños
Página Del Hostal	7	13	13	0
Vía Telefónica	22	37	28	9
Total		50	41	9

Fuente: Elaboración propia.

Como seleccionan

El Hostal San Nicolás obtiene mayores reservas por medio del número de celular registrado en la página del mismo, recibiendo la información de precios y acomodándose a las condiciones del hostal como son la acomodación y los precios

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El aspecto relacionado con la competencia es una existencia de un gran número de empresa o personas que realizan el mismo tipo de oferta y venta de un producto o un servicio en un mercado hotelero denominadas consumidores o demandantes .

Cuadro 18. Análisis de la competencia

Hotel	Estrellas	Dirección	Servicios
Rocas de Zunuba	4	Vía principal Ubaté - Bogotá	27 habitaciones restaurante zona húmeda camping sistema satelital eventos bar
Casa Yunke	4.5	Vía Carmen de Carupa	30 habitaciones restaurante zona húmeda eventos
Hotel campestre los duraznos	4.5	Vía Cucunuba	20 habitaciones restaurante eventos
Chalet Campestre la peseta	4,5	Vía Sutatausa	17 habitaciones restaurante
El molino de San Luis	5	Vía Carmen de Carupa	18 habitaciones

Fuente. Autores

El Hostal San Nicolás vincula sus ventas por la pagina ya que los clientes entrar a mirar los hoteles y hostales de la región, terminan reservando en el Hostal San Nicolás o de lo contrario, terminan

reservando otro, esto ayuda a saber sobre que hostales o hoteles recuerdan las personas a la hora de buscar la misma categoría de establecimiento en la provincia del Valle de San Diego de Ubaté

Mezcla de la competencia. La matriz MPC permite crear nuevos productos y servicios que cubran las necesidades de las personas garantizándoles una lata demanda. Esta estrategia busca que se pueda conseguir el mejoramiento del servicio del hostel, de manera constante, debido a que hace que el resultado sea mayor y que se pueda obtener al cliente en el proceso con el fin de generar un beneficio de gana para las dos partes involucradas en el proceso

El análisis se realiza de la 4c consta de conocer las necesidades del cliente y poder plasmar un beneficio mutuo, el precio, se define en dar una buena calidad de servicio con el fin de satisfacer al cliente, mas no el precio que va a tener el servicio del hostel, la comunicación basada en conseguir valor una buena reputación de la marca y por último la conveniencia en donde se analizar el mercado y se encontrara donde se ubican los clientes potenciales y como compran

Cuadro 19. Mezcla de la competencia.

Mezcla De Mercadeo	Hostal San Nicolás (Caso De Estudio)	Rocas De Zunuba	Casa Yunque (Vía San Luis)	Hotel Campestre Los Duraznos (Vía Cucunuba)
Cliente	El segmento del Hostal San Nicolás es para cualquier edad desde los recién nacidos hasta los 100 años. Posee algunos clientes corporativos . El hostel se presta para todo tipo de hospedaje desde el camping hasta habitaciones bien adaptadas	Aquellos clientes que cuentan con ellos por medio de bookin o trivago. Clientes corporativos	Clientes divididos en varias categorías como corporativos y particulares que acceden a páginas como booking y trivago para acceder a la oferta de hoteles en la provincia	Aquellos clientes que ya lo han visitado o que referencian a otras personas. Y por la página en internet del hotel
Costo	Los costos fijos de las habitaciones son desde \$68.000 la noches hasta \$160.000	Los costos fijos de las habitaciones son desde \$270.000 la noches hasta \$360.000	Los costos fijos de las habitaciones es de \$180.000 hasta \$250.000	Los costos de alojamiento van desde \$118.000 hasta \$250.000
Comunicación	En ocasiones especiales se le brinda un sour venir a los clientes	Se les agradece por medios electrónico su permanencia y además de esto	Se les realiza una encuesta vía correo electrónico después de su visita para saber sus	Se les ofrece un sour venir representativa de la provincia

Mezcla De Mercadeo	Hostal San Nicolás (Caso De Estudio)	Rocas De Zunuba	Casa Yunque (Vía San Luis)	Hotel Campestre Los Duraznos (Vía Cucunuba)
		se les ofrece una cortesía	apreciaciones del servicio prestado. Y se les agradece su visita	
Conveniencia	Aquellas compras por vía telefónica ya que se puede negociar los precios a conveniencia del cliente y del hostel	Su posicionamiento de marketing les permite ofrecer descuentos por la utilización de plataformas de reserva	Tiene tarifas especiales para los clientes corporativos o aquellas personas que hagan reservas en temporadas bajas	Tienen descuentos entre semana y para los clientes frecuentes

Fuente: Elaboración propia.

Análisis del segmento.

Resultados de encuestas al público prospecto.

Para poder avanzar es necesario realizar encuestas internas y externas, para poder conocer las necesidades de las personas y que estrategias desarrollar para el hostel.

Son estructuradas de la siguiente manera

Son 50 encuestas internas (ver anexo) con el fin de poder conocer las necesidades de cada cliente, la calificación del servicio del hostel y tener en cuenta las observaciones para planear una mejora

La elaboración de las encuestas a los clientes del hostel se realizaron por contacto con ellos, ya que por motivos de pandemia el hostel no presto servicios desde abril hasta principios de septiembre.

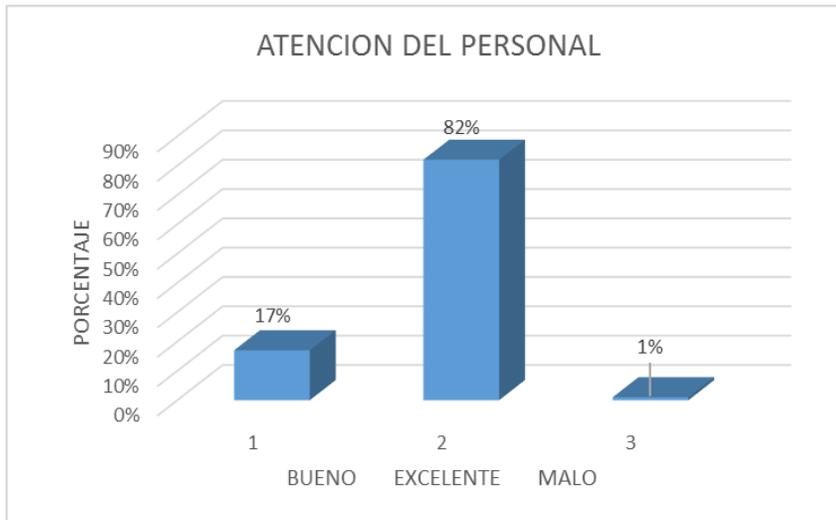
Se diseño y desarrollo 50 encuestas externas (ve anexo) enfocadas en plantear preguntas sobre el posicionamiento de la marca en referencia al servicio ante la competencia del mercado hotelero de la provincia del valle de Ubaté

En el siguiente apartado podrán observar las graficas con sus respectivos resultados en porcentajes, numero de personas y comentarios de las personas

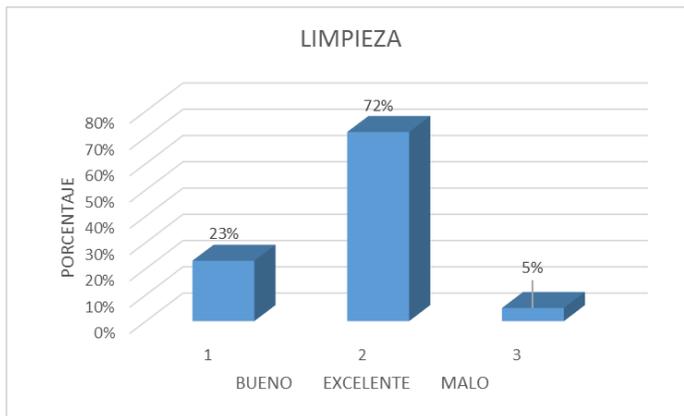
Resultados de encuestas internas.

Gráficas del servicio de habitaciones.

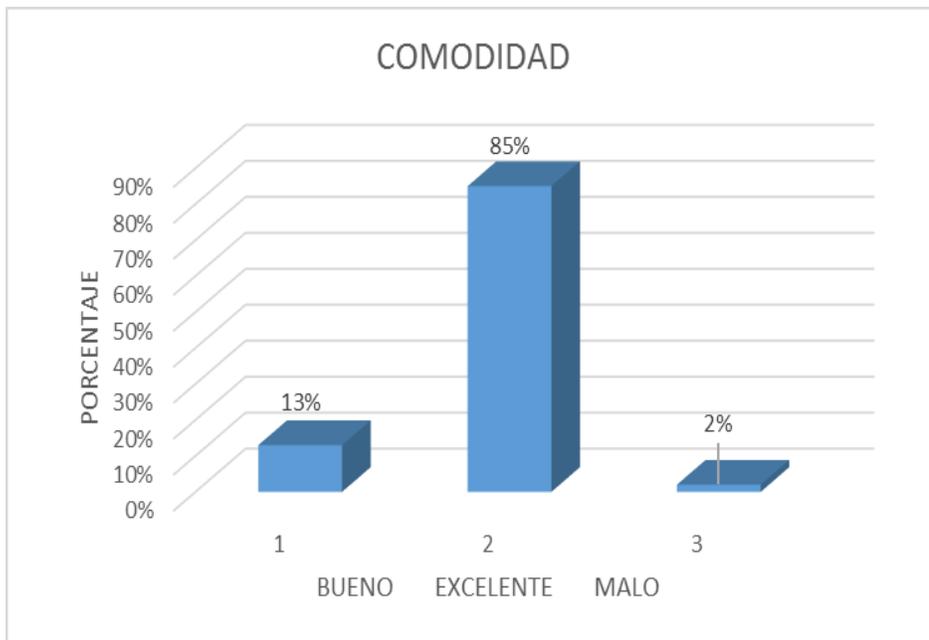
Gráfica 2. Atención del personal.



Gráfica 3. Limpieza.



Gráfica 4. Comodidad.



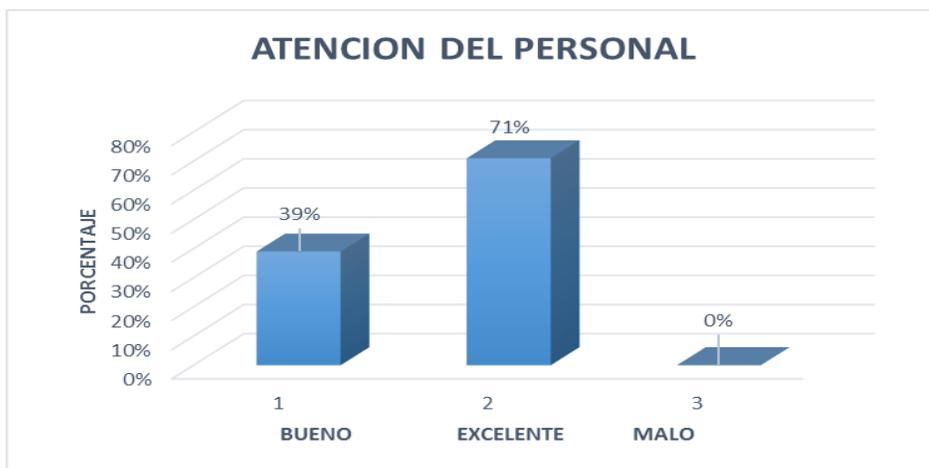
Fuente: Elaboración propia.

Las gráficas muestran los resultados para determinar en qué se está fallando con relación a factores como atención del personal, limpieza y comodidad, por lo tanto la cada uno de estos factores son importantes. Se evidencia que las habitaciones del hostel están en un resultado superior de excelencia de un 82% con base a la limpieza y después con una excelente atención al cliente de un 78%, con base estos resultados los huéspedes no presentan un porcentaje elevado de disgusto relacionado con estos aspectos

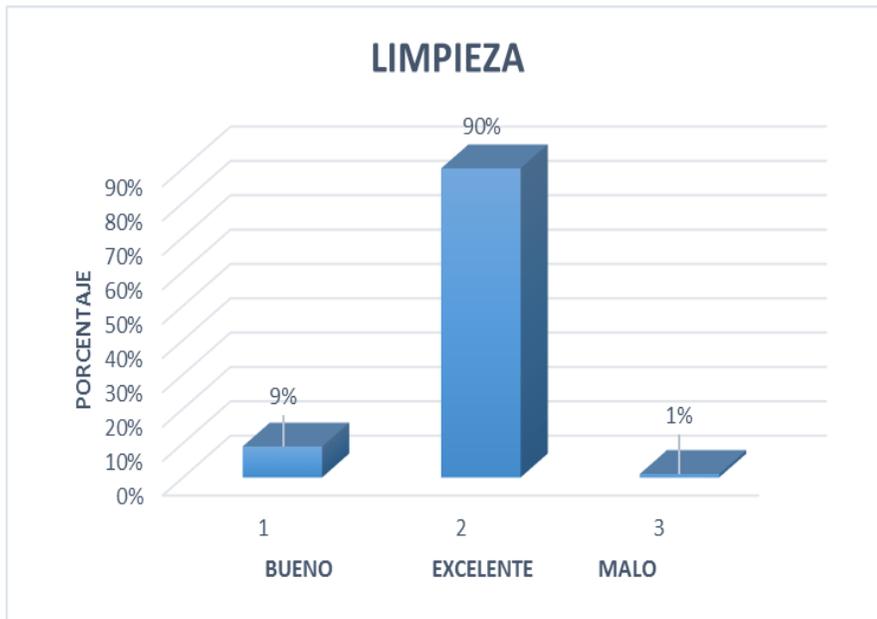
Observaciones Todas las habitaciones están en excelente estado

Gráficas de servicio al cliente.

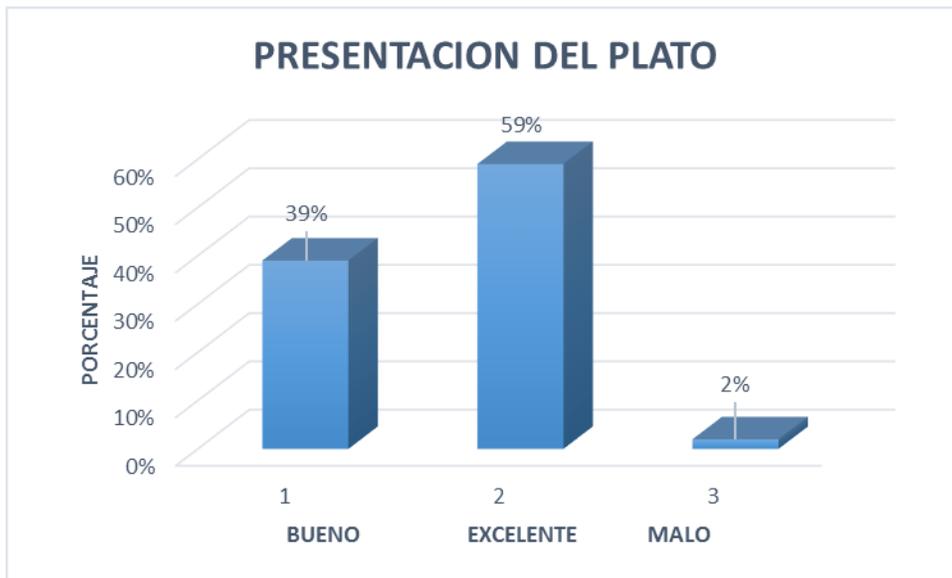
Gráfica 5. Atención del personal.



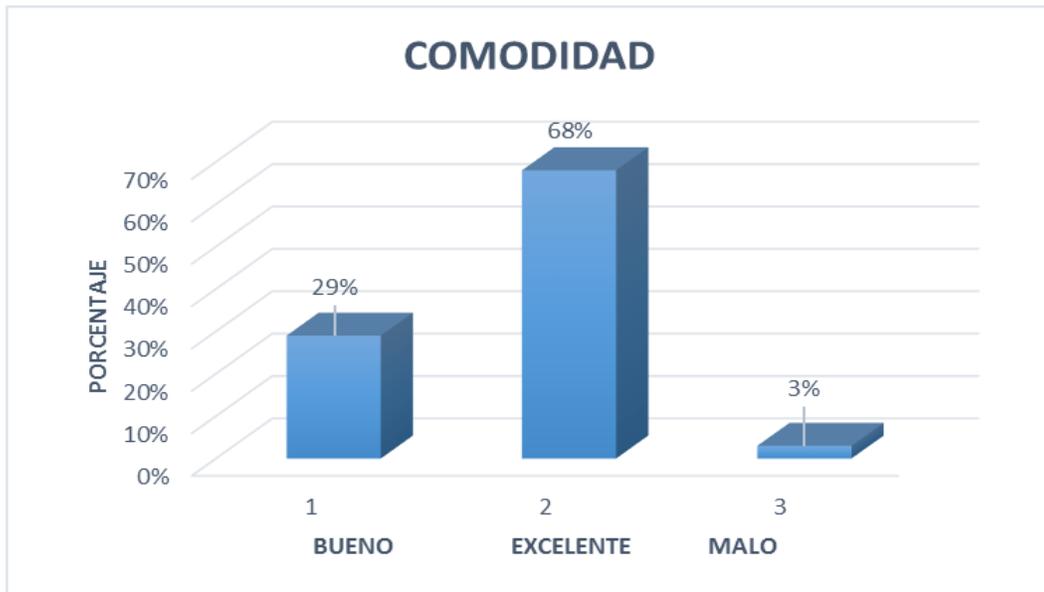
Gráfica 6. Limpieza.



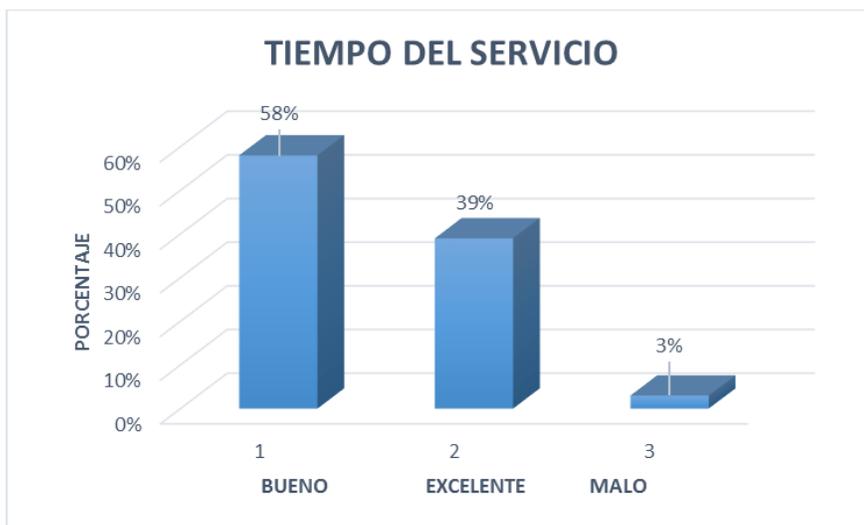
Gráfica 7. Presentación del plato.



Gráfica 8. Comodidad.



Gráfica 9. Tiempo de servicio.



Fuente: Elaboración propia.

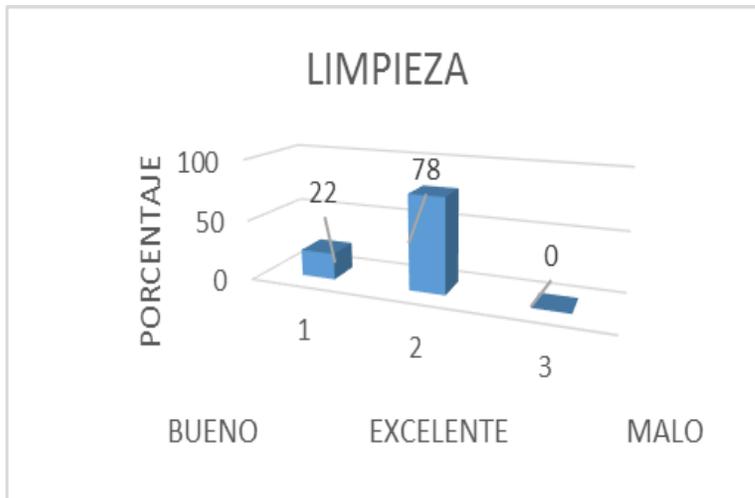
Los resultados de los gráficos en general son excelentes con respecto al servicio prestado del espacio, del plato de comida y de la atención personal, siendo un factor positivo de beneficio, sin embargo, se presentan observaciones de disgusto en relación a la decoración del restaurante y en especial del desayuno, debido a que no hay variedad de comida y esto es punto que esta perjudicando negativamente el hostel, por eso son importante estas observaciones para ir mejorando el servicio hasta lograr lo que se desea.

Observaciones.

A las 6:00 am no se presta el servicio de restaurante, perjudicando las personas que salen temprano hacer otras actividades

Gráficas de servicio en la recepción.

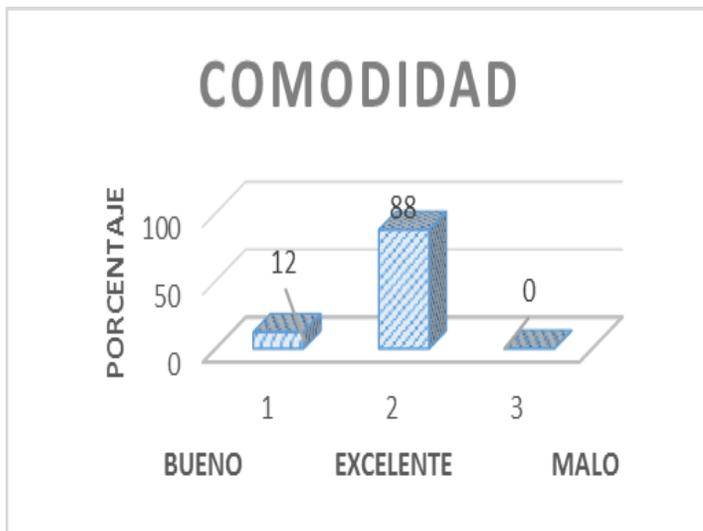
Gráfica 10. Limpieza.



Gráfica 11. Atención del personal.



Gráfica 12. Comodidad.

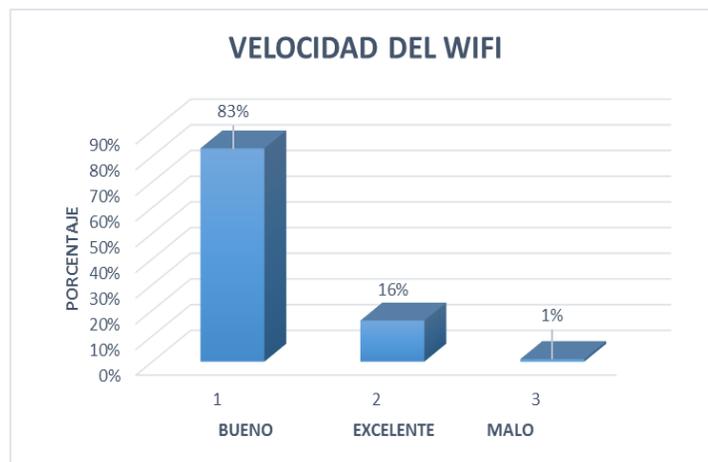


Fuente: Elaboración propia.

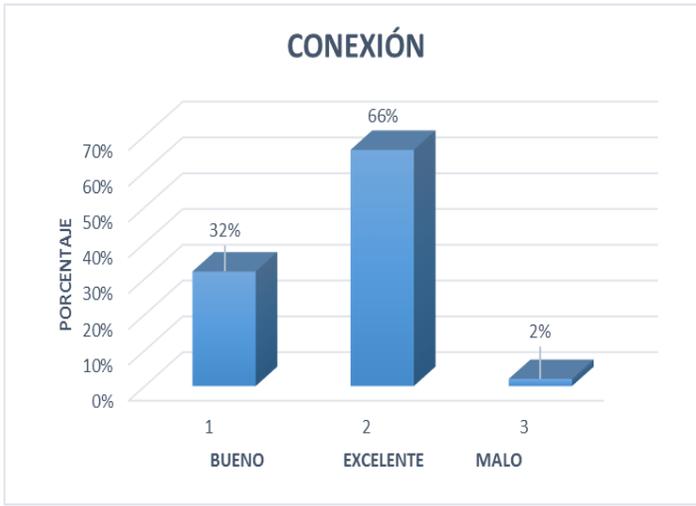
La primera impresión cuenta al momento de verdad en la prestación de un servicio, para el huésped cuenta mucho el tema de en donde se va a alojar. Sin embargo, el hostel san Nicolás ha sido pionero con respecto a la buena prestación del servicio al cliente. Según las graficas planteadas el hostel cuenta con una excelente limpieza, comodidad y atención al cliente.

Gráficas de servicio al cliente.

Gráfica 13. Velocidad del Wifi.



Gráfica 14. Conexión.

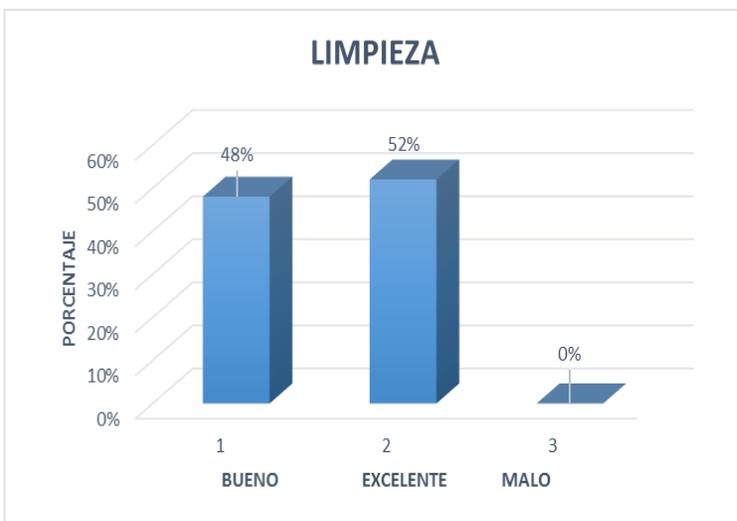


Fuente: Elaboración propia.

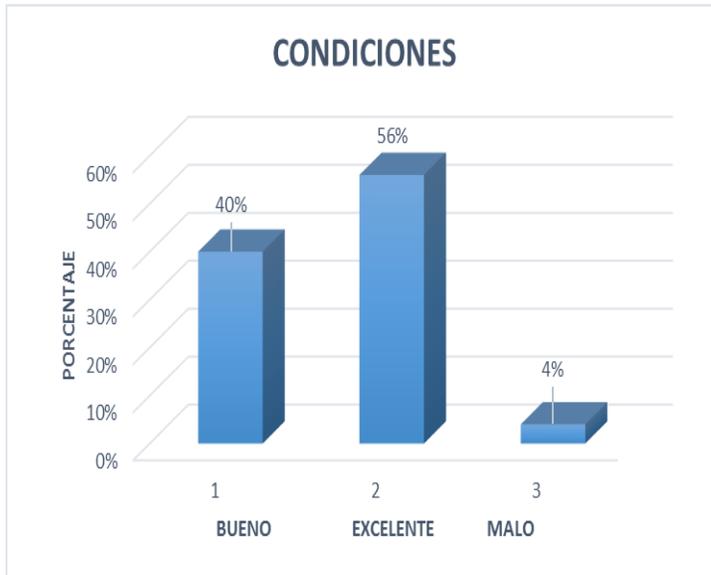
El Hostal San Nicolás presta un servicio de wifi excelente calidad, para poder cumplir con las expectativas de los clientes, siendo una forma de atraer la clientela y darles las facilidades de comunicación que necesitan para que puedan acceder a este servicio. Los resultados de las gráficas planteadas anteriormente son positivos con respecto a la conexión de un 66% y velocidad de un 78% de excelente, sin embargo, es importante que en las habitaciones de velocidad y la conexión sea exitosa para evitar disgustos a los clientes y lograr satisfacer las necesidades de los clientes

Graficas de limpieza y condiciones de las áreas sociales del hostal.

Gráfica 15. Limpieza.



Gráfica 16. Condiciones.



Fuente: Elaboración propia.

En un establecimiento llámese hostel o hotel la limpieza y las condiciones en las áreas sociales son dimensiones de calidad mas valoradas por los turistas, siendo indispensable brindar estos servicios con excelencia por lo cual el hostel esta brindando en el omento calidad para los turistas de un 52%. Y un 56% en condiciones buenas.

Gráfica 17. Observo información de prácticas ambientales en el hostel.

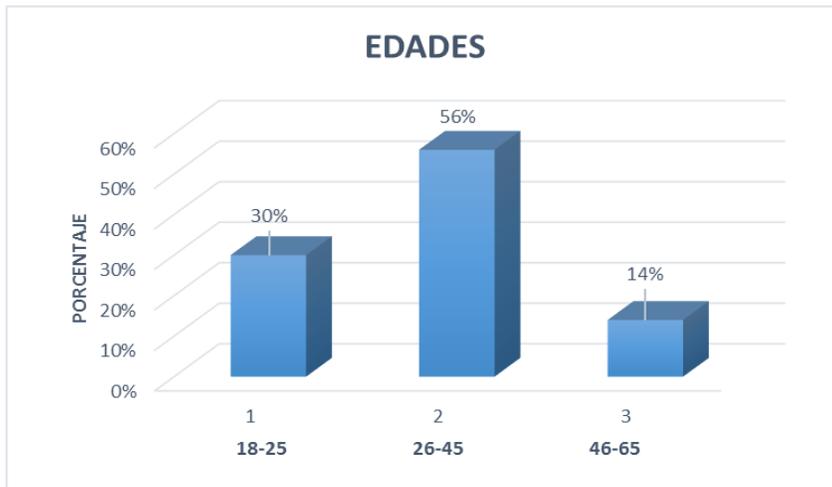
++

Fuente: Elaboración propia.

El hostel san Nicolás promueve buenas prácticas ambientales como reciclaje con el fin de que los agentes turísticos actúen de una forma responsable y sostenida, creando beneficios adicionales que no solo se enfoca en el bienestar de la población, sino que permite a los destinos aumentar su competitividad y presencia a nivel internacional. El 24% de personas dijeron que si habían visto señales el 76% dijo que no

Resultados de encuestas externas.

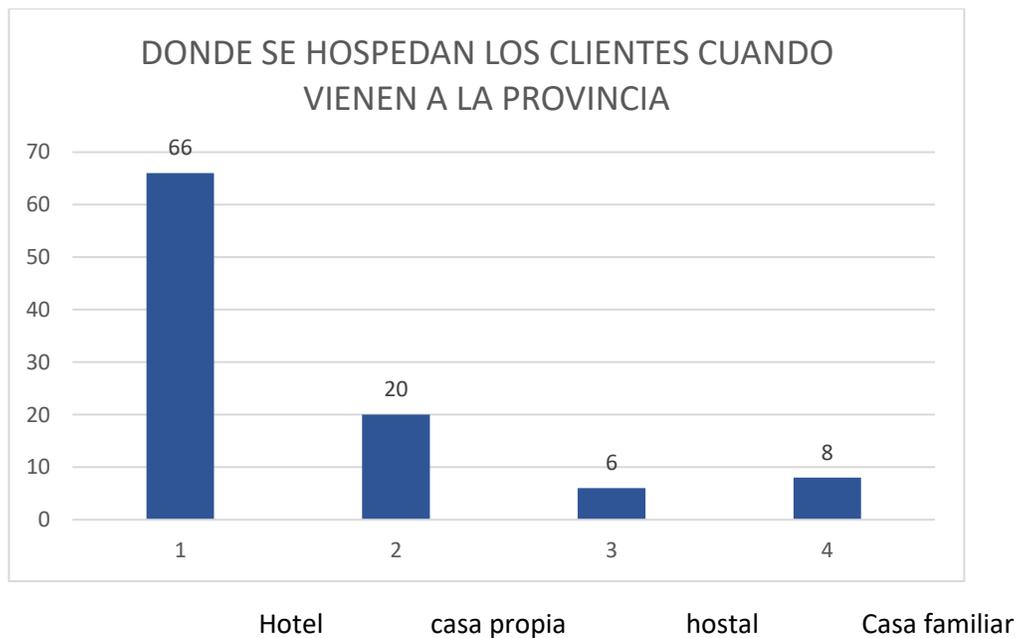
Gráfica 18. Edades de encuestados



Fuente: Elaboración propia.

La segmentación de personas que más realizaron las encuestas fue de las edades de 26 a 45 años.

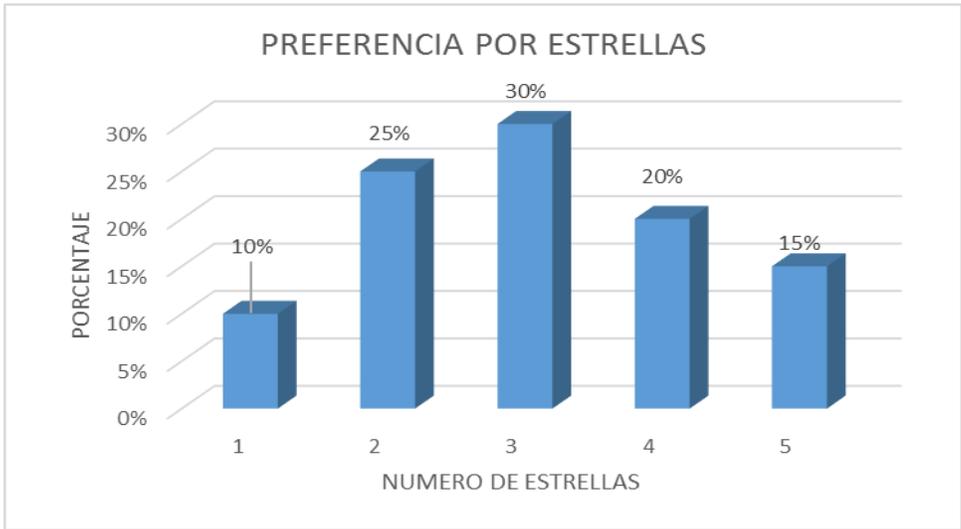
Gráfica 19. ¿Cuál de los siguientes lugares frecuenta al hospedarse en la provincia de Ubaté?



Fuente: Elaboración propia.

Hoy en día la gente tanto extranjeros como nacionales tienen de preferencia hospedarse en hoteles, de tal manera de que si no se hospedan en hoteles, elegirían quedarse en casa de familia.

Gráfica 20. En hoteles de cuantas estrellas se hospeda?



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las personas se hospedan en hoteles de 3 estrellas por comodidad y precio, son hoteles más sencillos y menos complicados. Esto coincide con los resultados del estudio realizado por la universidad en donde explica y caracteriza el tipo de turista que viene a la provincia

Cuadro 20. Porque prefiere hospedarse en hoteles de estrellas

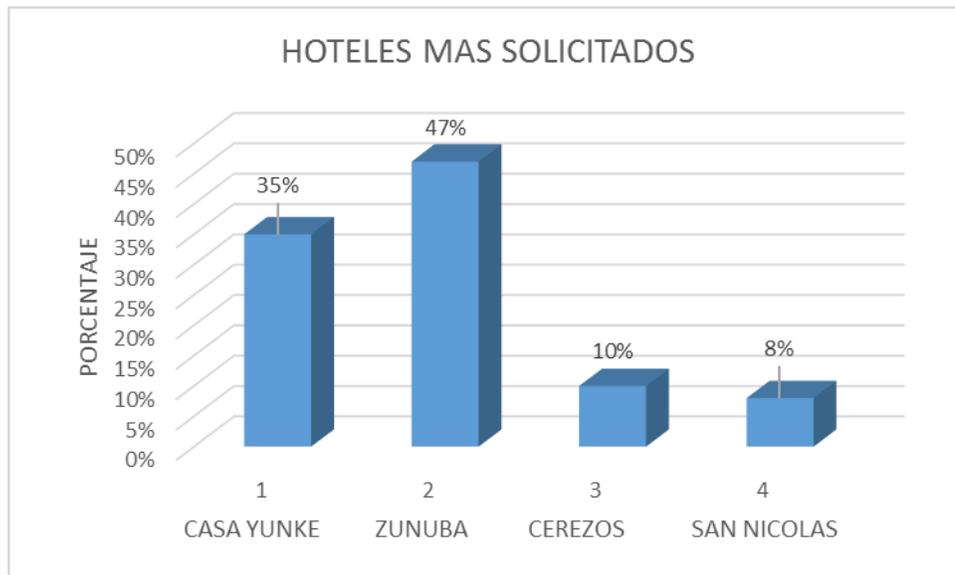
No de Estrellas	Características
1	Economía Comodidad
2	Preferencia entre un equilibrio de precio y calidad Comodidad Costo
3	Mayoro confort y buen precio Comodidad Economía Ubicación Servicio
4	Preferencia en lujos

	Asignación Calidad Comodidad Buena atención
5	Lujos Calidad Atención Servicios adicionales

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se ilustrará un gráfico de los hoteles que más han frecuentado las personas y que han sido nombrados varias veces el mismo hotel:

Gráfica 21. Cuáles son los 3 hoteles que ha frecuentado en los últimos 3 años en la provincia de Ubaté?



Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la ubicación, se visualiza que el Hotel rocas de Zunuba, casa Yunke, cerezos y por último el hostel son los más solicitados.

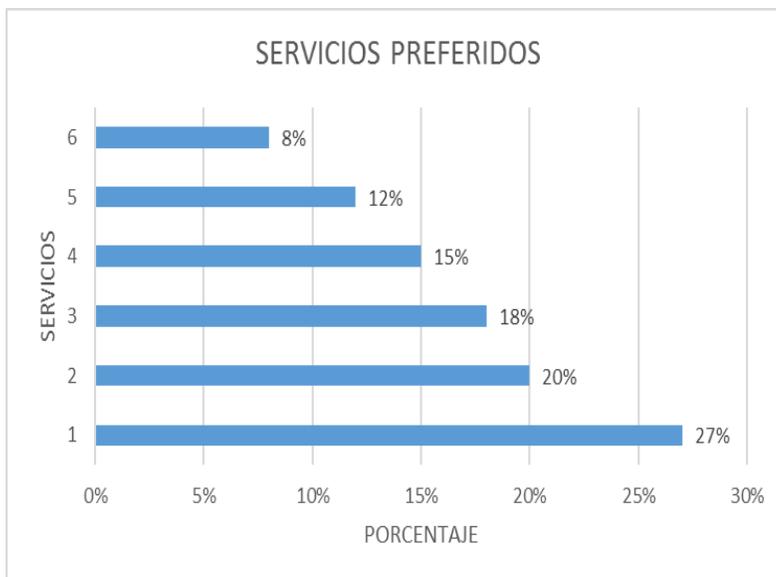
Cuadro 21. Hoteles frecuentados en los últimos 3 años por parte de las personas.

Casa Yunke
Rocas de Zunuba
Hotel los cerezos
Hotel San Francisco
Hostal San Nicolás
Hotel la Casona

Fuente: Elaboración propia.

Según el cuadro planteado anteriormente los Hoteles que vienen siendo competencia para el Hostal San Nicolás con respecto a la Ubicación sería: Casa Yunke, Rocas de Zunuba, Los cerezos.

Gráfica 22. De acuerdo con la pregunta anterior indique Cuales son las razones por la cual elige el hotel?



Fuente: Elaboración propia.

El 27% prefiere escoger su hotel por el restaurante el segundo lugar por la ubicación el tercer lugar por la zona húmeda el cuarto lugar por el wifi, el quinto lugar por el restaurante y por último lugar por el parqueadero

Según el análisis de la pregunta de los 3 Hoteles que ha frecuentado en los últimos 3 años en la provincia de Ubaté, se puede identificar que la razón por la cual se hospedan en el Rocas de Zunuba, Casa Yunke, San francisco y los cerezos se debe a la ubicación, a un buen restaurante, un buen wifi y servicio en la recepción.

Cuadro 22. Servicios preferenciales de los huéspedes del hostel San Nicolás

Recreación
Restaurante
Alojamiento
Camping

Fuente: Elaboración propia.

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOSTAL SAN NICOLÁS

Los siguientes aspectos de la plataforma estratégica son el resultados de la aplicación de los talleres al personal del hostel al igual que a los directivos para determinar los lineamientos de la planeación estratégica

FORMULACIÓN DE LA MISIÓN Y LA VISIÓN DEL HOSTAL SAN NICOLÁS

Misión.

En septiembre 1 y 2 del 2020 se realizó un taller que tuvo como tema “misión institucional. Cuál es el propósito del HOSTAL SAN NICOLÁS? Este taller siguió el esquema propuesto por Robbins y Coulter sobre la formulación de la misión con las preguntas que se proponen a una parte del equipo de trabajo del hostel, las respuestas eran anotadas en fichas, posteriormente las respuestas eran sometidas a una votación por parte del equipo y la que tuviera el mayor número de votos era considerada y sometida a la validación por parte del equipo como importante para la empresa

El resumen de este ejercicio se encuentra en la siguiente tabla**

Cuadro 23. Preguntas guía y respuestas relevantes para la formulación de la misión

Preguntas guía de la misión	Respuestas relevantes
Quiénes son los clientes del Hostel San Nicolás?	Los clientes que solicitan los servicios
Cuáles son los principales servicios que ofrece el hostel	Alojamiento Recreación Restaurante Bar
En qué región compete la empresa?	Municipio de Fúquene

Preguntas guía de la misión	Respuestas relevantes
La organización está dedicada al crecimiento y la estabilidad económica	Si
Cuáles son las ideas, valores, aspiraciones y prioridades éticas básicas del HOSTAL SAN NICOLÁS	Compromiso Satisfacción del cliente Responsabilidad Honestidad Trabajo en equipo Calidad Excelencia Buen trato
Cuál es la principal ventaja competitiva del HOSTAL SAN NICOLÁS y cuáles son sus capacidades centrales?	Calidad del equipo de trabajo Buena infraestructura
Es sensible a las inquietudes sociales y ecológicas?	Si
La organización considera activos valiosos el talento humano	Si y a los proveedores

Fuente. Autores

Con los resultados del taller se propone la siguiente misión

Misión.

El Hostal San Nicolás es una empresa especializada en la prestación de servicios de alojamiento, restaurante, recreación rural en la provincia de Ubaté, bajo indicadores de calidad, excelencia y el buen trato a nuestros clientes regionales, nacionales y extranjeros, ponderando su comodidad y bienestar en nuestras instalaciones. Con un excelente equipo de trabajo.

Visión.

¿El 3 y 5 de septiembre del 2020 se realizó el segundo taller que tuvo como tema “visión institucional” Que queremos que sea el HOSTAL SAN NICOLÁS? En este taller se siguió el esquema propuesto por Álvarez en su obra y que ya fue reseñado en el marco teórico. Se siguió el mismo procedimiento que se siguió para la misión.

Cuadro 24. Preguntas guía y respuestas relevantes para la formulación de la visión

Preguntas guía de la visión	Respuestas Relevantes
A que aspira el HOSTAL SAN NICOLÁS en el futuro?	Ser el mejor hostel ecoturístico de la región
En qué lugar del mercado se visualiza EL HOSTAL en el futuro	Entre los mejores de los hostales de país
Que haría sentir satisfecha a los propietarios de la empresa	Se le hizo a los propietarios y su respuesta fue tener mayor participación en el mercado
A que podría llegar la empresa con la tendencia de crecimiento?	Mayor participación en el mercado
Si se mejora drásticamente el desempeño organizacional a que estaría capacitado el HOSTAL	Estar a al vanguardia del ecoturismo
Que propósitos de liderazgo y desempeño motivan al HOSTAL SAN NICOLÁS	Estar entre los mejores hostales ecoturísticos del país
Cuál es el sueño del HOSTAL SAN NICOLÁS	Ser reconocido como uno de los mejores hostales de Colombia

Para formular la visión del HOSTAL SAN NICOLÁS se tuvo en cuenta una visión breve fácil de recordar y capaz de captar la atención de todos los integrantes de la empresa. La formulación de la visión con el anterior procedimiento quedó así:

Visión.

El Hostal San Nicolás será reconocido en el año 2025 como una empresa líder en el sector hotelero del Colombia, ofreciendo sus servicios de hospedaje, restaurante, camping etc.; para alcanzar la categoría de 5 estrellas para beneficio y satisfacción total del cliente regional, nacional y extranjero.

Declaración de los valores corporativos

Se realizaron preguntas sobre los principios corporativos. En el taller 3 efectuado el 6 y 7 de septiembre cuyo tema fue "Que valores nos identifican como empresa" se realizaron una serie de dinámicas orientadas a indagar los participantes acerca de cómo percibían el ambiente de trabajo,

que les gustaba, como se sentían al trabajar para el hostel y cómo eran las relaciones de trabajo. Posterior se les pido a los asistentes enumerar siete valores por los cuales se debería identificar al hostel y los valores más mencionados fueron los elegidos para formar parte de los valores empresariales

Compromiso Responsabilidad Calidad

Excelencia Respeto Amabilidad

Política de calidad. En el hostel san Nicolás somos conscientes de que la empresa no puede buscar solamente el beneficio propio, por el contrario se debe brindar un servicio de máxima calidad con el mínimo impacto sobre el medio ambiente. Es por esto que desde todo el personal del hostel se a adaptado a la normativa en materia de medio ambiente.

Nuestra razón de ser es la satisfacción del cliente, motivo por el cual decidimos otorgar de la máxima calidad a todos nuestros departamentos y servicios. Para lograr nuestro propósito, se establecen unos objetivos, que siempre que se cumplan, lograremos establecer unos niveles altos de calidad al hostel y a los servicios que en él se presten.

Esos objetivos son:

Satisfacer, en la medida de lo posible, las necesidades de nuestros clientes, creando un clima inmejorable para los mismos, y lograr con esto la preferencia al momento de escogernos.

Establecer la mejora continua como un elemento diferenciador. Tratando de siempre ser los mejores y prevenir antes de corregir

Proporcionar la satisfacción del cliente en lo relacionado con aspectos como precios, servicios y otros buscando la fidelización del mismo.

Involucrar a todo el recurso humano en los diferentes servicios para que estén enterados de toda la información relacionada con los servicios que se ofertan dentro del hostel y que aporten en la mejora continua de los mismos para mejorar el nivel de calidad.

Demostrar el respeto por el Medio Ambiente, mediante la realización de las actividades sé que se realizan dentro del hostel, tengan el menor impacto. Se procura aprovechar al máximo los recursos que existen dentro de la empresa para optimizar los procesos

Que todos los integrantes del recurso humano estén sensibilizados en materia de medio ambiente y su cuidado.

La política de calidad del hostel San Nicolás será asumida por todo el recurso humano y se encontrará en un lugar visible para el conocimiento del público en general.

La gerencia del Hostel San Nicolás se compromete a supervisar que dichas medidas y objetivos se estén cumpliendo, para verificar el correcto funcionamiento de todos y cada uno de los procesos

Objetivos de la empresa

Ofrecer un excelente servicio al cliente interno y externo de la organización de tal manera que se cumplan con las expectativas, necesidades, con calidad y oportunidad dentro del Hostal San Nicolás, dejando una marca de recordación en nuestros clientes por la atención recibida y haciéndolos sentir como en familia.

Objetivos Específicos

1. Contribuir al desarrollo económico de nuestro departamento.
2. Ser la mejor opción de la provincia en la prestación de servicios de hospedaje, recreación rural con excelentes precios y calidad, aplicando estándares de manejo del medio ambiente
3. Ofrecer servicios de calidad y a un precio justo, proporcionando un espacio agradable y de ambiente familiar
4. Ser fuente de empleo para la provincia de Ubaté y sus alrededores
5. Buscar alianzas estratégicas que le permitan al Hostal crecer y fortalecer el crecimiento laboral, turístico y cultural de la provincia.

PLANES ESTRATÉGICOS

Se definieron estrategias para cumplir con cada uno de los objetivos planteados. Para cada estrategia se determinaron tipo de estrategia, tácticas, actividades, responsables, fechas y presupuesto.

Matriz DOFA.

Cuadro 25. Matriz debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para la formación de estrategias del Hostal San Nicolás.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	1. Buena calidad de las habitaciones	1. Poca variedad de menú en el restaurante (desayuno, almuerzo y cena)
	2. Servicio 24 horas	2. No tienen una plataforma estratégica
	3. Cuenta con parqueadero para las personas que deseen alojarse en el Hostal	3. Descuido en el mejoramiento de infraestructura del

		alojamiento (pocas habitaciones)
	4. Vías de acceso	4. Falta de desarrollo de estrategias de posicionamiento y fidelización de los visitantes (clientes)
FACTORES EXTERNOS	5. turismo rural, caminatas ecológicas	5. No poseen un sistema de contabilidad oficial
	6. Precios asequibles	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Implementación y puesta en marcha de normatividad actualizada para el turismo en Colombia base ley 300 de 1996	Realizar alianzas con agencias de viajes y establecimientos cercanos Realizar la comunicación del hotel (F5-O5)	Buscar agencias de viajes para ofertar el servicio de del hostel Diseñar una la carta con un nuevo menú para almuerzo, cena y comidas rápidas. Mejorar la infraestructura de los alojamientos, construyendo 5 cabañas mas Fidelizar los clientes del hotel (D5-O5-D1-D4)
2. Los avances de paz y la infraestructura, han mejorado la confianza internacional, volviéndose Colombia un país atractivo.		
3. Crecimiento de PIB, en el turismo primer trimestre del 2018		
4. Desarrollo de la sostenibilidad ambiental		
5. Proveedores con servicios atractivos , como agencias de viajes turísticas, siendo un canal		

de distribución que acepte transar sus servicios.		
6. No gravamen del IVA en el hospedaje		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Quebrantamiento de las normas o leyes, de políticas normativas ya establecidas, ejemplo explotación de turismo sexual a menores de Edad	Realizar actividades para que el cliente se sienta como en familia. Incentivar un buen clima laboral y disminuir la alta rotación del personal en el Hostal	Promocionar los servicios del hostel por redes sociales
2. Debido a la creciente de trabajo informal y una mayor competencia desleal que han quitado espacio de mercado a los establecimientos de alojamientos formales		
3. Nuevos modelos gastronómicos e ingreso de nuevas franquicias hoteleras	Crear alianzas estratégicas con taxistas con transporte	Promocionar bonificaciones a los clientes
4. Alta competencia en el sector		
5. Fortalecimientos de pequeños hoteles	(A3-A4)	(D2-D3)

Fuente: Elaboración propia.

PLANES DE ACCIÓN

Cuadro 26. Plan de acción con respecto a las estrategias.

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
1	Diferenciación	Realizar actividades para que el cliente se sienta en familia	Día internacional “familia San Nicolás “	Un compartir con los clientes c	Comercial	Primer Domingo de cada mes	Con la planeación
2	Diferenciación	Realizar actividades para que el cliente se sienta como en casa.	Darle una torta con un mensaje en el cumpleaños al cliente. Se realizará en el desayuno, almuerzo, cena o llevárselo a la habitación, dependiendo de la hora que llegue el cliente que esté cumpliendo años	la persona encargada de recepción mirará la fecha de cumpleaños del cliente por medio de la cédula. Si está cumpliendo años no se le informa que se le dará un detalle si no que se informa al área de mercadeo para hacerle la sorpresa al cliente.	1 y 2 Encargados de recepción 3. Comercial	Hacerlo 30 veces al año sería 3 veces cada mes	Cuando se verifique que el cliente está cumpliendo años

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
3	Fidelización	Fidelizar los clientes del hostel	Aplicar un diseño dinámico de encuesta interna para medir el grado de satisfacción del cliente	Cotizar una Tablet económica donde a medida que los clientes realicen las encuestas vaya arrojando los resultados	Comercial	1. Julio11 2. Julio 16	Cuando ya se tenga el diseño de encuesta y la Tablet
4	Diferenciación	Promocionar bonificaciones a los clientes	Si reserva 3 noches paga el precio de 2, si reserva 7 días de anticipación disfruta de un 12% de descuento, - 5% de descuento fines de semana (en casos especiales si no hay alta demanda	1. Mostrarle a la contadora la propuesta de porcentaje de descuentos. 2. Calcular si obtendremos una rentabilidad. 3. Publicarlo en la página web	Contabilidad y comercial	Enero 8, marzo 5, mayo 6, noviembre 6 3. Enero 11, marzo 7, mayo 9, noviembre 8	Cuando se verifique si como resultado hay una rentabilidad con base a los porcentajes de descuento.

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
5	Diferenciación	Promocionar bonificaciones a los clientes	Alianzas con empresas de Bogotá y Chiquinquirá Contratar un representante de ventas para que visite las empresas de las principales ciudades para mostrar el hostel y los servicios que este presta. Si es así además se le obsequiara una cena gratis	1. El recepcionista debe preguntar si viene de alianza con una empresa y verificar. 2. Se le informa al cliente que por ser cliente fiel por alianzas se le obsequiará una cena. 3. Darle un bono diciendo que tiene una cena gratis en nuestro restaurante.	Encargados de recepción	De Junio 3 - Diciembre 17 Esto se realiza 4 veces en cada mes del año	Cuando se verifique que el cliente si tiene alianza con nosotros
6	Diferenciación	Promocionar bonificaciones a los clientes	Creación base de datos de clientes	1. Identificar clientes actuales semanalmente.	1 y 2. Encargados de recepción	Dic. 10 - Oct. 8	Cuando ya se tengan al menos 200 personas en la base de

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
			actuales y fieles (CRM) Identificar en el registro del hostel los clientes fieles los que más nos visitan y los actuales semanalmente.	2. Identificar clientes fieles semanalmente. 3. Crear una base de datos en Excel con nombre, apellido, correo, dirección, empresa, teléfono, celular, ciudad y país.	3. Comercial		datos, donde 100 sean clientes actuales, los otros 100 fieles y clientes prospectos
7	Visibilidad	Realizar la comunicación del hostel	Alianza de anuncios offline Donde incluye, radio y periódico el país, seleccionando el método más atractivo al cliente objetivo	1. Seleccionar el método más atractivo y favorable con el publicista 2. Buscar precios favorables después de seleccionar el método	Comercial	Enero 14, julio 22 y noviembre 26 4. Enero 17, julio 25 y noviembre 28	Cuando ya se haya seleccionado el método más atractivo para las personas

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
				3. Pagar el anuncio 4. Publicarlo			
8	Visibilidad	Realizar la comunicación del hostel	Darles Volantes a los taxistas del Municipio Buscar una empresa que haga volantes para mostrar los servicios del Hostel e ir a y establecer una bonificación por cada cliente que lleven al hostel	1. Material P.O.P 2. Ir al Parque principal 3. Buscar taxistas 4. Negociar 5. Agregar el contacto	Comercial	Noviembre 13, diciembre 15 y enero 4	Cuando los volantes ya lo tengan los taxistas y el numero de clientes que lleven al hostel
9	Visibilidad	Realizar la comunicación del hostel	Avisos publicitarios mostrando los servicios que ofrecemos (pancarta en	1. Identificar qué información se va a poner. 2. Escoger los servicios que se mostrarán.	Comercial	Diciembre 15, enero 5, enero 15, febrero 15, Junio 15, octubre 3, noviembre 15	Cuando se seleccione el proveedor y ya haya realizado la pancarta

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
			semáforos) Conseguir proveedor que nos ayude a conseguir un diseñador de pancartas	<p>3. Escoger las imágenes.</p> <p>1. Contactar la persona de publicidad</p> <p>2. Poner pancarta en semáforos estratégicos</p>			
10	Especialización	Crear alianzas estratégicas con taxistas con transporte o tours por la ciudad	Incentivando a los taxistas con comisiones dependiendo de las personas que nos traigan desde el Municipio de Ubaté y Chiquinquirá o de cualquier parte	<p>1. Hacer negocio con el presidente de la empresa</p> <p>2. Seleccionar cuantos taxistas nos van a colaborar</p> <p>3. Llevar un informe para las comisiones</p>	Comercial	<p>1. Dos veces al año siendo: junio 3 octubre 18</p> <p>3. Dos veces en cada semana del año</p>	Cuando ya tengamos clientes por parte de los taxistas

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
11	Visibilidad	Realizar la comunicación del hostal	Tener los perfiles de las redes sociales del Hostal constantemente activos y obtener más seguidores De manera de que el recepcionista le ofrezca al cliente un 10% de descuento en la hospedada si se toma una foto en el Hotel, lo sube a Instagram y nos sigue.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El recepcionista debe decirle al cliente a la hora del check in que va a poder disfrutar de un 10% de descuento en la hospedada si se toma la foto. 2. El cliente se toma la foto en algún espacio del Hostal 3. Debe subir la foto a Instagram, seguirnos y etiquetar al Hostal y a tres amigos más. 4. Manejar constantemente 	<p>1,2 y 3 Encargados son los recepcionistas.</p> <p>4. Comercial</p>	<p>1,2 y 3. Julio 8 - octubre 8</p> <p>4. En febrero, abril, junio, agosto, octubre y diciembre</p>	Cuando se obtengan muchos seguidores en Instagram

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
				las redes sociales			
12	Visibilidad	Promocionar los servicios del Hostal en redes sociales	El encargado de las redes sociales es el que realiza la promoción del Hostal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escoge que precio es más favorable 2. Tipo de comunicado 3. Pagar la publicidad 4. Publicarlo 	Comercial	Enero 22, Junio 25, agosto 13 y noviembre 20	Cuando se opte por el mejor precio y se haya publicado el comunicado
13	Visibilidad	Realizar la comunicación del hostal	Realizar diseños bonitos y llamativos a la página web del Hostal, en Facebook, Instagram sobre todo en fechas especiales Determinando las fechas especiales como	<ol style="list-style-type: none"> 1. El encargado de las redes es el que debe proponer que diseño realizar. 2. Diseñar la página web, Facebook e Instagram 	Comercial	2. febrero 19, marzo 3, mayo 8, junio 16 septiembre 21, octubre 31 y diciembre 24 y 31	Cuando el diseño ya esté reflejado en la página web del Hostal, Facebook e Instagram

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
			punto estratégico para poder realizar diseños personalizados				
14	Especialización	Realizar la comunicación del hostal	Subir videos en YouTube mostrando las instalaciones actuales del Hotel Contactar al publicista del Hostal que realice nuevas tomas de los espacios del Hostal	<ol style="list-style-type: none"> 1. El publicista realiza el video 2. Lo edita y lo sube al canal 	Comercial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizarlo en julio 10 y diciembre 4 2. Julio 11 y diciembre 5 	Cuando esté publicado en el canal de youtube
15	Visibilidad	Realizar la comunicación del hostal	Enviar correos y hacer telemarketing ofreciendo actividades, servicios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar que actividades se van a ofrecer 2. Determinar qué tipo de actividades 	Comercial	Enero 7, abril 4 y noviembre 7	Cuando ya se haya enviado la información a todos los correos de la

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
			especiales a clientes actuales, fieles y potenciales Recolectar la base de datos donde están los clientes actuales y fieles	3. asignada para los clientes actuales y fieles Enviar la información a los correos de la base de datos 4. Hacer telemarketing			base de datos
16	Diferenciación	Realizar alianzas con restaurantes y establecimientos cercanos	Sorpréndete descansando En donde se hace una alianza con el restaurante de al frente llamado PIN CAMPESTRE otro negocio, con el fin de que nos facilite en regalarnos sus bonos de descuento, esto	1. Se negociará con el dueño de PIN CAMPESTRE 2. Se obtendrán los bonos de descuento 3. Se contarán cuantos bonos serán 4. Acomodar los bonos	1,2,3 y 4: Comercial 5. Encargados de recepción	Enero 21, agosto 6 y septiembre 4	Cuando ya se haya hecho negocio con el dueño del restaurante y acomodado los bonos debajo de las almohadas

707

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
			es con el fin de reducir gastos por parte del Hostal, donde vamos a premiar al cliente con un detalle y a la vez el PIN CAMPESTRE se va a beneficiar	debajo de las almohadas 5. Los de recepción les informará a los clientes en el momento del chek - in			
17	Especialización	Realizar alianzas con agencias de viajes de la ciudad de Bogotá y de Chiquinquirá	Alianza con agencias de viajes y con personas que hacen turismo Contactar agencias de viajes comisión por hacerlo	1. Contactar agencias y empresas de turismo 2.	1 y 2 Comercial 3. Los encargados de recepción	Dic 2, Dic 15 Enero e 3, diciembre 3	Cuando ya tengamos alianza con respecto a todo con las agencias de viajes y las empresas turísticas

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
18	Diferenciación	Utilizar un sistema de aromas florales en la recepción y frescos en las habitaciones (eléctricos o en aerosol depende del presupuesto al que esté dispuesto el Hostal)	El personal de las habitaciones hacerlo después de que se realice la limpieza de la habitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprar el aerosol y el aromatizador 2. Colocarlo en la recepción 3. El aerosol dársele a las personas que hacen aseo en las habitaciones 	Comercial	1. Dos veces mensualmente e en el año donde: el aroma floral se compraría 2 para recepción del valor \$17.000 y el aerosol de aroma fresco se compraría 2 mensualmente e de \$10.000	Cuando ya se obtenga el producto y se ponga en sus respectivos sitios
19	Diferenciación	Traer una atracción musical	Contactar una empresa que Realicen shows para realizar una vez en el mes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contactar a la empresa 2. Cotizar con la empresa 	Comercial	Una vez en el mes durante el año	En el momento que el show se realice
20	Mejora de la infraestructura de alojamiento	Construir 5 cabañas	Buscar préstamo para la construcción de las nuevas cabañas	Contratar el diseño y construcción de las cabañas	Gerencia	Febrero 2021	Cabañas construidas

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
21	Especialización	Incentivar un buen clima laboral y disminuir la alta rotación del personal en el Hostal	Hacer actividades lúdicas donde venga una persona que haga en el mes ejercicios de terapia, se haga un compartir, hacer amigo secreto y que hagan juegos donde puedan conocer a la otra persona y eso genere confianza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratar a persona especialista en ejercicios de terapias lúdicas 2. Seleccionar que trae de comida para el compartir 3. Hacer un ejercicio aleatorio de poner los nombres de los que trabajan en el Hostal y ponerlos en una bolsa y que cada persona saque un papel para el amigo secreto 	Recursos Human	De Enero 28 - Diciembre 16, Esto se debe hacer una vez en el mes del año	Cuando ya se tenga la persona para realizar las actividades, cuando el clima laboral mejoré, con el fin de que no haya alta rotación del personal

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
22	Especialización	Diseñar una la carta con un nuevo menú para almuerzo, cena y comidas rápidas.	Reunirse con la jefe de alimentos y bebidas, con el fin de realizar un costeo y escoger el menú	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar benchmarking e inteligencia de negocio 2. Reunirse con el chef y la jefe de alimentos y bebidas para diseñar el menú 3. Contactar empresa para la elaboración de las nuevas cartas (14 cartas en total) 4. Tener la carta del restaurante lista 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comercial 2. Jefe de A&B 3. Comercial 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dic 7 2. Dic 18 3. Dic 27 4. Enero 9 	Cuando ya se haya llegado a un acuerdo de que menú y diseño de carta hacer
23	Mejora	Diseño de una hoja de calculo para llevar registro contable	Los autores del proyecto proponen una hora de calculo	5. Registrar a diario todos los movimientos que se realicen a nivel de ingresos y	Administrativos	Todo el año	Uso de las hojas de calculo

No	Tipo de estrategia	Estrategia	Táctica a	Actividad	Responsable	Fecha	Verificación
				egresos para poder mostrar un balance y un estado de resultados			

COSTOS DEL PLAN DE ACCIÓN

No	Tipo de estrategia	Valor Financiero	Total
1	Diferenciación	\$550.000 \$840.000	\$1.390.000
2	Diferenciación	\$20.000	\$ 600.000
3	Fidelización	\$1.030.000 \$ 100.000	\$1.130.000
4	Diferenciación	\$200.000*3 \$400.000*3	\$1.800.000
5	Diferenciación	\$25.000*48	\$1.200.000
6	Diferenciación	\$150.000	\$ 150.000
7	Visibilidad	\$1.150.000*3	\$3.450.000
8	Visibilidad	\$300.00 \$50.000*3	\$450.000
9	Visibilidad	\$200.000*3	\$600.000
10	Especialización	\$50.000*2	\$100.000
11	Visibilidad	\$250.000	\$250.000
12	Visibilidad	\$480.000*4	\$1.920.000
13	Visibilidad	\$400.000*7	\$2.800.000
14	Especialización	\$960.000*2	\$1.920.000
15	Visibilidad	\$400.000*3	\$1.200.000
16	Diferenciación	-	-
17	Especialización	\$170.000*3	\$510.000
18	Diferenciación	\$27.000*12	\$324.000

19	Diferenciación	\$700.000*12	\$8.400.000
20	Mejora de infraestructura	\$18.000.000*5	\$90.000.000
21	Especialización	\$480.000*12	\$5.760.000
22	Especialización	\$50.000 \$150.000 \$980.000	\$1.180.000
23	Especialización	\$200.000	\$200.000
TOTAL		\$125.334.000	

El costo total del plan de acción tendrá un costo de \$125.134.000 millones de pesos.

CONCLUSIONES

1. Los resultados del desarrollo de encuestas internas y externas, permite saber la calidad de servicio que se está ofreciendo, mejoras a desarrollar y conocer los servicios de preferencia de los clientes al momento de hospedarse en EL HOSTAL SAN NICOLÁS, por lo tanto, esto fue esencial para implementar estrategias debido a que aumenta la probabilidad de éxito y de efectividad.
2. Los análisis previos determinan que la situación actual del mercado, administrativo, operativo es ideal para la implementación las estrategias para poner mantener, retener el mercado con una inversión y mejorar en aspectos administrativos.
3. El estudio es factible debido a que no se había hecho ningún tipo de investigación referente a un plan estratégico en el hostel, así que se tiene todo el apoyo por parte de la gerencia para seguir aportando a su crecimiento.
4. Presentar a la empresa el plan estratégico ofrece una serie de estrategias, tácticas que permitirán alcanzar los objetivos y metas.
5. El hostel San Nicolás necesita una inyección de inversión, para poder aumentar sus servicios y mejorar los ya existentes
6. El hostel San Nicolás no posee una plataforma estratégica estructurada sobre una diagnostico soportado en herramientas administrativas como son la implementación de matrices como la MEFI, MEFE, DOFA, MPC, etc

RECOMENDACIONES

1. Realizar capacitaciones planteadas de manera constante sobre ventas y servicio al cliente de manera que el personal pueda entender las necesidades y requerimientos de estos y de esta manera brindar un mejor servicio.

2. Efectuar reuniones semanales de la fuerza de ventas y de todas las áreas para que trabajen en equipo y lograr los objetivos.
3. No hacer caso omiso a las observaciones de los clientes de la encuesta interna con base el servicio prestado de habitaciones, restaurante, recepción y wifi, para plantear y desarrollar mejoras con base a los comentarios negativos.
4. Utilizar la hoja de calculo propuesta en el presente estudio para hacer registro contables y facilitar la muestra de resultados

BIBLIOGRAFÍA

BECERRA, Elizabeth. Ser sostenible ahora es obligatorio para los hoteles colombianos [en línea]. En: *El Espectador*. Bogotá, 2017. [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.elespectador.com/vivir/buen-viaje-vip/ser-sostenible-ahora-es-obligatorio-para-los-hoteles-colombianos-articulo-690904>

BERNAL, Francisco. ¿En Colombia hay más mujeres que hombres? [en línea]. Bogotá: La FM 2018. [Consultado: 05 abril de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.lafm.com.co/colombia/en-colombia-hay-mas-mujeres-que-hombres>

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 300 (26, julio, 1996). Por la cual se expide la ley general de turismo y dictan otras disposiciones [en línea]. Bogotá D.C.: Diario Oficial. 1996 [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.anato.org/sites/default/files/Ley300de1996-Actualizada2006.pdf>

----- Ley 1558 (10, julio, 2012). Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996, Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones [en línea]. Bogotá D.C.: Diario Oficial. 2012. No. 48.487. [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: <http://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-de-apoyo/gestion-de-recursos-fisicos/leyes/ley-1558-de-2012-4.aspx>

----- Ley 1581 (17, octubre, 2012). Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales [en línea]. Bogotá: D.C. Senado de la República. 2012 [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1581_2012.html

COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO. Decreto 2755 (30,septiembre, 2003). Por medio del cual se reglamenta el artículo 207-2 del Estatuto Tributario [en línea]. Bogotá: D.C. El Ministro del Interior y de Justicia de la República de Colombia.2003 [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_2755_2003.htm

----- PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 1377 (27, junio, 2013). Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012 [en línea]. Bogotá D.C. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2013 [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2013/Documents/JUNIO/27/DECRETO%201377%20DEL%2027%20DE%20JUNIO%20DE%202013.pdf>

----- ----- . Decreto 1964 de 2016 (Diciembre 06) Por el cual se modifican los artículos 2.2.4.4.12.4. y 2.2.4.7.2. del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo [en línea]. Bogotá D.C: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. 2016. [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201964%20DEL%2006%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202016.pdf>

Alzate, J., & Villegas, D. (2015). Planeación Estratégica Hotel Toscana Plaza. Obtenido de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/78588/1/TG01000.pdf
nchundia, M. (2013).

Planificación Estratégica 2013-2018 Para El Hotel Atos Ubicado En El Cantón La Concordia. Obtenido de https://issuu.com/pucesd/docs/plan_estrat_gico_hotel_atos/144

Bernal, C. A., & Sierra, H. D. (2008). Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Bouzas, Y. (2013). Diseño del Plan Estratégico Hasta el 2016 Del Hotel Playa Cayo Santa María. Obtenido de <http://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/5001/Yenelys%20Bouzas%20San%20Juan.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Cervantes, J. O. (2013).

Plan estratégico para Hotel Bahía Dorada S.A. De C.V. Obtenido de <http://posgrado.itlp.edu.mx/uploads/55f07fe8badc7.pdf>

Herrera, S., & Pulido, D. (2013). Plan Estratégico Para El Hotel Almirante Cartagena. Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1756/1/TESIS%20SAHILLY.pdf>

Hill, C. W., & R. Jones, G. (2009). Administración estratégica. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Kotler, P. (1990). Principales of Marketing. Prentice Hall, 4a edición. .

Ramírez, D. (2014). Valoración y Planeación Estratégica del Hotel Pinares Plaza de Pereira. Obtenido de <http://repository.cesa.edu.co/handle/10726/1259>

Thompson, A. A., Gamble, J., Peteraf, M., & Strickland III, A. (2015). Administración Estratégica. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.AS DE C.V.

Tobón, M., & Patiño, J. (2017). Diseño de un Plan de Mercadeo Para Generar un Adecuado Posicionamiento a Nivel Nacional Del Hotel Spa La Colina Ubicada en la Ciudad de Pereira. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/8013/65883T629.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CORTÉS, Paula. En seis años el PIB del turismo creció 24% [en línea]. En: *Portafolio*. 2018 [Consultado: 20 de enero de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.portafolio.co/economia/en-seis-anos-el-pib-del-turismo-crecio-24-515062>

Crece oferta hotelera en el valle del cauca, pero baja la ocupación [en línea]. En: *La República*. Bogotá, 2014. [Consultado: 2 de julio de 2019]

Anexo A. Análisis interno

ANÁLISIS INTERNO HOSTAL SAN NICOLÁS			
Departamento	Debilidad	Fortaleza	Observación
Administrativo y RRHH		X	Sostenibilidad ahorro de agua y energía
		X	Cuenta con parqueadero para las personas que deseen alojarse en el Hotel
		X	
Financiero		X	Precios asequibles
Comercial		X	Buena atención en la recepción
	X		Carencia de promover por medio de las agencias para ofertar el hostel
	X		Falta de desarrollo de estrategias de posicionamiento y fidelización de los visitantes (clientes)
		X	Buena calidad de habitaciones
	X		No posee una direccionamiento estratégico
Alimentos Y Bebidas	X		Poca variedad de menú en el restaurante (desayuno, almuerzo y cena)

Fuente: Elaboración propia.

Anexo B. Análisis Externo

ANALISIS EXTERNO HOSTAL SAN NICOLÁS			
Factor	Oportunidad	Amenaza	Observación
Político	X		Implementación y puesta en marcha de normatividad actualizada para el turismo en Colombia base ley 300 de 1996
	X		Los avances de paz y la infraestructura han mejorado la confianza internacional, volviéndose Colombia un país atractivo.
Económico	X		Crecimiento de PIB, en el turismo primer trimestre del 2019
	X		No gravamen del IVA en el hospedaje
Sociocultural		X	Quebrantamiento de las normas o leyes, de políticas normativas ya establecidas, ejemplo explotación de turismo sexual a menores de edad
Competitivo	X		Proveedores con servicios atractivos, como agencias de viajes turísticas, siendo un canal de distribución que acepte transar sus servicios.
		X	Debido a la creciente de trabajo informal y una mayor competencia desleal que han quitado espacio de mercado a los establecimientos de alojamientos formales
		X	Nuevos modelos gastronómicos e ingreso de nuevas franquicias hoteleras

ANÁLISIS EXTERNO HOSTAL SAN NICOLÁS			
Factor	Oportunidad	Amenaza	Observación
		X	Fortalecimientos de pequeños hoteles
Tecnológico		X	Alta competencia en el sector
Ambiental	X		Desarrollo de la sostenibilidad ambiental

Fuente: Elaboración propia.

Anexo C. Encuesta interna.

ENCUESTA INTERNA			
HABITACIONES	Excelente	Bueno	Malo
Limpieza			
Atención del personal			
Comodidad			
Otros:			
RESTAURANTE	Excelente	Bueno	Malo
Limpieza			
Atención del personal			
Comodidad			
Presentación del plato			
Tiempo de servicio			
Otros:			
RECEPCIÓN	Excelente	Bueno	Malo
Limpieza			
Atención del personal			
Comodidad			

Otros:			
WIFI	Excelente	Bueno	Malo
Conexión			
Velocidad			
Otros:			
Limpieza y condiciones de las áreas sociales del hotel	Excelente	Bueno	Malo
Observo información de prácticas de ahorro de agua y energía en el hotel?			

Anexo D.Encuesta

<p>Este cuestionario servirá de apoyo en una investigación de tesis para determinar la plataforma estratégica del Hostal San Nicolás como servicio de hospedaje de la Villa de San Diego de Ubaté.</p> <p>This survey will work of support in a investigation of tesis for detemining how do the tourists rate the hostel San Nicolás in staying services of Ville de San Diego de Ubate city.</p>
<p>Solicito su amable colaboración para responder a las preguntas de este cuestionario. Por favor con una X en el espacio que corresponda a la opción de respuesta apropiada</p> <p>I ask for your friendly colaboration for answering the questions of this survey. Please with an X in the space that corresponds to the appropriated response option</p>
<p>Nombre / Name:</p>

País y ciudad/ Country and City:				
Correo/ Mail:				
Edad/age:	Entre/ Between	18 - 25	26 - 45	46 En adelante onwards
1. ¿Cuál de los siguientes lugares usted normalmente frecuenta al hospedarse en la provincia de Ubaté - Colombia? Marque con una X dos lugares:				
Which of the following places do you usually frequent when staying in the province de Ubaté- Colombia? Mark with an-X two places:				
Hotel	Hotel	_____		
Hostal	Hostel	_____		
Casa de familia	Family house __			
Domicilio propio	Own home	_____		
2. ¿En hoteles de cuantas estrellas frecuenta al hospedarse? Marque con una X dos respuestas/ In hotels of how many stars do you frequent when staying? Mark with an-X two options:				
1 estrella	1 star			
2 estrellas	2 stars _____			
3 estrellas	3 stars _____			
4 estrellas	4 stars _____			
5 estrellas	5 stars _____			
¿Porque lo prefiere?	Why do you prefer it?			
3. ¿Cuáles son los 3 hoteles que ha frecuentado en los últimos 3 años en la provincia de Ubaté? Nómbralos:				

What are the 3 hotels that you have frequented in the last 3 years in province de Ubate? Name them:

4. De acuerdo con la pregunta anterior indique: ¿Cuáles son las razones por la cual elige ese hotel? Marque con una X tres opciones:

According to the previous question, indicate: What are the reasons for choosing this hotel? Mark with an-X three options:

Ubicación Location _____ Zona húmeda Wet area _____ Parqueadero
Parking _____ Restaurante Restaurant _____ Salón de eventos Event hall

Buen servicio en la Good service at

Recepción reception _____

Wifi Wifi _____

ANEXO E. HOJA DE EXCEL