

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea del CRAI-Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la CRAI-Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-Biblioteca
Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

Caracterización del sector turismo empresarios de Bucaramanga y su Área metropolitana.

Yelitza Hernández Forero

Trabajo de Grado para optar al título Ingeniero Industrial

Director: Edwin Andrés Flórez Olejua
Especialista en Gerencia de Proyectos.

Universidad Santo Tomás Bucaramanga
División de Ingenierías
Facultad Ingeniería Industrial
2017

Tabla de Contenido

1. Definición del problema	10
1.1 Descripción del problema	10
1.2 Formulación del problema (pregunta)	16
2. Justificación	17
3. Objetivos	19
3.1 Objetivo general	19
3.2 Objetivos específicos	19
4. Alcance	19
5. Marco Referencial	22
5.1 Marco teórico	22
5.2 Marco Conceptual	29
5.3 Marco legal	31
5.4 Marco Histórico	33
5.4 Estado del arte	35
6. Metodología	39
6.1 Fundamentos epistemológicos	39
6.2 Diseño de la Investigación	40
6.2.1 Tipos de Investigación	40
6.2.2 Fases del proyecto	41
7. Resultados	43
7.1 Identificación de la organización actual del sector:	43
7.1.1 Consideraciones de la actividad	48
7.2 Investigación de campo-Aplicación de encuestas:	48
7.3 Análisis de la información:	50
7.3.1 Análisis competencia del talento humano	51
7.3.2 Análisis enfoque de mercados	59
7.3.3 Análisis cumplimiento normativa y calidad	68
7.3.4 Análisis conocimiento y participación en el entorno	71
7.3.5 Consideraciones de la actividad	78
7.4 Formulación de estrategias	78
7.4.1 Análisis DOFA	79
7.4.2 Estrategias	83
8. Conclusiones	86
9. Recomendaciones	88
10. Referencias	90

Lista de tablas

Tabla 1. Calificación Cantidad de empleados	45
Tabla 2. Calificación cantidad de activos	45
Tabla 3. Calificación cantidad de empresas	46
Tabla 4 División de población por tamaño de empresa	49
Tabla 5 Análisis competencias empresas grandes	51
Tabla 6. Análisis competencias empresas medianas	52
Tabla 7 Análisis competencias empresas micro	52
Tabla 8 Análisis competencias empresas pequeña	53
Tabla 9. Tabla de contingencia visitantes-enfoque mercados	60
Tabla 10. Tabla de contingencia estrategias-medios	62
Tabla 11 Analisis tarifas hasta 100.000	64
Tabla 12 Analisis tarifas 100.000 a 200.000	65
Tabla 13 Análisis tarifas 200000 a 300000	65
Tabla 14 Análisis tarifas más de 300000	65
Tabla 15. Tabla de contingencia servicios-tarifas	66
Tabla 16 Análisis sistematización 40-60%	69
Tabla 17 Análisis sistematización más del 60%	69
Tabla 18. Tabla de contingencia sistematización-certificación	69
Tabla 19 Tabla de contingencia Capacitación -Certificación	71
Tabla 20 Análisis áreas bucaramanga	72
Tabla 21 Análisis áreas Floridablanca	72
Tabla 22 Análisis áreas Girón	73
Tabla 23 Análisis áreas Piedecuesta	73
Tabla 24. Tabla de contingencia Área a trabajar - Municipio	73
Tabla 25 Tabla de contingencia municipio- proyectos	75
Tabla 26 Tabla de contingencia municipio- participación en capacitaciones	75
Tabla 27. Debilidades y fortalezas	78
Tabla 28. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas	79
Tabla 29 Matriz vester para debilidades	79
Tabla 30 Matriz vester para fortalezas	80
Tabla 31 Matriz vester para amenazas	81
Tabla 32 Matriz vester para amenazas	82

Lista de figuras

Figura 1. División político urbana	20
Figura 2 ubicación Floridablanca en el mapa nacional.....	21
Figura 3 Resultado encuesta por medio de recolección.....	49
Figura 4 Porcentaje participación de empresas por municipio. Elaboración propia.....	50
Figura 5. Porcentaje de participación de empresas por tamaño. Elaboración propia	50
Figura 6. Comparativo competencia servicio con respecto al tamaño de la empresa. Elaboración propia	54
Figura 7. Comparativo competencia idiomas con respecto al tamaño de la empresa. Elaboración propia	55
Figura 8. Comparativo habilidades técnicas con respecto al tamaño de la empresa. Elaboración propia	56
Figura 9. Comparativo estudios profesionales con respecto al tamaño de la empresa. Elaboración propia	58
Figura 10. Comparativo porcentaje de visitantes extranjeros con el enfoque de las estrategias de mercado	61
Figura 11 Análisis comparativo estrategias de mercadeo y medios de comunicación	63
Figura 12. Porcentaje de servicios de valor agregado que ofrecen los hoteles actualmente ...	64
Figura 13. Comparativo de cantidad de servicios con tarifas ofrecidas	67
Figura 14. Proporción de empresas que cuentan o no con certificación en calidad	68
Figura 15 Comparación grado de sistematización- certificación.....	70
Figura 16 Resultado de empresa que conoce proyectos que se desarrollan para impulsar el sector	74
Figura 17 Comparativo visión empresas con la importancia de los factores según el cliente.	77
Figura 18 Gráfico de debilidades.....	80
Figura 19 Gráfico de fortalezas.....	81
Figura 20 Gráfico de amenazas.....	82
Figura 21 Gráfico de oportunidades	83

Lista de Apéndices

Apéndice A Clasificación empresas Bancoldex	92
Apéndice B Tabla de ponderaciones	93
Apéndice C Formulario dirigido a hoteles	95
Apéndice D Listado de hoteles Bucaramanga y su área metropolitana	99
Apéndice E Resultados encuesta.....	103
Apéndice F Tabulación de datos en spss.....	110

Lista de acrónimos

- BANCOLDEX: Banco de desarrollo empresarial y comercio exterior de Colombia
- COTELCO: Asociación hotelera y turística de Colombia
- FONTUR: Fondo nacional para la promoción turística
- MINCIT: Ministerio de comercio industria y turismo
- MOT: Organización mundial del turismo
- RNT: Registro nacional de turismo

Resumen

Este proyecto lleva a cabo un análisis del sector turismo, enfocado en las empresas ubicadas en Bucaramanga y los municipios que conforman su área metropolitana, el análisis comprende la identificación de la organización actual del mismo, la selección de las empresas con mayor peso en el sector y la tipificación de factores internos y externos que afecten positiva y negativamente el desarrollo de las actividades de las empresas.

Con los factores identificados se generan estrategias que mejoren el desempeño actual de los empresarios y den una preparación para los emprendedores que desean incursionar en el sector.

Palabras clave: turismo, sector económico, servicios turísticos, registro nacional de turismo, empresa.

Abstract

This project carries out an analysis of the sector tourism, focused in the companies located in Bucaramanga and the municipalities that shape your metropolitan area, the analysis include the identification of the current organization of the same one, the selection of the companies with major weight in the sector and the classification of internal and external factors that they affect positively and negatively the development of the activities of the companies.

With the identified factors there are generated strategies that improve the current performance of the businessmen and give a preparation for the entrepreneurs who want to penetrate into the sector

Key word: Tourism, economic sector, tourist services, national record of tourism, company.

Introducción

Estudiar los sectores económicos permite detectar las condiciones actuales de los empresarios que hacen parte de ellos, uno de los sectores de mayor auge en los últimos tiempos, es el turismo, este ha marcado la pauta para el inicio de nuevas oportunidades de negocio, las cuales se basan en la prestación de servicios que buscan satisfacer necesidades propias de cada individuo, un ejemplo de estas necesidades, es el interés por conocer nuevas culturas y regiones o la expansión de relaciones comerciales, sea cual sea la motivación que tiene una persona para desplazarse a un lugar diferente a su lugar de origen, activa los índices de lo que se denomina el sector turismo.

En Colombia, el turismo es uno de los sectores que se incluyen dentro de los planes de trabajo tanto de entidades estatales como de entidades privadas, pues los ingresos que se perciben por este tipo de actividad, son muy atractivos para el mejoramiento de la economía del país, adicionalmente, mostrar otra cara de la cultura colombiana ha sido la consigna de grandes proyectos que se han adelantado en las últimas décadas.

Por su parte la región santandereana, le ha apostado a un turismo de aventura en sus provincias, y en sus ciudades capitales a la generación de un buen clima de negocios y la oferta de programas educativos, los cuales motivan a los viajeros a conocer el territorio. Dado el crecimiento y la importancia del sector, este trabajo realiza un análisis de los empresarios que se encuentran ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana, que permita establecer cuáles son los aspectos más representativos de su organización actual, así como los menos

fortalecidos y detectar con ellos posibles acciones de mejora que puedan contribuir a tener un sector más sólido y con un futuro aún mas enriquecedor.

1. Definición del problema

1.1 Descripción del problema

La necesidad de conocer nuevos territorios y culturas ha representado para el ser humano, una de las facetas más interesantes y retadoras de alcanzar, es por eso que las personas han encontrado en el turismo la mejor alternativa para satisfacer dichas necesidades. Dentro de las razones que motivan los desplazamientos de los viajeros, se encuentran las vacaciones, los negocios y visitas a familiares [1].

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT):” el turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia” [2]. Así mismo, menciona tres formas de turismo: El turismo interno: aquellas actividades que desarrolla un visitante que reside en el país, el turismo receptor: comprende las actividades que desarrolla un visitante no residente y el turismo emisor.

La ley 300 de 1996 define al prestador de servicios turísticos como: “toda persona natural o jurídica que habitualmente proporcione, intermedie o contrate directa o indirectamente con el turista” (Art 76), estos prestadores están divididos en categorías, entre las cuales se encuentran las agencias de viajes, los hoteles, hospedajes no permanentes, guías de turismo, entre otros.

En el desarrollo de esta actividad el prestador percibe ingresos como consecuencia de su relación con el turista, la suma que se paga por la obtención de bienes y servicios, o de objetos valiosos durante los viajes, es denominado por la Organización Mundial del Turismo

como gasto turístico y es un pilar que se desea incrementar por parte de las empresas prestadoras de dichos servicios [2].

La actividad turística es hoy reconocida a nivel mundial y es uno de los pilares a trabajar por países de todos los continentes.

A nivel mundial, el turismo internacional incrementó en un 4,6% en el año 2015, las regiones con más visitantes fueron: América, Asia y el Pacífico, este es el sexto año consecutivo en que la actividad muestra un crecimiento de turistas. En el continente europeo se presentaron ingresos por turismo internacional de 406 billones de euros, esta es una cifra notable teniendo en cuenta el tamaño y la madurez de los destinos ubicados en esa zona.

En Asia y el pacífico se recibieron 219 millones de turistas, lo que significó un incremento del 6% con respecto al 2014, así mismo los ingresos por esta actividad fueron de 418 billones de dólares, los destinos preferidos por los turistas en estas regiones son Tailandia, Myanmar, Laos y las Filipinas. En cuanto a los turistas que arribaron a América, se determinó que fueron 193 millones, 11 millones más que en el año 2014, los ingresos percibidos por la actividad fueron de 304 billones de dólares y los destinos favoritos fueron Canadá, México, Cuba, Aruba, Panamá, Belice, Paraguay, Chile y Colombia [3].

Colombia, un país rico en fauna y flora tiene todo el potencial para ser una región atractiva turísticamente para extranjeros, y es por ello que dentro de las actividades gubernamentales se incluyen proyectos concernientes al incremento del turismo.

Bogotá realizó la solicitud para ingresar a la Federación Mundial de Ciudades Turísticas, reconociendo con ello la importancia de darse a conocer como un destino de talla mundial, según lo menciona la directora del Instituto Distrital de Turismo, el principal mercado a conquistar sería el de visitantes de China, dado el interés que ellos han mostrado por productos como el café y las esmeraldas [4].

Es tanta la influencia de este sector que Cabarcos [5] plantea en su teoría, que el turismo influye como actividad económica a diversos sectores, servicios y productos.

En Santander, existen atractivos turísticos en pequeños municipios dada su estructura colonial, sus paisajes, el turismo extremo y otras actividades que han permitido a los turistas un contacto con la riqueza natural que tiene el departamento.

En el transcurso de estas últimas décadas, el gobierno departamental ha desarrollado nuevas infraestructuras, que buscan generar un impacto en el porcentaje de visitantes al territorio santandereano, es el caso del Parque Nacional del Chicamocha, del cual García [6] realizó un estudio sobre el impacto de esta Mega obra en el municipio de Piedecuesta para la Universidad Industrial de Santander, reconociendo con ello la posible influencia que este tipo de obras pueden llegar a tener para las dinámicas comerciales de los municipios.

También cabe mencionar otros nuevos proyectos como: El Acuaparque y la remodelación del Aeropuerto Palonegro. A nivel municipal en Floridablanca, el Acualago y el cerro del santísimo. Las empresas privadas han contribuido a este desarrollo urbanístico, mediante proyectos como: El Centro Comercial Cacique y el Hotel internacional *Holiday Inn*. Todos estos avances buscan ofrecer nuevos centros de atracción y mayores alternativas para los visitantes de Colombia y el mundo.

Pese a todo los adelantos en esta materia, Colombia aún es víctima de problemas de orden público, la presencia de grupos armados al margen de la ley, los cuales ejercen actividades terroristas que muchas veces afectan a la ciudadanía, son un aspecto negativo para la imagen del país en el exterior, de acuerdo a lo mencionado por Víctor Fernández [7]: “el turista y la infraestructuras turísticas son atractivos para las acciones terroristas” (p. 74) y esto puede generar una crisis en el sector, de no lograrse un acuerdo definitivo entre el Gobierno y estos grupos armados.

La influencia que tiene el turismo en la cultura y el deterioro del patrimonio nacional es una de las preocupaciones de los asentamientos indígenas, dadas las constantes excavaciones y saqueos a los objetos preciados de estas tribus, tal es el caso de los indígenas ubicados en la Sierra Nevada de Santa Marta, un destino que se encuentra en la mira de organizaciones nacionales e internacionales, por ser de gran riqueza natural pero cuyos desarrollos turísticos, según lo mencionan Guillard y Ojeda [8]: “han sido vistos por la comunidad indígena como una fuerte desapropiación identitaria y territorial”(p.129).

Así mismo, se han detectado impactos negativos en el sector, según lo menciona Quesada [9], el turismo ha provocado consecuencias y grandes impactos a nivel ambiental, sociocultural y económico, dentro de los cuales se encuentran el abuso a los recursos naturales y el aumento de la prostitución. Por ello, el gobierno en compañía de entidades extra oficiales, busca encontrar una reconciliación para garantizar un turismo sostenible, que no represente pérdidas a nivel cultural ni patrimonial en el país.

Teniendo en cuenta lo anterior, es posible indicar que la actividad turística ocupa un lugar importante en la economía mundial y del país. En Colombia este sector es vigilado por el Ministerio de Comercio Industrial y Turismo, quien es el encargado de gestionar la normativa que deben cumplir las empresas que presten servicios a los turistas nacionales o internacionales. Uno de los requisitos para ejercer esta actividad en el país es el Registro Nacional de Turismo, actualmente administrado por las cámaras de comercio. Desde hoteles, hasta pequeños hospedajes ocasionales y guías de turismo deben cumplir con este y otros requisitos estipulados por el gobierno.

Para lograr la unificación en la prestación de algunos servicios turísticos a nivel mundial se han generado normas técnicas. En Colombia, estas normas reciben el nombre de normas técnicas sectoriales y han sido expedidas desde el año 2007.

La ley 300 de 1996 es la Norma General de Turismo, en ella se establece la contribución que los empresarios deben realizar al Fondo de Promoción turística, así como la inscripción al Registro Nacional de Turismo, el cual debe actualizarse dentro del primer trimestre de cada año y es administrado por las cámaras de comercio. Posteriormente en la Ley 1101 de 2006 aumenta el listado de prestadores que deben realizar la contribución parafiscal.

Con el fin de establecer la importancia y principios de la actividad turística se emite la ley 1558 de 2012, en ella se consigna definiciones propias del sector y se mencionan los organismos de control.

Así mismo se han regulado algunas actividades específicas, tal es el caso de las agencias de viajes con el Decreto 2438 de 2010, guías de turismo Decreto 1293 de 2014, empresas prestadoras de servicio público de transporte terrestre especial Decreto 348 de 2015 Ministerio de transporte [10].

El Gobierno Nacional ha desarrollado políticas que sirven como marco de referencia para el correcto desarrollo de esta actividad en el país, esto contribuye a mejorar la estructura del sector , Bravo y Rincón [11] manifiestan que el desarrollo de estas políticas ha incrementado la importancia que tiene el sector para la economía nacional, así mismo realizan un análisis de los impactos que ha tenido el desarrollo de ciertos proyectos, como es el caso de la marca “Colombia: el riesgo es que te quieras quedar”, para el mejoramiento de la imagen de Colombia en el extranjero, donde mencionan que: “Gran parte del éxito que tuvo esta marca fue el testimonio de varias personas de otros países en los que aseguraron que su percepción había cambiado totalmente al conocer Colombia” (p.87) .

Por su parte Marroquín y Triana [12] en el análisis realizado para la Universidad Autónoma de Manizales sobre el impacto del turismo desde la dimensión económica, política, ambiental y cultural en el municipio de la Dorada mencionan que:

En los últimos años, se ha consolidado el turismo doméstico, esto gracias a los éxitos de la campaña “Vive Colombia, Viaja por ella” y de las caravanas Vive Colombia que han permitido recuperar la confianza de los colombianos para volver a visitar los diferentes destinos. (p.47)

Lo mencionado permite analizar que existen esfuerzos desarrollados para activar el turismo, tanto interno como externo, dejando ver a colombianos y extranjeros, las riquezas y el potencial que tiene el país. El lugar que ocupa el turismo actualmente y sus distintos conceptos han sido producto de la evolución del mismo en las distintas épocas y regiones del mundo [13].

Este estudio se enfocará en el desarrollo de las actividades realizadas por el sector privado, el cual según lo mencionan Crosby y Prato [14] son quienes han sido pioneros en la inversión para el desarrollo del sector, aunque, no se desestima el trabajo del sector público el cual es de gran influencia y de acuerdo a lo planteado en [15], lograr que el sistema funcione de manera eficiente es una tarea compartida entre estos dos actores.

Actualmente Bucaramanga y su área metropolitana cuenta con más de 800 empresas dedicadas a actividades relacionadas con el sector turismo y pese al incremento del 9% registrado en la ocupación hotelera en 2016, Santander se encuentra en el puesto número 11 del ranking realizado a 20 regiones del país, así mismo, al revisar las cifras del movimiento de pasajeros en el aeropuerto palonegro, se evidencia que la llegada nacional de pasajeros a Santander, disminuyó en 5,3% y la llegada internacional solo tuvo un incremento del 2,6%, estas cifras muestran que el reconocimiento de la región como destino turístico, todavía no ha llegado a la cúspide, por lo que se hace necesario trabajar para reforzar las falencias, que en distintas áreas puedan tener los encargados de la prestación de este tipo de servicios en la región.[16] .

Zuleta & Jaramillo, [17] en su teoría basada en el análisis de las fortalezas y debilidades de los servicios turísticos ofrecidos en la ciudad de Cartagena, evidencian las falencias que se tienen a nivel de calidad, igualmente existen falencias en cumplimiento de normativas, poca cobertura para satisfacer la demanda de los turistas y falta de iniciativas innovadoras que marquen la diferencia, y en esa preocupación, Morales y Arévalo [18], estudiantes de la Pontificia Universidad Javeriana, en la ciudad de Bogotá, elaboraron una propuesta de mejoramiento de los sistemas de reservas y programas eco turísticos, parte de su objetivo consistía en encontrar un proceso que garantice la prestación de los servicios eco turísticos, bajo condiciones de calidad y seguridad.

La actividad turística es una opción atractiva para el origen de nuevas unidades de negocio y dadas las oportunidades de emprendimiento que se otorgan en la región, es factible que nuevos empresarios quieran incursionar en este sector. Realizar una caracterización, permite analizar las necesidades actuales, en materia de servicio, estándares de calidad, cumplimiento de normativas y ejecución de mercadeo.

Al constituir las diferencias propias de los empresarios que se encuentran desarrollando esta actividad, se puede establecer cuáles son los que representan un mayor peso en el sector y así ofrecer a los futuros emprendedores una visión más detallada del nivel competitivo que deben enfrentar.

Ser competitivos e innovadores va de la mano con el estudio detallado de las características del entorno que se desea explorar y dado el desarrollo en infraestructura local y departamental, es vital que los prestadores de servicios turísticos de Bucaramanga y su área Metropolitana, cuenten con estrategias claras para mejorar esta competencia, en un mercado de oferta cada vez más creciente.

1.2 Formulación del problema (pregunta)

Para descubrir la mejor forma de actuar, es necesario investigar las falencias actuales del sector turístico y para ello en el desarrollo de este proyecto, se pretende conocer: ¿Cuáles son las características actuales en materia de organización que tienen los prestadores de servicios turísticos ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana, con más peso en el sector?

2. Justificación

La actividad turística es uno de los pilares de la económica mundial pues ha sido una fuente generadora de empleo, de divisas y de estímulo de inversiones [19], este sector también tiene un gran impacto en buena parte del territorio nacional, por las riquezas naturales que contienen los distintos departamentos.

Según las cifras dadas en el boletín económico regional, para el primer semestre de 2016 la región Caribe, San Andrés y Cartagena presentaron niveles de ocupación hotelera del 84,6% y 70,8% respectivamente, así mismo los visitantes extranjeros representaron un 29% para las islas y un 47% para Cartagena, superando este último en 8 puntos el porcentaje del año anterior 2015. En el mismo boletín, se muestran los porcentajes de ocupación dados en departamentos como Boyacá del 43,3% y 43% para Santander [20], siendo esta última de gran interés para el desarrollo de este proyecto, si bien es cierto que el potencial turístico de la costa Caribe representa mayor proporción en el sector, no se puede desconocer el auge que ha tenido el departamento en cuanto a su riqueza natural y a la propuesta de un turismo de aventura y de negocios, cada vez más atractivo para los visitantes.

En cuanto al desarrollo de este sector en el departamento, son varias las instituciones que encaminan proyectos para promover su desarrollo, según un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el turismo es uno de los 5 sectores para trabajar en pro del avance económico y empresarial de la región. Esta misma institución con apoyo de la Alcaldía de Bucaramanga, la Gobernación de Santander, la Asociación Hotelera y Turística

de Colombia (COTELCO) y la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, crearon el Bureau de convenciones y visitantes, el cual busca promover a la capital santandereana como un destino de turismo y reuniones [21].

La comisión regional Santander competitivo menciona dentro de los proyectos a desarrollar, la Ruta de fortalecimiento del sector turístico de Floridablanca, el cual tiene como fin, mejorar el desarrollo competitivo de las empresas del municipio que se encuentran asociadas al sector [22].

La alcaldía de Bucaramanga y la Gobernación de Santander, están desarrollando el proyecto Centro Metropolitano de Convenciones, con el cual se busca consolidar la ciudad como sostenible, y la inclusión de la misma en la agenda de grandes eventos del gobierno y otras organizaciones nacionales e internacionales [23].

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, es necesario proporcionar a los empresarios actuales, un análisis de las condiciones actuales del sector, que les permita posteriormente identificar el grado de preparación en el que se encuentran, para asumir los retos que el Gobierno Nacional y Departamental propone.

Uno de los factores que busca promover la Universidad Santo Tomás en los estudiantes de Ingeniería Industrial, es el emprendimiento de alto impacto, lo que va de la mano con las políticas de desarrollo y crecimiento económico que busca el Gobierno.

Parte de la visión de un Ingeniero Industrial es el gestionar nuevas oportunidades de empleo y el desarrollo de buenos proyectos que sean sostenibles en el tiempo, esto requiere conocer con detenimiento la situación actual de los sectores, lo cual se logra a partir de la investigación que se realice a los mismos, para evitar incurrir en las mismas fallas que hoy pueden tenerse por parte de los empresarios y finalmente obtener con ello un emprendimiento más sólido, preparado y competitivo para los retos que se proponen a futuro.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Caracterizar los prestadores de servicios turísticos ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana, mediante la identificación de los aspectos de organización actual del sector turismo a fin de detectar falencias y oportunidades de mejora competitiva.

3.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar la forma de organización y división actual de los prestadores de servicios turísticos ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana, así como la participación que cada una tiene en el sector.
- ✓ Recopilar información de los prestadores de servicios turísticos de Bucaramanga y su área metropolitana, que tengan mayor peso en el sector, a través de recursos que permitan el diagnóstico de las condiciones de su organización interna actual.
- ✓ Analizar los datos obtenidos para detectar las oportunidades de mejora de los prestadores de servicios turísticos de Bucaramanga y su área metropolitana.
- ✓ Plantear estrategias que permitan mejorar el desempeño de los prestadores de servicios turísticos de Bucaramanga y su área metropolitana, en el desarrollo de su actividad.

4. Alcance

Bucaramanga se encuentra ubicada en el Nororiente de Colombia, es la capital del departamento de Santander, con una temperatura media de 23°C [24].

En el desarrollo de actividades económicas, el mayor peso lo tiene el comercio, la prestación de servicios y el sector agropecuario, sin embargo, también ha sido reconocida nacionalmente por la industria del calzado, productos que han llegado a tener porcentajes significativos de exportación [25].

Según la división político urbana en el artículo 17, el suelo de la ciudad fue dividido en 17 comunas:

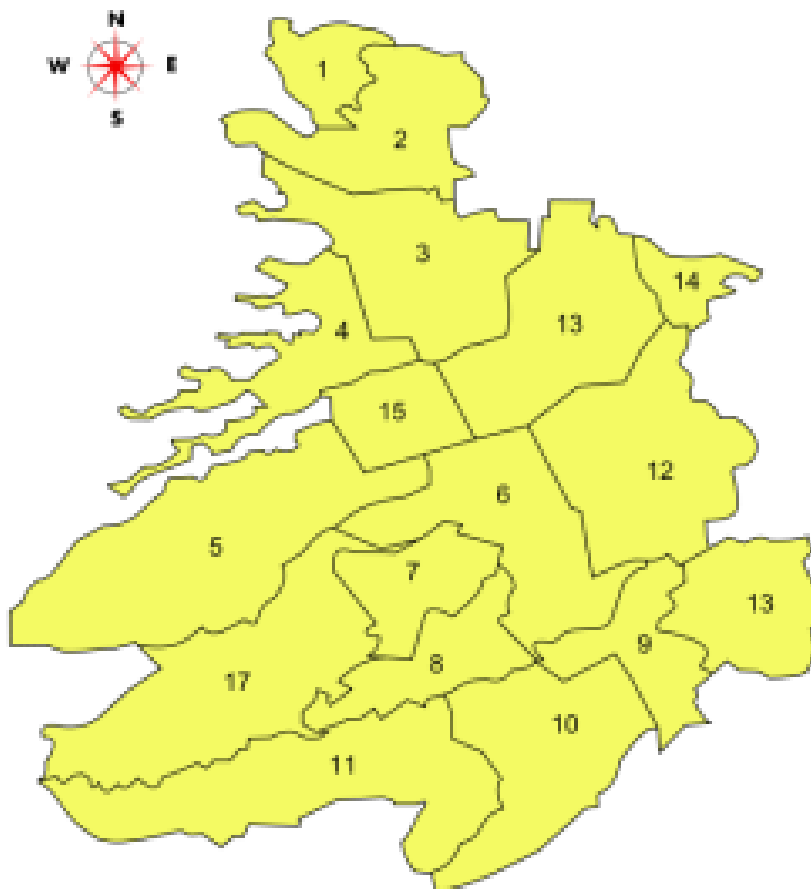


Figura 1. División político urbana

La población actual de Bucaramanga es de 528.269 habitantes.

Floridablanca se encuentra ubicada a 1km de Bucaramanga, es un municipio que cuenta con 263.095 habitantes. [26]

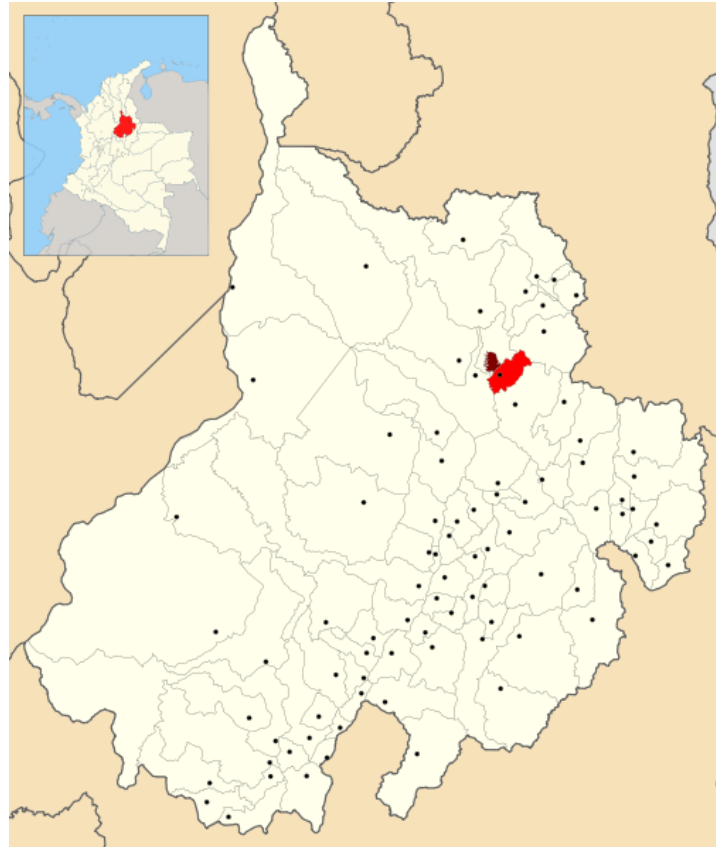


Figura 2 ubicación Floridablanca en el mapa nacional

Dentro de las actividades económicas más representativas se encuentran la actividad comercial, la producción de alimentos y prendas de vestir, entre otros [27]. Sus atractivos turísticos más representativos son: El cerro del Santísimo, El jardín Botánico Eloy Valenzuela, el Centro Cultural Piedra del Sol, también se cuentan con Clubes privados que ofrecen diferentes tipos de servicios en ese sector [28].

Piedecuesta es un municipio de Santander, ubicado a 17 Km de Bucaramanga, su principal actividad económica es la agricultura dadas sus partes altas que favorecen el cultivo de productos como: maíz, cebolla, trigo, arveja, entre otros.

Dentro de sus atractivos turísticos se encuentran el templo San Francisco Javier, el Cerro de la cantera, la Capilla de los sacerdotes ermitaños, la vereda Sevilla y el Zoológico La fantasía [29].

El municipio de San Juan Girón, considerado “Monumento Nacional” de Colombia se encuentra ubicado a 7 Kilómetros de la capital Bucaramanga, su temperatura promedio es de 28°C y tiene una población de cerca de 102.000 habitantes [30].

La actividad económica principal del municipio es la agricultura de productos como piña, cacao, tabaco, tomate, entre otros.

Su sector antiguo es muy concurrido por visitantes dada su arquitectura colonial en calles, plazas, plazoletas y murallas [30].

Estos municipios comprenden el Área Metropolitana de Bucaramanga, y en ellos se encuentran los prestadores de servicios turísticos que serán objeto de investigación en el presente proyecto. Según base de datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, los prestadores de servicios turísticos activos a 31 de agosto de 2016 son 812.

La investigación y análisis de la información cualitativa y cuantitativa que se ejecutará en el desarrollo de este proyecto, estarán enfocados a determinar las condiciones actuales de los prestadores de servicios turísticos ubicados en los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

La información y conclusiones emanadas de esta investigación servirán como medio de consulta para los proyectos de emprendimiento que se deseen realizar en el sector, así como para los empresarios activos que lo requieran para el desarrollo de sus actividades.

5. Marco Referencial

5.1 Marco teórico

El turismo entendido como un sector económico, ha dado un nuevo enfoque para el análisis del desarrollo de la economía de muchos países, sin embargo, para Cabarcos [5] el turismo mas allá de ser un sector económico, “es una actividad económica que afecta a diversos sectores, actividades, servicios y productos” (p.1),

El turismo antiguamente era reducido solo a la dinámica de los hoteles, hoy en día es una demanda más generalizada que incluye otros aspectos y más profundidad.

Los cambios que han ocurrido en la evolución de las sociedades, han tenido repercusiones en el turismo, el autor menciona aspectos como:

- La capacidad económica: Mejora de la capacidad adquisitiva de los empleados de las industrias
- Transportes: Desarrollo de nuevos medios de transporte para las personas
- Vacaciones pagas: Aumento de los beneficios para los trabajadores
- La moda: Adquisición de nuevas costumbres y necesidades de desplazamientos.

Otras de las variables que dan un indicio de la demanda turística en un país son: los ingresos por turismo y el número de visitantes extranjeros.

Existen factores de gran influencia para el desarrollo de las actividades turísticas como lo son: La población, la renta, el precio de los bienes, la popularidad del país, acontecimientos históricos, servicio aéreo, cambios demográficos.

De los pilares claves para el desarrollo de esta actividad se encuentra, la distribución de información de los servicios, esta se entiende como la forma de poner al alcance de los consumidores las ofertas de las empresas, para lo cual se usan las figuras de intermediaciones entre las grandes empresas y los clientes.

El desarrollo tecnológico en cuanto al uso de internet ha revolucionado la venta de servicios turísticos, dentro de las principales ventajas que menciona la autora del uso de esta herramienta para los turistas son:

- Comodidad
- Tiempo de espera reducido
- Disponibilidad de servicio las 24 horas

Este tipo de herramientas son claves para incrementar la cobertura de usuarios que utilizarán el servicio, lo que traerá para los empresarios, mayores posibilidades de realizar ventas.

En lo que respecta al aspecto hotelero ha presentado un incremento en oferta basado en un servicio profesional y eficaz, este tipo de actividad también requiere tener en cuenta aspectos como: la competencia y el cliente.

Para lograr que un país obtenga los beneficios que el desarrollo turístico permite, es necesario que los actores involucrados conozcan los aspectos claves de su participación en el sector.

Crosby y Prato [14] realizan un análisis sobre el desarrollo del turismo rural, en la cual se incluyen las principales funciones realizadas por las entidades privadas y públicas dentro de las estrategias para el desarrollo de proyectos de turismo rural, lo cual puede aplicarse al caso de estudio, teniendo en cuenta que, según la organización actual de la sociedad, estos dos participantes juegan roles decisivos, no solo en materia rural sino en desarrollo de proyectos urbanos del sector turístico.

Por una parte, el autor menciona las entidades públicas; cuya actuación es fundamental en el desarrollo de proyectos, actuación que debe estar enmarcada en el cumplimiento de normativas y leyes que garanticen la idoneidad de los proyectos, es precisamente este tipo de entidades quienes fijan la pauta para el actuar de las entidades privadas, pues ejercen un control mayúsculo en las actividades, también es mencionado por el autor que estas entidades deberían centrarse en corregir las imperfecciones del mercado, para garantizar un correcto manejo de los recursos y una legislación más equitativa con los demás participantes del sector.

Otra de las funciones que se otorgan a estas entidades es la relacionada con la información, en el sentido de recopilar, analizar y transmitir de tal forma que exista claridad

entre la oferta y la demanda y además, permita tomar decisiones correctivas tempranas. Estas entidades también se encontrarían encargadas de garantizar la protección al consumidor y de la calidad, por lo que se hace necesario que tengan la ilustración adecuada para conocer las implicaciones de su actuar en el entorno, de acuerdo a lo mencionado por Rivas [31] cuando afirma que el Gobierno tiene la función de coordinación y además “un papel imprescindible en los procesos de mejora de competitividad del sector turístico” (p.95).

Los gobiernos conocen el impacto de la actividad turística en el desarrollo económico y así lo mencionan Miralbell et al., [32] cuando enumera como beneficios para el Estado, el aporte de divisas que no se pueden obtener en otras actividades, la redistribución de la renta, mejoramiento de la imagen del país y una buena forma de darse a conocer por el exterior, también se hace énfasis al papel del Gobierno al afirmar: “ solo los poderes públicos pueden conseguir que el desarrollo turístico se realiza en beneficio de la colectividad”(p.141) [32], así las cosas el papel del Gobierno es determinante en el desarrollo de esta actividad.

Otro de los actores que mencionan Crosby y Prato [14] es el sector privado y uno de sus principales papeles es la interacción directa con el turista, a través de la prestación de sus servicios, este sector: “ha llevado las iniciativas de inversiones para desarrollar la actividad turística” (p.66). Lo anterior se debe a la necesidad de las entidades privadas por generar rentabilidad que les permita ser perdurables y económicamente sostenibles.

En el desarrollo de sus actividades, las entidades privadas también han sido pioneras en la aplicación de nuevas formas y herramientas de gestión e innovación, y se evidencia su interés por la formación del talento humano, el cual es uno de los pilares que garantiza el correcto desarrollo del sector turístico, dado su enfoque en la prestación de servicios.

Teniendo en cuenta lo mencionado por los autores, existen dos participantes claves en el sector y sin lugar a dudas, el actuar de las entidades privadas dependerá de lo que rijan las públicas, por lo tanto, establecer nuevas estrategias para lograr un sector más productivo,

debe ser una tarea que incluya lo demandado por una parte y requerido por la otra, para lograr y así lograr un beneficio conjunto.

Es vital que ambos participantes conozcan las implicaciones de su influencia en las actividades que ejecutan, dado que el turismo ha marcado también una faceta negativa según lo planteado por Quesada [9], cuando hace mención de los efectos negativos que el turismo ha tenido en la sociedad, en este análisis el autor afirma que toda actividad humana tiene una repercusión directa en el medio en el que se produce, por lo que no se podría hablar de eliminar la repercusión sino más bien de garantizar que sea en beneficio y cualquier impacto negativo pueda minimizarse.

Uno de los aspectos a tener en cuenta, es el turismo en áreas de protección de la vida silvestre, los parques naturales son muy frágiles y requieren de vigilancia que garantice su preservación y aun más por ser uno de los atractivos más representativos para los turistas. EN el caso de Colombia se puede evidenciar este tipo de comportamiento, en el turismo efectuado en zonas como la sierra nevada de Santa Marta y el nevado del Cocuy.

Otro aspecto clave es la alteración ambiental que provoca el turismo, al desarrollar proyectos de construcción de nuevas instalaciones no controlados, la pesca y en algunos sectores geográficos, la caza, así también la venta de animales exóticos, los cuales son despropiados de su hábitat para servir de adorno doméstico o en ocasiones para fines medicinales, lo que genera un impacto ambiental, tanto en fauna como en flora. Para efectuar cualquier actividad de las anteriormente mencionadas, deberían realizarse los estudios pertinentes, antes hacer cambios tan bruscos en los ambientes.

Para el autor, el impacto de turismo trasciende lo ambiental y es por ello que también menciona el aspecto sociocultural, tocado en los siguientes aspectos:

- Aumento de la explotación de menores
- La prostitución

- Tráfico de drogas

Son problemáticas bastantes significativas, que en ocasiones son difíciles de combatir por parte de los gobiernos y requieren una supervisión constante, tanto por parte de las entidades públicas, como por parte de las entidades privadas.

Para lograr el éxito en un sector como el turismo, es necesario para los empresarios promover estrategias que les permitan consolidarse, de allí que muchas empresas están a la vanguardia en innovación para la prestación de sus servicios, ello conlleva un análisis de las condiciones internas de la empresa. Uno de los factores determinantes en el éxito de los servicios turísticos es el factor humano [33], unido a la capacidad profesional de los trabajadores, sin embargo, existen casos en los cuales el talento humano es deficiente, Zuleta y Jaramillo [17] realizan un análisis de las características sociales y culturales de la ciudad de Cartagena de Indias, una de las ciudades emblema de turismo en el país y de la cual se esperaba fuera un referente, no obstante, estos autores en varios de sus apartes, evidencian debilidades en la organización social y empresarial que no permiten que la ciudad adquiriera un mayor renombre.

En su estudio, los autores analizaron la situación turística desde varios frentes, entre los cuales se encontraron:

Nivel educativo de los habitantes de la región: Toda región que desee catalogarse como turística, debe procurar el desarrollo académico y la especialización de sus habitantes, una mano de obra que se presente limitada en entrenamiento y escasa capacitación, trae como consecuencia bajas remuneraciones y atención deficiente a los turistas. Unido al nivel de capacitación de las personas, viene la necesidad de vocación de servicio turístico de los habitantes de la región, que genere una cultura que permita integrar a esta actividad una mayor parte de la población.

Infraestructura urbana: Incluye las características estructurales de las edificaciones, los espacios públicos como parques, alumbrados e instalaciones de uso público de las cuales se debe garantizar un mantenimiento óptimo que permita a los visitantes, una instancia cómoda y segura.

La percepción extranjera: representa tanto circunstancias favorables como desfavorables para el desarrollo del sector, cualquier imagen que se pueda llevar un turista con respecto a un lugar específico del país, puede afectar negativa o positivamente las posibilidades de desarrollo turístico de las demás regiones.

Garantizar la solidez de un sector como el turístico, requiere la combinación de estrategias, [15], estas estrategias están enmarcadas en la planificación que debe tener un país en cuanto al desarrollo que desee darle al sector, este autor divide la tarea en tres frentes:

- Nivel Macro: nivel estratégico nacional que incluye la política de turismo, dentro del que se encuentra el Estado.
- Nivel Meso: nivel programático de implementación de la política de turismo, en el cual participan los programas de instituciones públicas y privadas
- Nivel Micro: nivel operativo en el cual se encuentran las unidades de ejecución de los proyectos

Las estrategias propuestas en la planificación, deben convertirse en líneas de acción, este autor menciona que dichas estrategias pueden guardar relación con los siguientes aspectos:

- Impulsar y consolidar nuevos productos: Lo que implica la investigación del mercado que permita establecer las tendencias y la generación de las ideas de nuevos productos.
- Promoción de la oferta turística en mercados accesibles

- Cooperación público- privada: Resaltando la importancia de la sinergia entre estos dos frentes sociales
- Desarrollo de un turismo sostenible/medio ambiente: Disminuyendo los impactos negativos del mismo.
- Fomento de la calidad del producto turístico: Mediante la determinación de estándares que permitan un mayor ordenamiento de los prestadores del servicio
- Aumento de la competitividad nacional: Unidades mejor preparadas para dar la talla a las exigencias de los distintos mercados
- Capacitaciones: Tanto para las entidades públicas como privadas
- Control y fiscalización: Como la garantía del cumplimiento de las normas establecidas para proteger a turistas y usuario de los servicios del sector

Cabe resaltar que cualquier actividad que se desarrolle en torno a la mejora, reestructuración o implementación de labores propias del sector, debe tomar como consideración las normativas vigentes, la capacidad de respuesta de las empresas que prestan los servicios, las necesidades, requerimientos y peticiones constantes de los turistas, a fin de eliminar cualquier acción que pueda ocasionar un perjuicio a cualquiera de los frentes mencionados.

5.2 Marco Conceptual

Turismo: Es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia. Estas personas también reciben el nombre de visitantes y pueden ser residentes o no residentes del país.

Visitantes de negocios: Son aquellos que tienen como motivo principal de un viaje los negocios y las actividades profesionales.

Turismo interno: Se entiende como aquellas actividades que desarrolla un visitante que reside en el país.

Turismo receptor: Comprende las actividades que desarrolla un visitante no residente

Turismo emisor: El cual abarca las actividades realizadas por un visitante residente fuera Del país de referencia, como parte de un viaje turístico emisor o de un viaje turístico interno.

Industrias turísticas: El conjunto de unidades de producción en las industrias que producen productos o servicios que demandan los turistas.

Prestadores de servicios turísticos: Toda persona natural o jurídica que habitualmente proporcione, intermedie o contrate directa o indirectamente con el turista

Gasto turístico: Ingresos que se perciben como consecuencia de la relación con el turista, la suma que se paga por la obtención de bienes y servicios, o de objetos valiosos, durante los viajes.

Sector privado: Se puede definir como aquellas instituciones que ofrecen productos y servicios y a su vez demandan servicios productivos [34].

Sector público: Se concibe como aquel que realiza gastos financiados por los impuestos pagados por el sector privado [34].

Turismo cultural: El cual tiene como motivación principal el disfrute de recursos culturales.

Ecoturismo: Tipo de turismo cuya motivación principal del turista es la apreciación de la naturaleza,

Turismo de sol y playa: Tipo de turismo cuya demanda turística se basa en estos dos elementos siendo mayormente estacionaria, el turismo de aventura y el turismo de negocios.

Competitividad: Como la capacidad de una empresa, para mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado [35]. El sector turístico es

altamente demandable en cuestiones de calidad, la cual puede tener muchas concepciones, sin embargo, para este caso en particular existe la

Calidad turística: distintivo que consiguen aquellos establecimientos que cumplen requisitos y estándares que garantizan para los clientes un servicio excelente [36].

5.3 Marco legal

Código de ética Mundial: El cual enmarca un conjunto de principios que procuran garantizar un turismo responsable y sostenible, que conlleve a minimizar cualquier consecuencia negativa que el mismo pueda tener en el individuo y las sociedades, dentro de sus artículos se incluyen el turismo como factor de desarrollo sostenible, personal y colectivo, el turismo como actividad beneficiosa para los países, los derechos de los trabajadores, de los empresarios y las obligaciones de los agentes del desarrollo turístico.

Normas técnicas de calidad y de sostenibilidad: Buscan estandarizar la prestación de los servicios turísticos, estas normas son específicas de acuerdo al tipo de prestador, los hoteles, las agencias de viajes, las empresas de transportes y demás, tienen numerales propios que mejoran la calidad de los servicios ofertados. En Colombia, estas normas reciben el nombre de normas técnicas sectoriales, han sido expedidas desde el año 2007 y algunas tienen la calidad de obligatorio cumplimiento.

La ley 300 de 1996: Es la Norma General de Turismo, en ella se establecen entre otros parámetros la contribución que los empresarios deben realizar trimestralmente al Fondo de Promoción turística, así como también indica la obligatoriedad de la inscripción al Registro Nacional de Turismo, el cual debe actualizarse dentro del primer trimestre de cada año y es administrado por las cámaras de comercio desde el año 2012.

Adicionalmente esta norma estipula la creación de la Policía de Turismo, la cual tiene dentro de sus funciones la vigilancia de los atractivos turísticos y la inspección de los establecimientos de comercio dedicados a las actividades del sector.

Ley 1101 de 2006: En la cual se amplía la cantidad de prestadores que deben realizar la contribución parafiscal.

Ley 1558 de 2012: Establece la importancia y principios de la actividad turística, en ella se consigna definiciones propias del sector y se mencionan los organismos que ejercerán el respectivo control y velarán por el cumplimiento a las normas establecidas.

Decreto 2438 de 2010: Se regulan actividades específicas de las agencias de viajes

Decreto 1293 de 2014: Se regulan actividades específicas de guías de turismo

Decreto 348 de 2015: Se regulan actividades específicas para empresas prestadoras de servicio público de transporte terrestre especial Ministerio de transporte.

Decreto 1074 de 2015: Se confirma la estructura del sector, encabezada por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo (Mincit), cuyo objetivo primordial es el de formular, dirigir y coordinar las políticas en materia del desarrollo económico del país.

Resolución 348 de 2007: Se otorga a los municipios el carácter de turístico, algunos por su arquitectura colonial, la cual ha logrado mantenerse y adecuarse para sus visitantes, otros municipios por sus riquezas en flora y fauna que facilitan el desarrollo de actividades naturales y de aventura. En Santander han sido otorgados con esta característica los municipios de Barichara, San Juan de Girón y San Gil.

Resolución 3840 de 2009: El Código de Conducta adoptado por los prestadores de servicios turísticos, el cual busca evitar que a través de actividades turísticas se promueva el abuso infantil y la prostitución, garantizando que los establecimientos dedicados a estas actividades prohíban estas conductas en los turistas y los ciudadanos.

Resolución 3160 del 5 de octubre de 2015. Estandarización en la prestación de los servicios turísticos, a través del MinCit se han estipulado los requisitos para la certificación de las normas técnicas sectoriales por medio de la plataforma virtual

Circular 003 de 2016: La exigencia de los pagos legales correspondientes para la contratación, incluyendo las vinculaciones realizadas a los guías de turismo o cualquier otro tipo de contratación.

5.4 Marco Histórico

Los desplazamientos a otras tierras, tienen sus orígenes en los antepasados, desde la Antigua Grecia, las personas realizaban su peregrinación para asistir a los juegos olímpicos, otro de los motivos eran las peregrinaciones de índole religioso realizadas por distintos pueblos. En Roma también se vio este comportamiento cuando las personas viajaban para asistir a los teatros [37]. A esto se sumaban los viajes realizados en la época de las conquistas, los cuales usaban como medio de transporte principal el barco.

El desarrollo de los medios de comunicación dado en la época moderna tales como, los aviones y el ferrocarril permitieron la aparición de lo que se denominaría el turismo de masas.

Durante la primera guerra mundial, debido a la represión económica, la actividad es dosificada otorgando el beneficio a la clase privilegiada de la sociedad, posteriormente se incluye la clase media. Durante la Segunda Guerra mundial los países impedían el desplazamiento de los viajeros, al imponer requisitos y restricciones para las visas y los pasaportes. Después de la Segunda Guerra mundial el aumento de este tipo de actividades, fue muy significativo debido al avance en la tecnología, las comunicaciones y a la búsqueda de la modernidad originada por los países vencedores [37].

Según Vera [38] algunos factores clave para el desarrollo del turismo contemporáneo, fueron: la mejora de las condiciones de trabajo, instauración de la jornada laboral, un periodo

de vacaciones, el mejoramiento de los medios de comunicación y el aumento de la calidad de vida de las familias, las cuales permitieron destinar recursos al desarrollo de actividades de ocio y esparcimiento.

En el siglo XXI comienza un proceso de diversificación turística y dadas las nuevas exigencias de los visitantes, surgen nuevos destinos turísticos, surge el turismo alternativo, este modelo de turismo promueve el decaimiento del turismo de masas, el nacimiento de turistas más exigentes y la participación de la sociedad a través de la creación de las organizaciones gubernamentales, que se encargan de crear las políticas para el cuidado de los recursos. Todo este desarrollo inicia su recorrido en Europa, África, Estados Unidos y con posterioridad en América Latina [37].

En Colombia, el 17 de junio de 1954 se crea la Asociación Colombiana de Hoteles, al año siguiente se da origen a la Asociación de líneas aéreas internacionales. En los años 1957 y 1959 se crearon la Empresas Colombiana de Turismo, la Asociación colombiana de Grandes Restaurantes y el Instituto de cultura y turismo de Bogotá. En 1963 se inaugura el primer hotel resort en la ciudad de Santa Marta.

Posteriormente, hacia la década de los setenta el conflicto armado interno origina un decaimiento en la actividad turística del país, reduciendo considerablemente la cantidad de visitantes, solo hasta 2003 la cifra de visitantes vuelve a tener los niveles de los años anteriores [39].

Para el año 1984 se hace la apertura de la terminal de transportes de Bogotá la cual sirvió para impulsar el área de transporte en el país. En 1990 American Airlines inicia la operación de vuelos desde Bogotá y Cali hacia Miami.

En 1998 se inauguró Maloka, el centro interactivo de ciencia y tecnología más grande de Latinoamérica, en Bogotá.

En 1999 se abre el Parque Nacional de cultura agropecuaria (PANACA).

En el año 2005 Proexport crea la Vicepresidencia de turismo para impulsar al país como un producto con calidad de exportación.

En 2006 en Santander, se inauguró el Parque Nacional del Chicamocha, una obra construida en el cañón que lleva su nombre y el cual cubre una vista de las montañas y los atractivos naturales del departamento [40].

Todos estos acontecimientos han procurado aumentar el ingreso de visitantes a las distintas zonas del país. Desde el departamento de Santander también se ha trabajado en la remodelación de la estructura vial, nuevos proyectos de atractivos turísticos como el Cerro del Santísimo ubicado en el municipio de Floridablanca, en cual se inauguró en el año 2015.

5.4 Estado del arte

Para dar la medida que exigen los cambios en las economías y necesidades de los clientes, es vital conocer detalladamente cada una de las áreas que impactan el sector económico que se está trabajando, el turismo no es la excepción y por estar enfocado en la prestación de servicios requiere de cambios constantes que permitan a las empresas ser más competitivas.

Este sector tiene muchos impactos a nivel internacional y nacional, es por ello que desde hace algunas épocas se vienen desarrollando en varios departamentos del país, diferentes tipos de turismo, como es el caso del turismo de aventura y el de negocios.

Las riquezas naturales del país despiertan la curiosidad de muchos turistas, lugares como la sierra nevada de Santa Marta y otros escenarios muy similares reciben gran cantidad de visitantes al año, estas incursiones han generado controversias en cuanto al exceso que esta práctica ha tenido para los grupos indígenas de la zona, así lo manifiesta Guiland & Ojeda [8], al afirmar que esta práctica ha ocasionado una pérdida identitaria y cultural, dado que estas tribus han sido víctimas de saqueos y desplazamientos motivados por la necesidad comercial de garantizar un turismo permanente, de allí que sea necesario crear estrategias,

que permitan alcanzar un bienestar equilibrado entre el empresario y los miembros de las tribus o ciudadanos comunes.

El sector se consolida cuando aumenta la cantidad de turistas en las regiones y más cuando se trata de turistas internacionales, dado el poder adquisitivo que ellos tienen, diseñar planes que permitan aumentar esta tasa de visitantes, se convierte en una de las actividades claves para el sector.

Morales y Arévalo [17], en el año 2004, como parte de su tesis de grado, realizada para la Pontificia Universidad Javeriana, en la ciudad de Bogotá, elaboraron una propuesta de mejoramiento de los sistemas de reservas y programas eco turísticos, parte de su objetivo consistía en encontrar un proceso que garantice la prestación de los servicios eco turísticos, bajo condiciones de calidad y seguridad.

Estos autores encontraron falencias en la manera como los usuarios de servicios turísticos podían acceder a la información generada por agencias de viajes y otras entidades y así mismo plantean solo la utilización de medios masivos como periódicos y publicidad radial, no garantizan una forma de comunicación eficiente con el cliente.

Dentro del análisis del sector, también se encontraron con algunos inconvenientes en materia de seguridad, que repercuten en una mala imagen del país en el exterior, esta faceta es una amenaza, pues ocasiona la disminución de turistas en el país, impactando directamente los ingresos por turismo y el desarrollo comercial que depende del mismo.

Los autores concluyen, reconociendo que existen muchas entidades interesadas en el desarrollo de la actividad turística en el país, por lo que se debe generar posibilidades para evitar los conflictos armados internos, con el fin de tener una completa disposición para el desarrollo de distintos proyectos, además, enfatizan el promover la distribución de los servicios turísticos utilizando herramientas como internet, el cual permite una mayor cobertura de distribución de la información.

Dentro de los proyectos desarrollados por las entidades gubernamentales en Santander, se encuentra el Parque Nacional del Chicamocha. García [6] en su investigación del impacto de este proyecto sobre el municipio de Piedecuesta, realizada en el año 2007 para la Universidad Industrial de Santander, realiza un análisis de la influencia de esta obra y cómo el municipio daría respuesta a dicha influencia.

Dentro de los hallazgos de la investigación, se encontró poco cuidado con las estructuras arquitectónicas tradicionales, la escasa cultura turística y precario sistema de comunicación, lo cual no permite generar condiciones óptimas para un desarrollo eficaz del sector turístico.

El autor plantea en una de sus conclusiones que, si bien es cierto que este tipo de mega obras incrementan el atractivo turístico de Santander y pretender impactar los municipios cercanos, en ocasiones, como el caso de Piedecuesta, se tienen limitaciones para desarrollar el sector, la falta de liderazgo y cultura de vocación turística puede frenar el potencial económico que el sector puede tener en una economía dada.

Las entidades gubernamentales han encaminado esfuerzos por mejorar la calidad de los servicios y la imagen del país en el exterior, como respuesta a la problemática generada por las limitaciones en materia de seguridad del país, Marroquín y Triana en su tesis de posgrado para la Universidad de Manizales, realizada en el año 2011 [12], analizaron el turismo como factor de competitividad del municipio de la Dorada, su actividad principal se basó en la elaboración de una propuesta de mejoramiento del sector en el municipio.

Como parte de los hallazgos se indicaron las estrategias gubernamentales encaminadas a combatir un aspecto negativo para el sector, como lo es la falta de seguridad y los problemas de orden público, dichas estrategias incluyen el desarrollo de programas como:

- Colombia, el riesgo es que te quieras quedar: En la que, por medio de comerciales, vídeos y el desarrollo de una marca, se buscó vender otra cara del país, una llena de riqueza natural y de calidad humana.

Otros autores, [41] también mencionan el desarrollo de la política de seguridad democrática y la campaña Vive Colombia viaja por ella, esfuerzos mancomunados que buscan impulsar el sector en todos los departamentos del país.

Estos autores se permiten concluir que la ubicación de un municipio, en este caso La Dorada, así como su riqueza patrimonial puede garantizarle cualidades óptimas para tener un potencial turístico significativo, sin embargo, se requiere el perfeccionamiento de logística social para garantizar un ambiente agradable para el turista.

Por otra parte, se debe considerar que en el sector interactúan ciertos participantes, existe la parte pública que son todos los entes gubernamentales que establecen normativas, planes y campañas y también se encuentran los actores privados, encargados en mayor proporción de la atención y prestación de servicios al turista.

Bravo y Rincón [11] como estudiantes de la Universidad del Rosario, desarrollaron en el año 2013, un estudio de competitividad del sector turismo, en el cual se identificaron los elementos de competitividad del sector en Colombia.

Dentro de sus observaciones indicaron que el gobierno nacional, incluyó en su plan de desarrollo un capítulo denominado: “el turismo como motor de desarrollo”, dentro del cual se establecieron estrategias para impulsar una mejora en la calidad de los servicios, mediante la ejecución de programas patrocinados por Fondo de Promoción Turística, los cuales incluían la reconstrucción de atractivos turísticos que sufrieron daños por desastres climáticos.

Así mismo, pudieron evidenciar un aumento de la formación académica de las personas, al contar con un mayor porcentaje de personas que manejan un segundo idioma y la promoción de este tipo de programas por parte de entidades gubernamentales como el SENA, muestra el esfuerzo estatal para mejorar las habilidades de los empleados en el sector.

Finalmente, los autores pueden concluir que la competitividad en el sector turístico colombiano, ha logrado romper muchos de los impedimentos que antiguamente se generaron, mejorando con ello la eficiencia en el uso de los recursos:

- Tecnológicos
- Económicos
- Físicos
- Humanos

No obstante, las entidades públicas y privadas deben seguir encaminando los esfuerzos, para la realización de los proyectos que sigan formando el sector, perfeccionando las técnicas y los recursos, tanto físicos como humanos, para con ello no retroceder sino avanzar en la solidez de una actividad tan beneficiosa para el desarrollo del país como lo es el turismo.

6. Metodología

Para el desarrollo de este proyecto se realizará una investigación que se basará en el análisis descriptivo de los prestadores de servicios turísticos de Bucaramanga y su área metropolitana, para ello se requiere iniciar con una investigación documental, que comprende la obtención de datos que se encuentran en registros de entidades públicas y privadas, para realizar una segmentación de las empresas. Otra parte, será una investigación de campo, la cual pretende recopilar las fortalezas y debilidades propias de cada una de las empresas seleccionadas para la medición y finalmente con base en el análisis, establecer estrategias para el mejoramiento del sector.

6.1 Fundamentos epistemológicos

Para el desarrollo del proyecto, se requiere una investigación de enfoque mixto, que comprende la medición de variables cuantitativas comunes en cada una de las empresas de

servicios turísticos objeto de estudio, a fin de detectar los valores más representativos, que muestren cual sería el área con mayor peso en el sector [42].

Una vez determinada el área con mayor peso en el sector, se requiere definir la unidad de análisis, la cual estaría representada por una muestra de los prestadores de servicios turísticos, los cuales serán seleccionados a partir de un enfoque de muestra aleatoria para población finita.

En este punto la investigación tomará un enfoque cualitativo, el cual permite adquirir un carácter más interpretativo, adicionalmente este enfoque de investigación permite una profundidad de la información que se recolecte y una comprensión más extensa del entorno, lo que garantizará datos más veraces y palpables a fin de detectar las condiciones actuales del sector objeto de estudio [43].

6.2 Diseño de la Investigación

6.2.1 Tipos de Investigación

La investigación que se desarrollará en este proyecto será de tipo descriptivo y explicativo, en las cuales se establecen una serie de conceptos que se medirán en las empresas, así como las posibles causas de las falencias encontradas, con esto se pretende más que generar datos numéricos, especificar las características del grupo objeto de estudio.

En cuanto a la intervención del investigador, se trabajará desde una perspectiva no experimental, que parte de observar cómo se están desarrollando las actividades y el cumplimiento de requisitos de las empresas.

Para el desarrollo de esta investigación se tomará la base de datos de prestadores de servicios turísticos ubicados en Bucaramanga y área metropolitana a un corte seleccionado, lo cual implica que la medición abarcará el comportamiento de las empresas en un periodo de tiempo específico.

Las técnicas de recolección de la información se basarán en:

- Análisis de contenido cuantitativo: Partiendo de la información recolectada de entidades, identificar los aspectos comunes en las empresas objetos de estudio
- Encuesta: Enfocada en el uso de preguntas abiertas que garanticen una mayor profundidad de la temática del sector turismo y las empresas que lo componen, las cuales son el objeto de estudio.

6.2.2 Fases del proyecto

Los siguientes puntos enmarcan las etapas del proceso de investigación.

- **Identificación de la organización actual del sector:**

Esta investigación se basará en la búsqueda de los parámetros con los que actualmente se organiza el sector mediante:

- Consulta de la legislación colombiana en materia de organización de las empresas de acuerdo a las actividades realizadas en el sector turismo.
- Obtención de la base de datos de prestadores de servicios turísticos de Bucaramanga y su área Metropolitana, la cual es emitida por la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Esta base de datos servirá para identificar la cantidad de empresas del sector, y como filtro de la información, se recopilará en una tabla de datos, la información de cada división, con el fin de establecer cuál de ellas representa un mayor peso en el sector.

- **Investigación de campo-Aplicación de encuestas:**

Selección de muestra: Una vez seleccionada la división más representativa en el sector, se realizará la elección de una muestra aleatoria de empresas, teniendo en cuenta una población finita, que para el caso en mención sería la cantidad de prestadores de servicios turísticos en estado Activo según la división seleccionada.

Se determinará la muestra de los datos de la siguiente forma [44]:

$$n = \frac{(Z)^2(p)(q)}{(e)^2 + \frac{(Z)^2(p)(q)}{N}}$$

Donde,

n=muestra

N= población

Z= 1- α para el desarrollo de este proyecto se tomará un intervalo de confianza del 90%, es decir 1,65

e = 0,1

p= 0,5 representa la proporción

q=1-p

Elaboración de formulario: Es importante identificar el esquema de la encuesta, en este paso se realizará la selección de las áreas que se desea conocer de los prestadores, tales como: los cumplimientos en materia legal, calidad, servicios, mejoramiento de recursos tecnológicos, entre otros.

Selección del método de aplicación de la encuesta:

Teniendo en cuenta la cantidad de prestadores de servicios turísticos seleccionados, se aplicará la encuesta de manera electrónica, previa comunicación telefónica o personal, para aquellos prestadores que no cuenten con los recursos tecnológicos, se realizará encuesta impresa.

Tabulación de datos: Una vez finalice la aplicación de la encuesta, se realizará la tabulación de los datos obtenidos, con ayuda de software estadístico se determinarán las tendencias en las distintas variables y la información relevante para el estudio.

- **Análisis de la información:**

De los datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas, se establecerán las condiciones actuales de los prestadores en materia competitiva, realizando un análisis comparativo de las exigencias actuales de los turistas y detectar las oportunidades de mejora que puede tener el sector.

- **Formulación de estrategias:**

Con la finalidad de complementar el análisis realizado y dar un aporte al mejoramiento del sector, se tomarán como base las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, estas se priorizarán con el uso de la matriz verter, lo que permitirá establecer relaciones entre las mismas, de estas realizaciones se diseñarán estrategias que contribuyan a reforzar el desarrollo de las actividades realizadas por los prestadores de servicios turísticos de Bucaramanga y su área metropolitana.

- **Elaboración del informe:**

Organizar y consignar en documento escrito el detalle de los resultados de la investigación

- **Entrega del informe final al director:**

Suministrar en el medio que el director lo solicite, copia del documento para su revisión

- **Ajustes al Informe final:**

Atender las observaciones realizadas por parte del director y ajustar el documento

- **Entrega del informe final:**

Entrega de acuerdo a los estándares establecido, del documento final del proyecto.

7. Resultados

7.1 Identificación de la organización actual del sector:

Las empresas o personas naturales que ofrecen servicios turísticos en Colombia, deben inscribirse en el registro nacional de turismo-RNT, actualmente administrado por las Cámaras de comercio del país. Este registro se encuentra dividido en 14 categorías y estas categorías acogen 20 subcategorías, dentro de las cuales se encuentran:

- vivienda turística
- usuarios operadores, desarrolladores e industriales en zonas francas
- transporte terrestre automotor especial

- restaurante
- refugio (hospedaje no permanente)
- promotora y comercializadora
- operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones
- hoteles
- oficina de representación turística
- hostel (hospedaje no permanente)
- empresas captadoras de ahorro para viajes y de servicios turísticos
- concesionarios de servicios turísticos en parque
- centro vacacional
- aparta hotel (hospedaje no permanente)
- alojamiento rural (hospedaje no permanente)
- albergue (hospedaje no permanente)
- agencias de viajes y de turismo
- agencias de viajes operadoras
- agencias de viajes mayoristas
- guías de turismo

La asignación de la subcategoría se realiza de acuerdo al código CIU que el prestador tenga inscrito en el Registro único tributario y/o en el registro mercantil según sea el caso.

Los establecimientos de comercio y/o personas naturales inscritas en el RNT se denominan prestadores de servicios turísticos y deben cumplir anualmente con la obligación de actualizar su registro, además, realizar trimestralmente los pagos de parafiscales al Fondo Nacional del turismo – FONTUR, una oficina adyacente al Ministerio de comercio Industria

y turismo, aplicar las normas técnicas de sostenibilidad turística y cumplir con requisitos específicos dados a cada una de las subcategorías mencionadas.

Según datos obtenidos en la Cámara de comercio de Bucaramanga, a corte de abril de 2017, se encontraban inscritos en el RNT 508 prestadores de servicios turísticos ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana.

Con el fin de detectar la subcategoría con más peso en el sector, se realizó una ponderación teniendo en cuenta la evaluación de las siguientes variables:

- Cantidad de empleados
- Cantidad de activos
- Cantidad de empresas

Se asignaron puntuaciones por rangos a cada una de las variables así:

Tabla 1. *Calificación Cantidad de empleados*

Número de empleados	Puntos
0a300	100
301 a 500	200
501 a 800	300
801 a 1100	400
1101 en adelante	500

Tabla 2. *Calificación cantidad de activos*

Número de activos	Puntos
De 1 a 500 millones	100
De 501 a 1000 millones	200
1001 a 50 mil millones	300
50.001 millones a 200 mil millones	400

200.001 mil millones a 400.000 millones

500

Tabla 3. *Calificación cantidad de empresas*

Cantidad de empresas	Puntos
De 1 a 40	100
De 41 a 80	200
De 81 a 120	300
De 121 a 140	400
141 en adelante	500

Así mismo se asignó un valor porcentual a cada variable de la siguiente manera:

- Cantidad de empleados - 40%
- Cantidad de activos - 40%
- Cantidad de empresas – 20%

Una vez realizada la sumatoria de las variables por subcategoría, se asignaron los puntos correspondientes de acuerdo a las tablas y al efectuar la ponderación final, se obtiene con un total de 500 puntos, que la categoría con más peso en el sector son los hoteles, seguido de las agencias de viajes con 380.

Los hoteles aportan 1.823 empleos al sector, suman en activos \$ 297.020.159.084, y existen un total de 144 en Bucaramanga y su área metropolitana, divididas así:

- Bucaramanga 117
- Floridablanca 6
- Girón 9
- Piedecuesta 12

Se clasificó la población de hoteles teniendo en cuenta el tamaño de la empresa, según la clasificación actual de Bancoldex, la cantidad de hoteles por tamaño fue el siguiente:

- Microempresa 112
- Pequeña 22
- Mediana 6
- Grande 4

Con lo que se logró evidenciar que la mayor proporción de los hoteles son microempresas, ocupando un 77,7% de la población, seguido por las pequeñas con un porcentaje de 15,2%, mientras que las medianas 4,1% y las grandes 2,7%.

Estos prestadores de servicios turísticos se encargan de ofrecer alojamiento a sus clientes, deben cumplir con normas específicas de higiene, tratamiento de reservas, información a clientes, atención de sugerencias, atención del área de consejería y manejo de los ingresos relacionados con la operación del establecimiento, los cuales se encuentran contenidos en las normas técnicas sectoriales 002.

Uno de los gremios hoteleros de mayor representación es la asociación hotelera y turística de Colombia- Cotelco, esta entidad busca fortalecer la competitividad y productividad de sus empresas afiliadas, mediante el desarrollo de eventos, capacitaciones y convenios que permitan un aporte significativo al sector.

7.1.1 Consideraciones de la actividad

- Se logró identificar la forma de organización actual del sector, basada en el registro nacional de turismo, del cual se obtuvo la cantidad de prestadores de servicios turísticos, las actividades que desarrollan y la cantidad por municipio.
- Se detectó a los hoteles como la subcategoría con más peso en el sector.

7.2 Investigación de campo- Aplicación de encuestas:

Para la elaboración del formulario se evaluaron 5 áreas importantes para el desarrollo de una empresa del sector, como lo son:

- Competencias del talento humano
- Estrategias de mercadeo
- Sistematización de actividades
- Cumplimiento de normatividad y calidad
- Participación en el entorno

Los tipos de preguntas que se usaron en el cuestionario fueron de selección múltiple y de escalas de valoración.

Se usó la fórmula para el cálculo de muestra de poblaciones finita, teniendo como población 144 hoteles, se tomó un intervalo de confianza del 90%, es decir un Z de 1,65 y un error de 10%,

$$no = \frac{(1.65)^2(0.5)(0.5)}{(0.10)^2 + \frac{(1.65)^2(0.5)(0.5)}{144}}$$

Lo que arrojó como resultado 47 hoteles como muestra para la aplicación de la encuesta.

Para dar inicio a la aplicación de las encuestas, se dividió la base de hoteles por municipio con el fin de determinar la proporción que cada uno ocupa en la base total, de lo que se obtuvo lo siguiente:

Tabla 4 División de población por tamaño de empresa

Municipio	Cantidad de hoteles	Porcentaje	Cantidad a encuestar según %
Bucaramanga	117	81,25%	38
Floridablanca	6	4,20%	2
Girón	9	6,25%	3
Piedecuesta	12	8,30%	4
Total	144	100%	47

Se realizó contacto telefónico con empresas seleccionadas aleatoriamente en cada municipio para solicitar una entrevista, adicionalmente se enviaron correos electrónicos masivos y algunas empresas contestaron la encuesta de manera telefónica, finalmente el resultado teniendo en cuenta el medio de comunicación fue el siguiente:

N° DE ENCUESTAS REALIZADAS

■ Teléfono ■ Entrevista ■ Correo electrónico

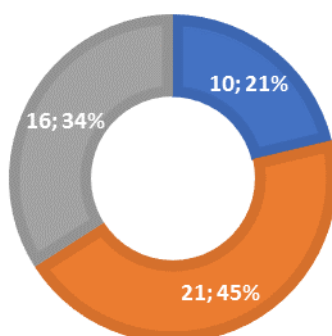


Figura 3 Resultado encuesta por medio de recolección

Por medio de entrevista se lograron 21 encuestas, representando el 45 % del total encuestado, a través de teléfono se recolectaron el 21 % es decir 10 encuestas y la participación mediante correo electrónico fue de 16 encuestas, representado el 34% restante.

7.3 Análisis de la información:

La encuesta fue aplicada a hoteles de Bucaramanga y su área metropolitana, la participación por municipio fue la siguiente:

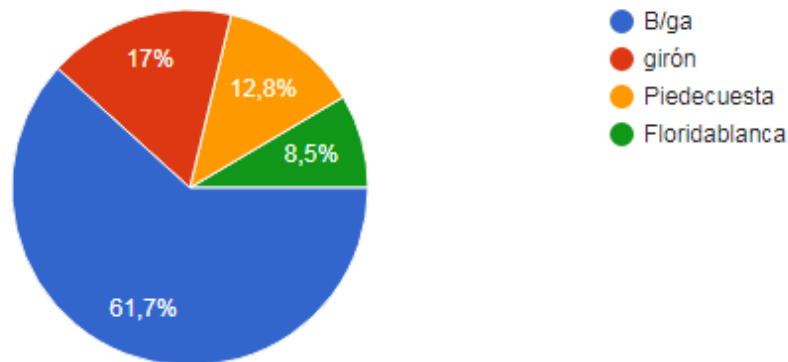


Figura 4 Porcentaje participación de empresas por municipio. Elaboración propia

En Bucaramanga se encuestaron 29 empresas, los participantes en girón 8, por su parte en Piedecuesta 6 y los involucrados en Floridablanca fueron 4 empresas.

Así mismo se realizó la segmentación por tamaño de empresa, logrando la siguiente participación:

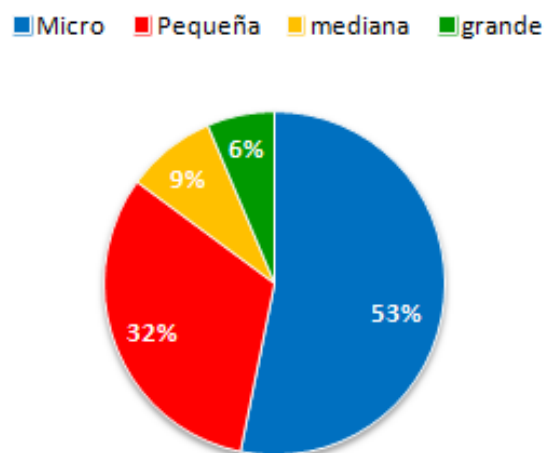


Figura 5. Porcentaje de participación de empresas por tamaño. Elaboración propia

De las empresas catalogadas como micro se encuestaron un total de 25, de las pequeñas empresas 15, de grandes empresas participaron 3 y medianas 4 empresas.

7.3.1 Análisis competencia del talento humano

Se pidió a los empresarios calificar el nivel de importancia que tiene para el hotel que sus empleados posean las siguientes competencias:

- Servicio al cliente
- Idiomas
- Conocimiento del negocios/ habilidades técnicas
- Estudios profesionales

En una escala de 1 a 5, donde:

1: No lo considera importante

2: Lo considera importante pero ningún empleado lo cumple

3: Lo considera importante y algunos empleados lo cumplen

4: Lo considera importante y la mayoría de empleados lo cumplen

Se midieron los resultados por tamaño de empresa a fin de identificar los rangos de calificación de las competencias de las empresas:

Tabla 5 Análisis competencias empresas grandes

Cubos OLAP

Tamaño: Grande

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Servicio	11	3	3,67	,577	8,0%	6,4%
Idiomas	10	3	3,33	,577	9,0%	6,4%
Técnicas	8	3	2,67	,577	4,8%	6,4%

Profesionales	10	3	3,33	,577	7,7%	6,4%
---------------	----	---	------	------	------	------

Para el caso de las grandes empresas se tiene una media similar entre las competencias servicio al cliente, idiomas y profesionales, encontrándose estas en una media de 3, lo que indica que son consideradas competencias importantes pero solo algunos empleados cuentan con ellas, con respecto a las competencias técnicas se encuentra en una media de 2,6, lo que indica que la considera una competencia importante pero no cuentan con empleados que la posean.

Tabla 6. *Análisis competencias empresas medianas*

Cubos OLAP

Tamaño: Mediana

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Servicio	16	4	4,00	,000	11,7%	8,5%
Idiomas	14	4	3,50	,577	12,6%	8,5%
Técnicas	15	4	3,75	,500	8,9%	8,5%
Profesionales	14	4	3,50	,577	10,8%	8,5%

Se pudo evidenciar que en el caso de las empresas de tamaño mediano, la competencia servicio al cliente alcanza una media de 4, lo que indica que la mayoría de sus empleados cuentan con dicha competencia, las demás competencias tienen un comportamiento similar con medias superiores a 3, lo que indica que consideran importante la competencia y algunos de sus empleados la cumplen.

Tabla 7 *Análisis competencias empresas micro*

Cubos OLAP

Tamaño: Micro

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Servicio	59	24	2,46	,588	43,1%	51,1%
Idiomas	48	24	2,00	,295	43,2%	51,1%

Técnicas	85	24	3,54	,509	50,6%	51,1%
Profesionales	62	24	2,58	,654	47,7%	51,1%

Para las micro empresas la competencia servicios, idiomas y profesión tienen una media de 2, lo que indica que se considera importante pero ningún empleado las tiene, en cuanto a las competencias técnicas, tienen una media superior a 3, lo que indica que algunos de sus empleados cuentan con dicha competencia.

Tabla 8 *Análisis competencias empresas pequeña*

Cubos OLAP

Tamaño: Pequeña

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Servicio	51	16	3,19	,544	37,2%	34,0%
Idiomas	39	16	2,44	,512	35,1%	34,0%
Técnicas	60	16	3,75	,447	35,7%	34,0%
Profesionales	44	16	2,75	,447	33,8%	34,0%

Para las pequeñas empresas el servicio al cliente y las competencias técnicas obtuvieron medias sobre 3, mientras que los idiomas y las profesiones tienen medias sobre 2, lo que indica que es considerado importante pero sus empleados no se encuentran certificados en ellas.

El siguiente diagrama permite observar el comportamiento de la competencia servicio por tamaño de empresa

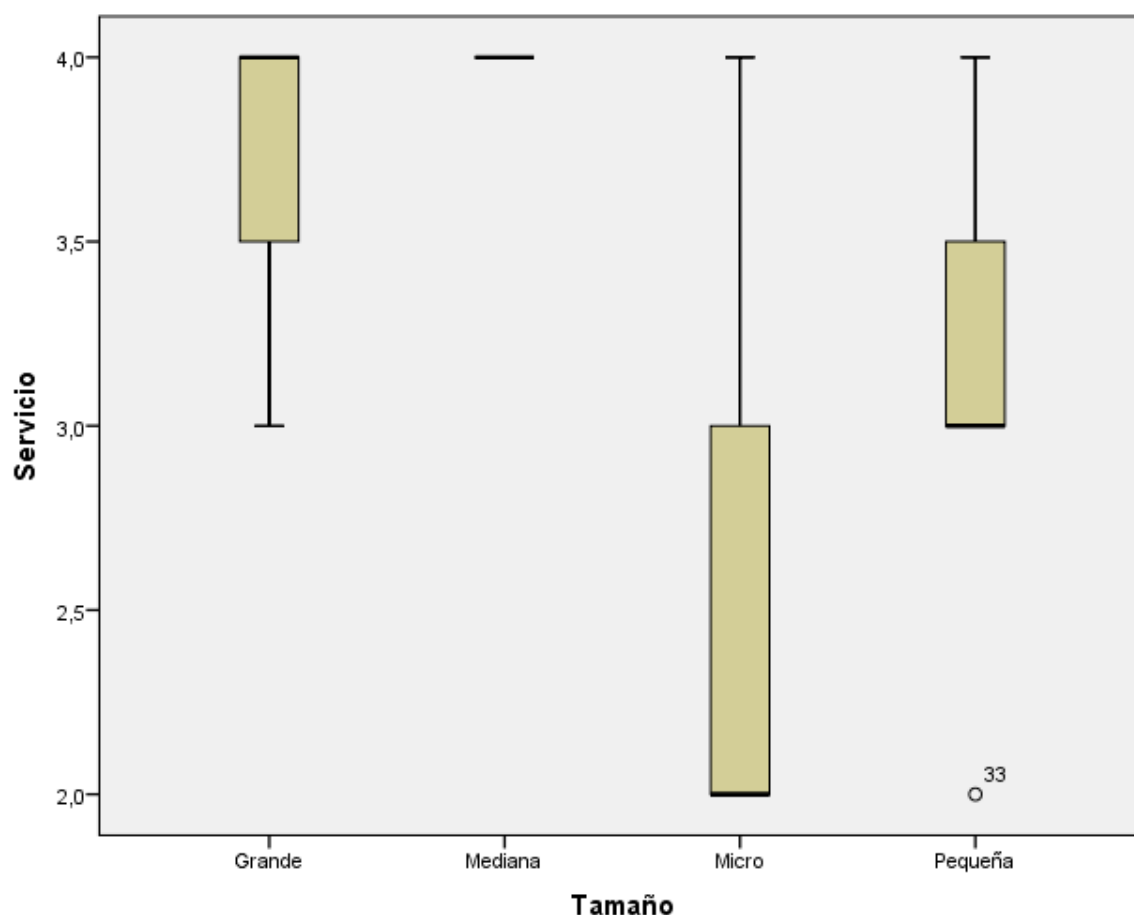


Figura 6. Comparativo competencia servicio con respecto al tamaño de la empresa. Elaboración propia

Las grandes empresas y las medianas afirman que la mayoría de sus empleados cuentan con competencias en servicio al cliente, se visualiza en el grafico que la mayor concentración de respuestas se encuentra cercana al 4. En el caso de las pequeñas se obtiene que la empresa 33 califica su competencia servicio por debajo de la media dada.

En cuanto a las microempresas, la mayor concentración de respuestas se encuentra en el intervalo de 2 a 3, lo que indica que aunque consideran la competencia como un requisito importante para el desarrollo de su negocio, no cuentan con personal certificado en ella. Cabe resaltar que estas empresas representan un porcentaje significativo en el sector.

En el caso de las pequeñas empresas, la mayor concentración de datos se encuentra en la calificación 3, lo que significa en la mayor parte de las empresas encuestadas a firman que consideran importante la competencia, pero que solo algunos de sus empleados la manejan.

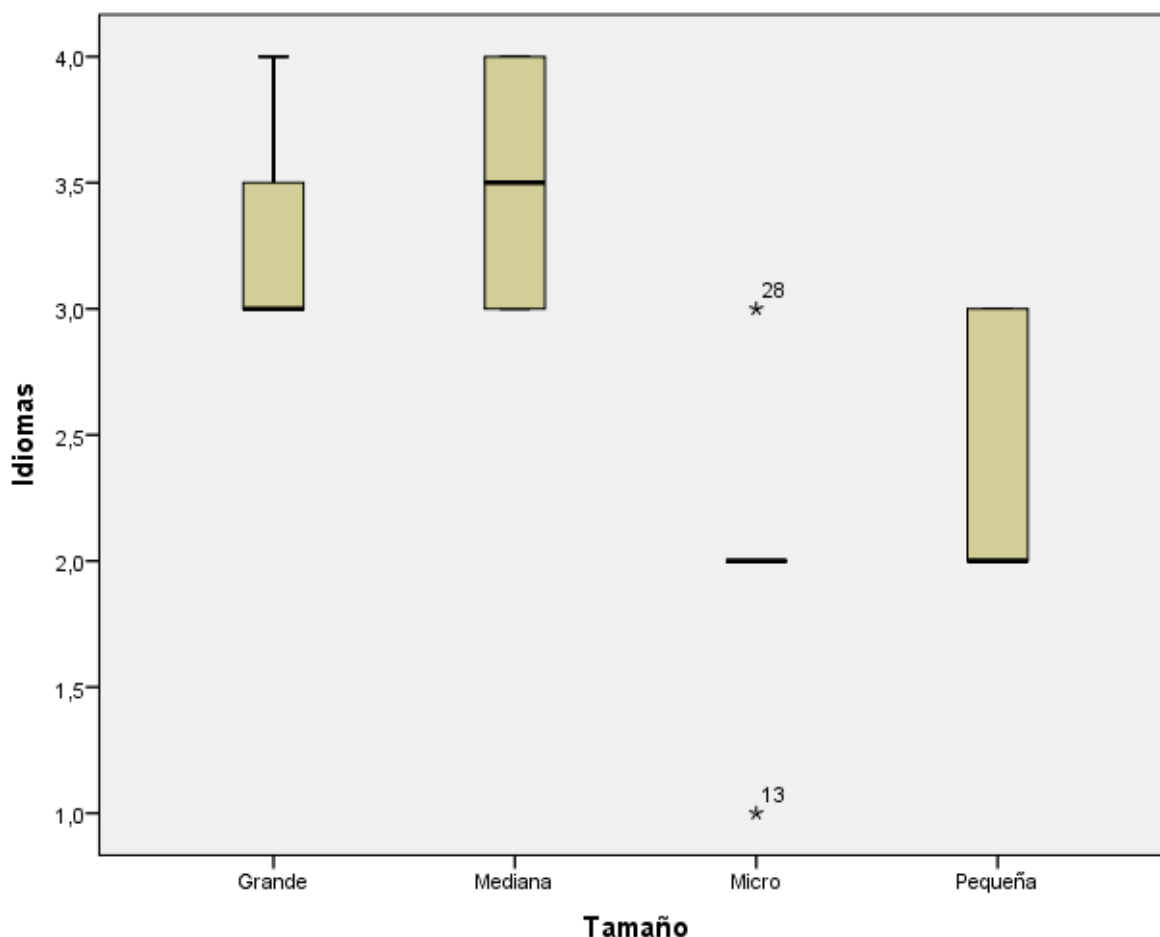


Figura 7. Comparativo competencia idiomas con respecto al tamaño de la empresa. Elaboración propia

En lo que respecta a la competencia idiomas se pudo constatar lo siguiente:

En las micro, la empresa 13 obtuvo una calificación en idiomas por debajo de la media, mientras que la empresa 28 obtuvo calificación en esta misma competencia por encima de la media, la media para este caso fue 2.

Las grandes y medianas empresas indicaron que la calificación de esta competencia es de 3 y 4, lo que significa que además de considerarlo importante, algunos empleados o una gran mayoría de ellos, manejan la competencia.

En el caso de las microempresas, la concentración de sus resultados se encuentra en 2, lo que indica que, aunque lo consideran importante para la comunicación con eventuales clientes extranjeros, sus empleados actuales no cuentan con esta competencia.

Para el caso de las pequeñas empresas, la concentración se encuentra en 2 y 3, es decir una parte de ellos tienen algunos empleados que cuentan con la competencia.

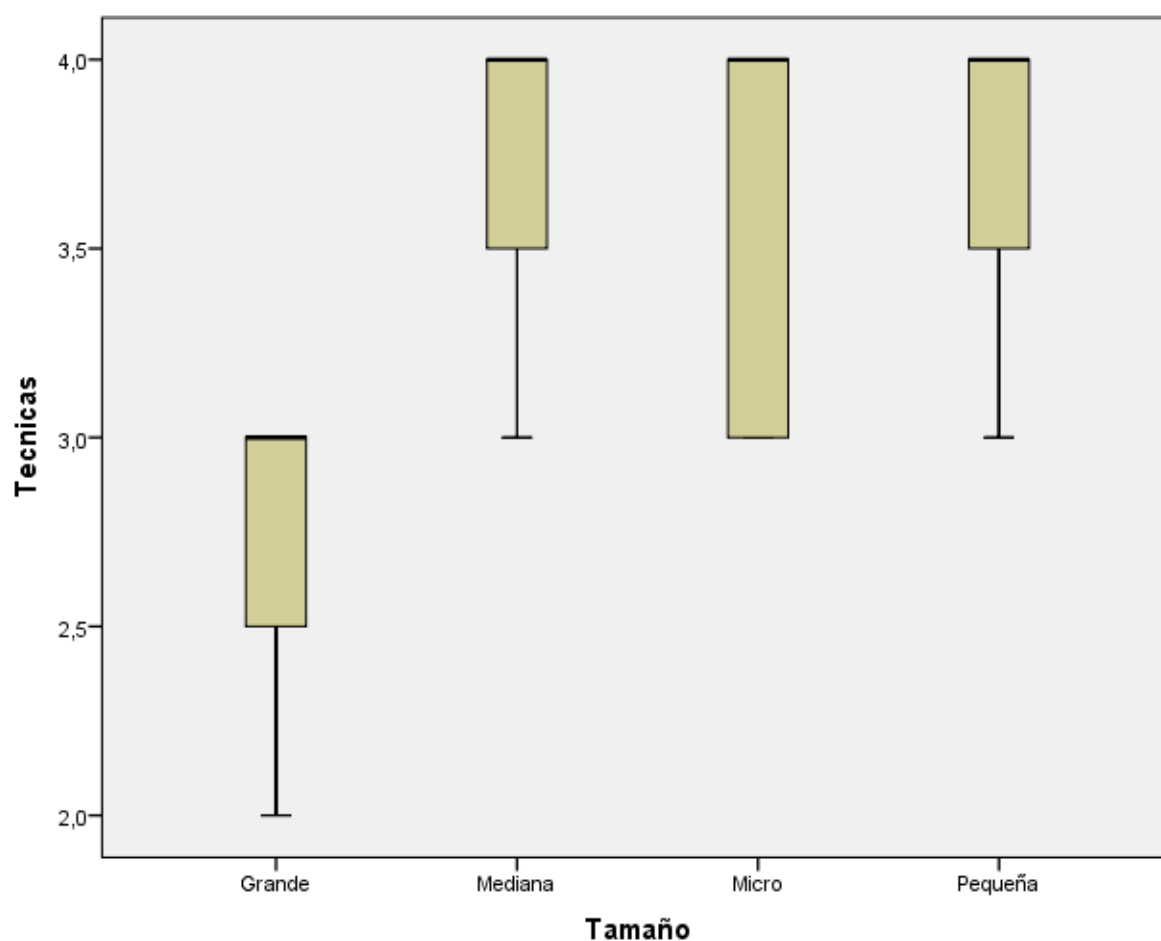


Figura 8. Comparativo habilidades técnicas con respecto al tamaño de la empresa. Elaboración propia

El conocimiento del negocio y/o habilidades técnicas, comprende a aquellos empleados que se contratan porque saben hacer una labor determinada, generalmente operativa, también a los empleados que han estudiado a grado técnico o tecnológico alguna

área a fin con la labor que desempeñan, para el caso de los hoteles encuestados se constató lo siguiente:

En lo que comprende a las grandes empresas, su mayor concentración se encuentra en 3 y por debajo de este, lo que significa que lo consideran importante y algunos empleados cuentan con ello, generalmente presentado en la parte de conserjería del hotel.

Para el caso de las medianas y pequeñas empresas se obtuvo distribuciones similares, lo que indica que la calificación de la competencia en ellas estuvo en rangos cercanos, pues afirman que una gran mayoría de sus empleados tienen conocimiento del negocio y estudios a nivel técnico o tecnológico.

Las microempresas en esta competencia obtuvieron puntuaciones de 3 y 4 lo que deja ver que para ellas, es importante que la persona cuente con estas competencias, dado que le aportan a la actividad del negocio.

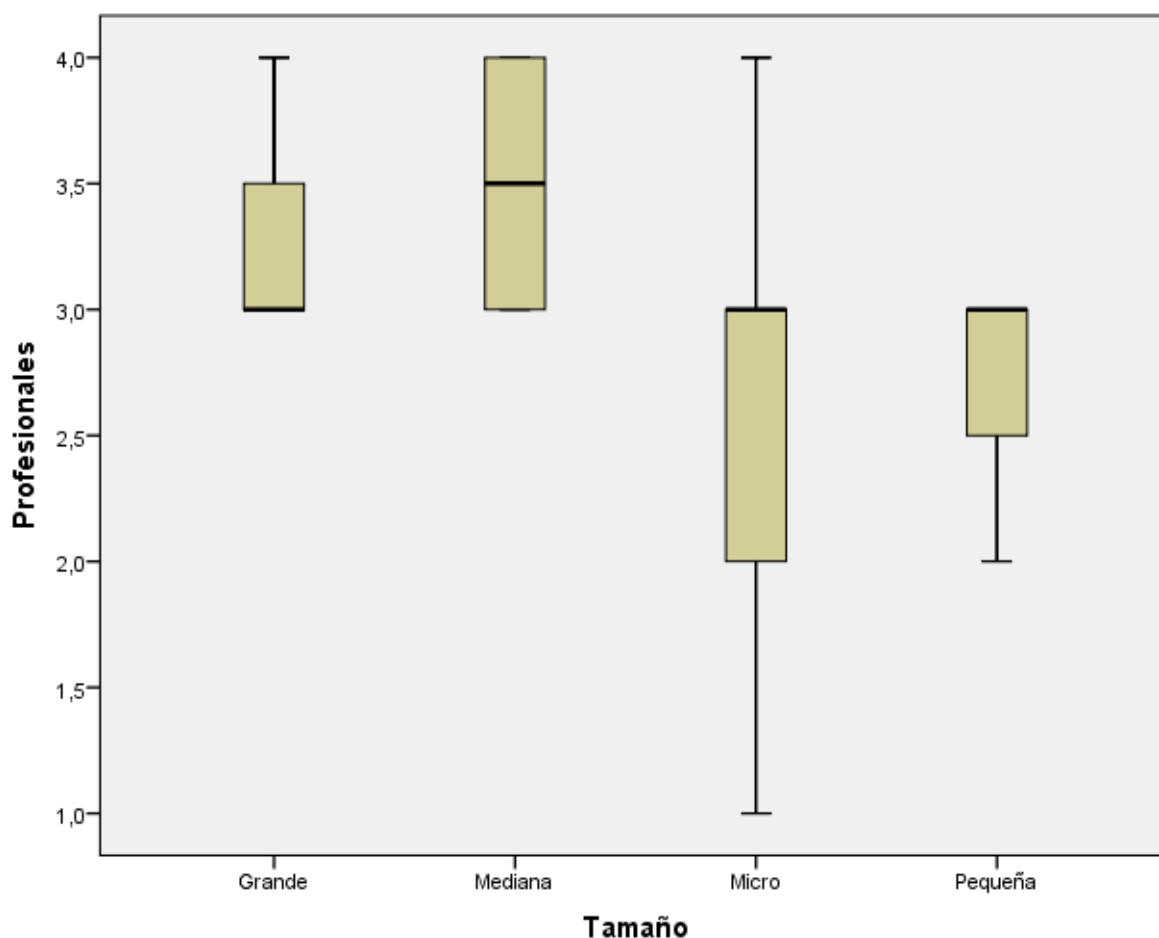


Figura 9. Comparativo estudios profesionales con respecto al tamaño de la empresa. Elaboración propia

En lo que respecta a contar con personal que tenga estudios profesionales, se evidenció lo siguiente:

Las grandes y medianas empresas lo consideran importante, tanto que para estas observaciones se obtuvo que algunos de sus empleados ya tenían la competencia, por lo que la mayor concentración de sus datos se encuentra en el rango de 3 a 4.

En el caso de las micro empresas, existe una concentración significativa en el rango de 2 y 3, lo que significa que solo algunos empleados o en algunos casos ninguno, cuenta con algún estudio a nivel profesional.

Las pequeñas empresas consideran importante la competencia, pero solo algunos de sus empleados cuentan con ella.

Lo anterior permite además de reconocer que el tamaño de la empresa influye en las competencias exigidas a los empleados, que el sector cuenta en este aspecto con las siguientes debilidades:

Baja competencia en idiomas lo que dificulta la comunicación con clientes extranjeros.

No se fomenta la carrera profesional a causa del costo de la mano de obra, la cual es más económica en personas que cuentan con conocimientos técnicos.

7.3.2 Análisis enfoque de mercados

Para conocer sobre las estrategias de promoción usadas por las distintas empresas, se indagó acerca de los mercados objetivos que tienen los hoteles, dividiendo la consulta en tres enfoques:

- Local, nacional e internacional
- Local y nacional
- Solo local

Se consultó también el porcentaje que representaron los huéspedes extranjeros, con respecto al total de huéspedes en el año 2016, de lo que se obtuvo datos en los siguientes porcentajes:

- 1-10%
- 11-20%
- 21-31%

Tabla 9. *Tabla de contingencia visitantes-enfoque mercados*

Tabla de contingencia Visitantes * Enfoque			Enfoque			Total
			Local, nacional e internacional	Local y nacional	Solo local	
Visitantes	1-10%	Recuento	14	13	3	30
		% dentro de	45,2%	100,0%	100,0%	63,8%
		Enfoque				
	11-21%	Recuento	15	0	0	15
		% dentro de	48,4%	0,0%	0,0%	31,9%
		Enfoque				
	21-31%	Recuento	2	0	0	2
		% dentro de	6,5%	0,0%	0,0%	4,3%
		Enfoque				
Total	Recuento		31	13	3	47
	% dentro de		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Enfoque					

En la prueba se detecta que los hoteles que manejan un enfoque estratégico a los mercados local y nacional tienen una constante en el porcentaje de huéspedes extranjeros recibidos, mientras que los hoteles que tienen enfoques hacia los tres mercados, presentan porcentajes superiores de huéspedes extranjeros.

:

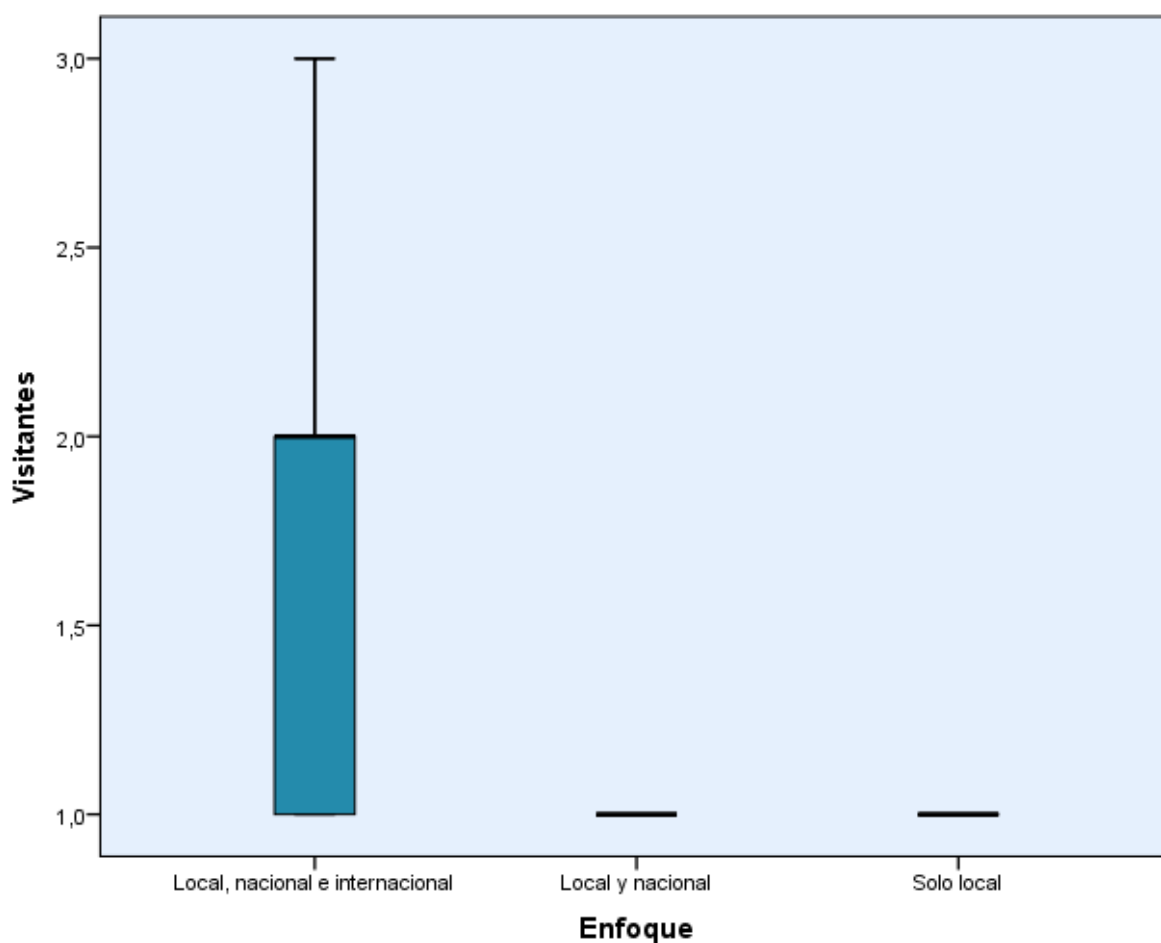


Figura 10. Comparativo porcentaje de visitantes extranjeros con el enfoque de las estrategias de mercado

Los hoteles que enfocan sus estrategias a los tres mercados, cuentan con mayor proporción de visitantes extranjeros, alcanzando incluso a tener del 20 al 30 % del total de huéspedes como porcentaje ocupado por los extranjeros.

Por otra parte, las empresas que enfocan sus estrategias al mercado local y nacional o solo local, tienen un porcentaje constante de huéspedes de 1-10%

Cabe resaltar que 31 hoteles de los 47 encuestados dirigen sus estrategias a los tres mercados mientras que 16 solo a nivel nacional y local.

Dentro del análisis al enfoque de mercados, se consultó por los medios de comunicación habilitados para los clientes, considerando las siguientes opciones:

- Teléfono
- Correo electrónico
- Pagina web
- Redes sociales

Lo medios de comunicación son claves para la promoción del hotel, por lo que se verificó si la cantidad de medios de comunicación con los que cuentan los hoteles, influye en el enfoque del mercado objetivo, con lo que se pudo verificar lo siguiente:

Tabla 10. *Tabla de contingencia estrategias-medios*

			Tabla de contingencia Estrategias * Medios				Total
			Un	2	3	4	
			medio	Medios	Medios	Medios	
Estrategias	Solo local	Recuento	1	2	0	0	3
		% dentro de Medios	100,0 %	15,4%	0,0%	0,0%	6,4%
	Local y nacional	Recuento	0	10	3	0	13
		% dentro de Medios	0,0%	76,9%	37,5%	0,0%	27,7%
	Local, nacional, internacional	Recuento	0	1	5	25	31
		% dentro de Medios	0,0%	7,7%	62,5%	100,0%	66,0%
Total		Recuento	1	13	8	25	47
		% dentro de Medios	100,0 %	100,0%	100,0%	100,0%	100,0 %

Se evidencia que existe un comportamiento constante del enfoque de mercado cuando se tiene 1 medio de comunicación, así mismo sucede cuando se tienen 4 medios de comunicación pero difieren una de la otra.

Lo que evidencia que la cantidad de medios que posee el hotel influye en las estrategias de promoción que el mismo puede utilizar, con el siguiente gráfico se puede analizar la tendencia de los datos:

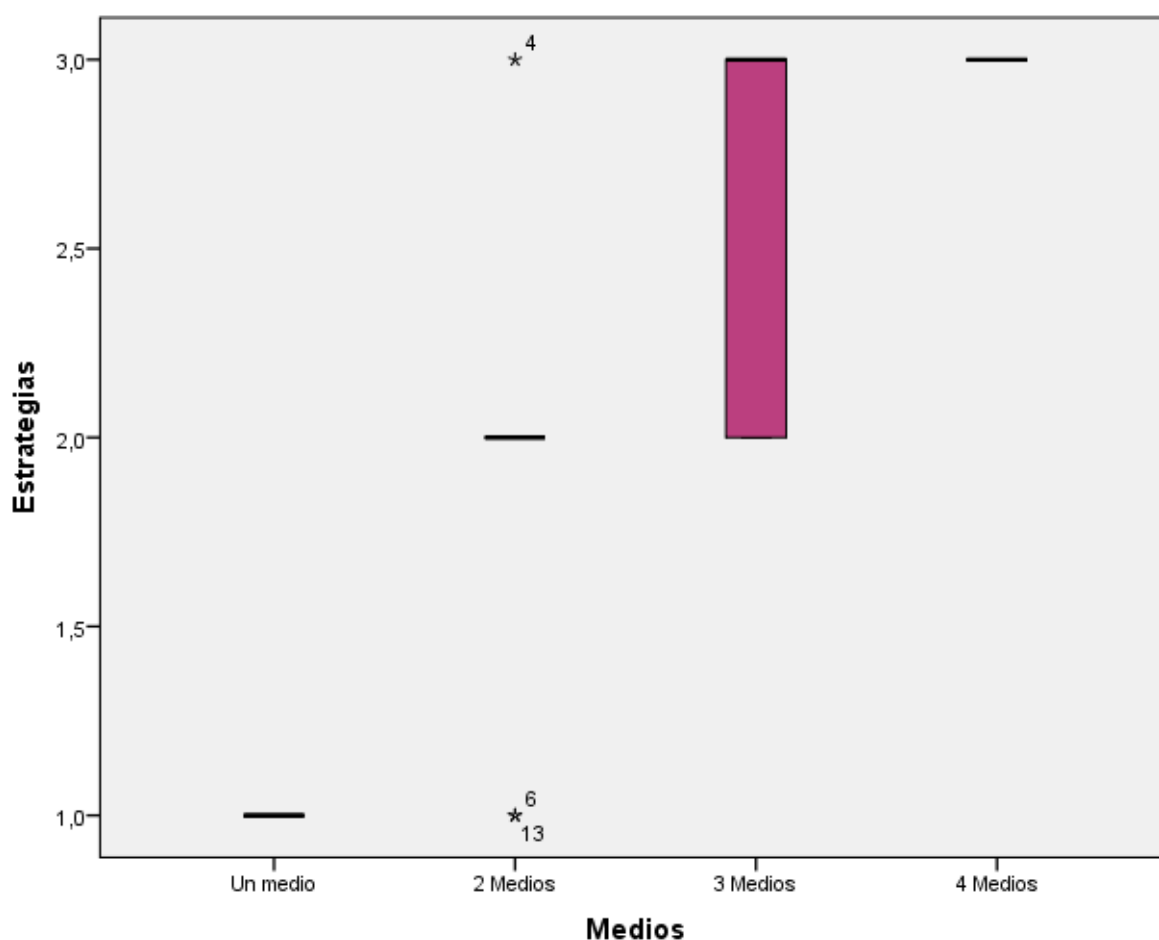


Figura 11 Análisis comparativo estrategias de mercadeo y medios de comunicación

Existen una relación proporcional entre los medios de comunicación y el enfoque de las estrategias, a mayor cantidad de medios disponibles, las estrategias de comunicación se amplifican, así las cosas, existe un 68% de la población encuestada que direcciona su promoción a mercado local, nacional e internacional, contando con 3 y 4 medios de comunicación, el porcentaje restante encamina sus estrategias para el mercado nacional y

local o solo local, dado que cuentan en su gran mayoría cuentan con 2 medios de comunicación.

Las empresas número 6 y 13 que cuentan con 2 medios de comunicación tienen una puntuación en el enfoque de estrategias por debajo de la media, es decir enfocar sus estrategias al mercado local y nacional, mientras que la empresa número 4 tiene una puntuación por encima de la media.

Se evaluó la cantidad de servicios que actualmente se ofrecen como valor agregado por parte de los hoteles.

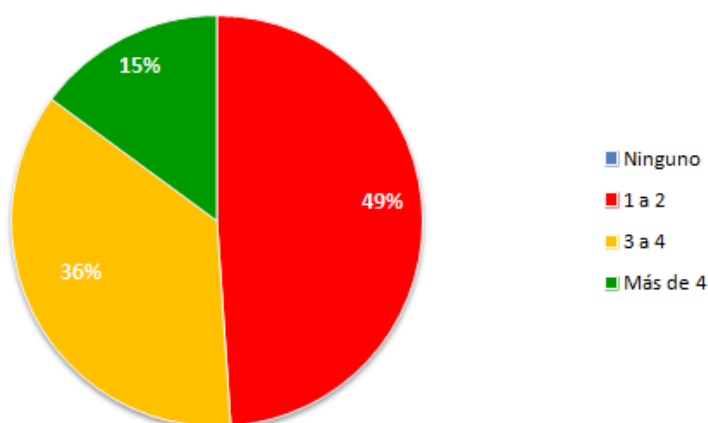


Figura 12. Porcentaje de servicios de valor agregado que ofrecen los hoteles actualmente

El 49% de las empresas encuestas ofrecen de 1 a 2 servicios agregados, mientras que el 36% cuentan con 3 o 4 servicios que ofrecen como valor agregado y solo el 15% ofrecen más de 4 servicios como valor agregado.

Tabla 11 *Análisis tarifas hasta 100.000*

Cubos OLAP

tarifas: Hasta 100.000

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
servicios	30	24	1,25	,442	38,5%	51,1%

De los hoteles encuestados, 24 afirman que su tarifa por habitación sencilla no supera los \$100.000, de lo que se obtuvo que la media de servicios ofrecidos como valor agregado es 1.

Tabla 12 *Análisis tarifas 100.000 a 200.000*

Cubos OLAP

tarifas: De 100001 a 200000

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
servicios	27	15	1,80	,676	34,6%	31,9%

En cuanto al rango tarifario de \$100001 y 200000, se encontraron 15 hoteles y la media en servicios ofrecidos como valor agregado es 1,8.

Tabla 13 *Análisis tarifas 200000 a 300000*

Cubos OLAP

tarifas: 200000 a 300000

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
servicios	12	5	2,40	,548	15,4%	10,6%

Los hoteles que cuentan con tarifas entre 200000 y 300000 fueron 5 y la media de servicios es superior a 2.

Tabla 14 *Análisis tarifas más de 300000*

Cubos OLAP

tarifas: más de 300000

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
servicios	9	3	3,00	,000	11,5%	6,4%

Solo 3 hoteles de los encuestados tienen tarifas que superan los 300.000 y la media de servicios se registró en 3.

Tabla 15. *Tabla de contingencia servicios-tarifas*

Tabla de contingencia servicios * tarifas							
			tarifas				Total
			Hasta 100.000	De 100001 a 200000	20000 0 a 30000 0	más de 300000	
servicios	1 a 2	Recuento	18	5	0	0	23
		% dentro de tarifas	75,0%	33,3%	0,0%	0,0%	48,9 %
	3 a 4	Recuento	6	8	3	0	17
		% dentro de tarifas	25,0%	53,3%	60,0%	0,0%	36,2 %
	más de 4	Recuento	0	2	2	3	7
		% dentro de tarifas	0,0%	13,3%	40,0%	100,0%	14,9 %
	Total	Recuento	24	15	5	3	47
		% dentro de tarifas	100,0%	100,0%	100,0 %	100,0%	100, 0%

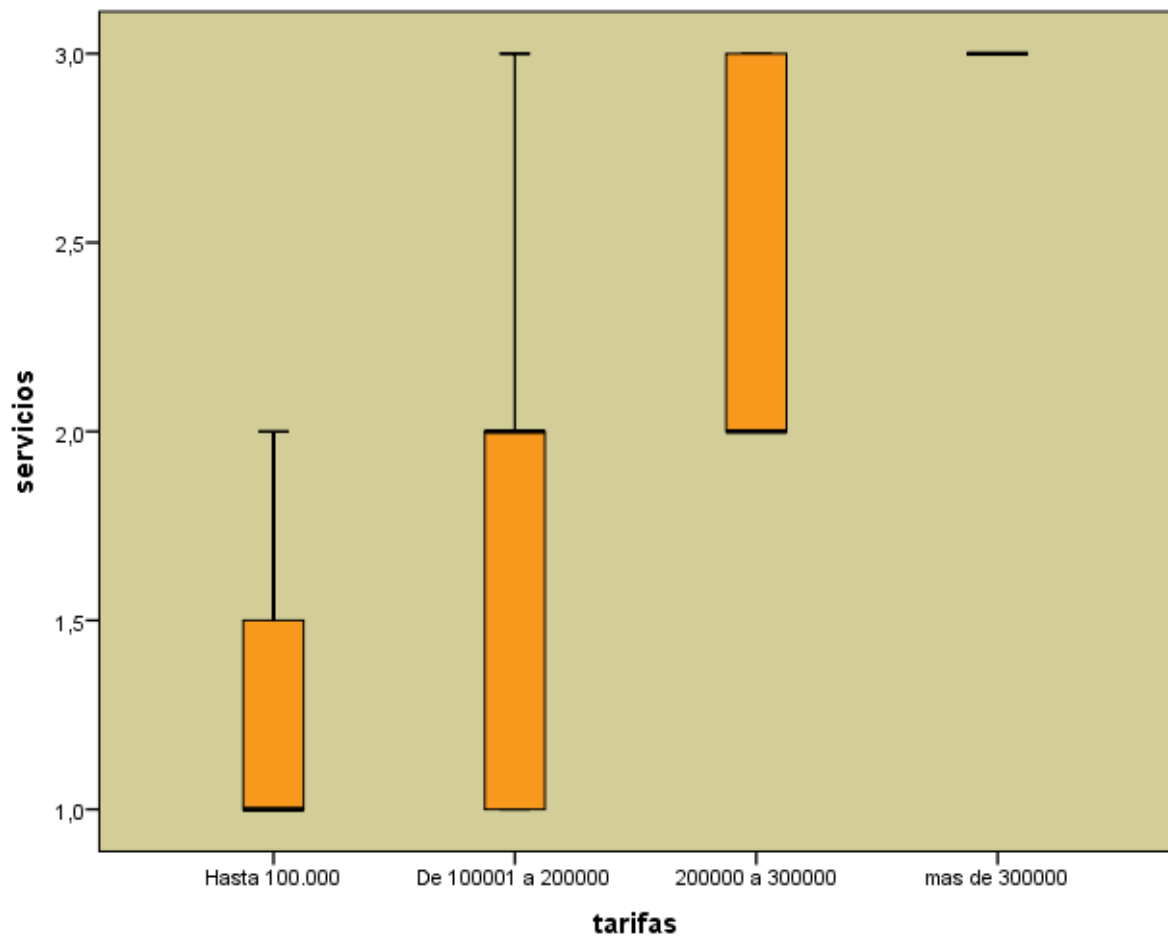


Figura 13. Comparativo de cantidad de servicios con tarifas ofrecidas

La tabla y grafico anterior permiten verificar que los hoteles que cobran una tarifa hasta \$100.000 ofrecen de 1 a 2 servicios como valor agregado.

Lo que respecta a la segunda tarifa de \$100.000 a \$200.000 contienen hoteles que ofrecen de 1 y 2 a 3 y 4 servicios como valor agregado.

En cuanto a los hoteles que cobran tarifas entre \$200.000 y \$300.000 e inclusive más de \$300.000 la tendencia va encaminada a ofrecer desde 3 servicios como valor agregado, lo que podría entenderse como una relación proporcional, entre más costosa la tarifa mayor es el número de servicios que se reciben como “valor agregado”.

7.3.3 Análisis cumplimiento normativa y calidad

El 100% de los hoteles encuestados indicaron que conocen y aplican las normas técnicas de sostenibilidad turística, las cuales son un requisito obligatorio para la actualización del registro nacional de turismo, sin embargo, no es obligatorio tenerlas certificadas por una entidad competente, por lo que hasta el momento basta con que el hotel las aplique, para lo cual el MinCit se encuentra realizando las visitas respectivas.

En lo que respecta a contar o no con certificación en calidad, tal como lo muestra la gráfica, existe un gran porcentaje de empresas que no cuentan con la certificación.

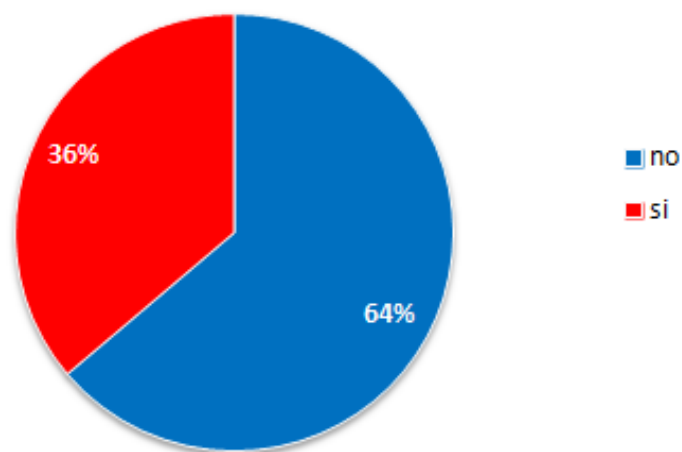


Figura 14. Proporción de empresas que cuentan o no con certificación en calidad

Del total encuestado solo el 36% cuentan con la certificación, mientras que el restante afirma no contar con ellas en el momento.

Estas certificaciones permiten un ordenamiento de los procesos y las actividades de la empresa, por lo que se analizó si estar o no certificado, está influyendo en el grado de sistematización de las actividades desarrolladas por los hoteles, se asignó la calificación 1 a las empresas que cuentan con certificación en calidad y 2 a las que no cuentan con la certificación, de lo que se obtuvo lo siguiente:

Tabla 16 *Análisis sistematización 40-60%*

Cubos OLAP

Grado de sistematización: 41-60%

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Certificación	30	15	2,00	,000	39,0%	31,9%

Las empresas que cuentan con un grado de sistematización entre 41 y 60% tienen una media de 2 en certificación, lo que indica que no cuentan con ella.

Tabla 17 *Análisis sistematización más del 60%*

Cubos OLAP

Grado de sistematización: más del 60%

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Certificación	47	32	1,47	,507	61,0%	68,1%

Las empresas que cuentan con un porcentaje de sistematización superior al 60% tienen una media de certificación de 1,4, lo que indica que si cuentan con certificación en calidad.

Tabla 18. *Tabla de contingencia sistematización-certificación*

			Certificación		Total
			si	No	
Grado de sistematización	41-60%	Recuento	0	15	15
		% dentro de Certificación	0,0%	50,0%	31,9%
	mas del 60%	Recuento	17	15	32
		% dentro de Certificación	100,0	50,0%	68,1%
			%		
Total		Recuento	17	30	47
		% dentro de Certificación	100,0	100,0	100,0
			%	%	%

En la tabla se puede observar que el 100% de las empresas que cuentan con una certificación en calidad tienen sistematizadas sus actividades en más del 60%, mientras que

las que no cuentan con dicha certificación, tienen porcentajes de sistematización del 41% al 60%, también puede apreciarse en la siguiente ilustración:

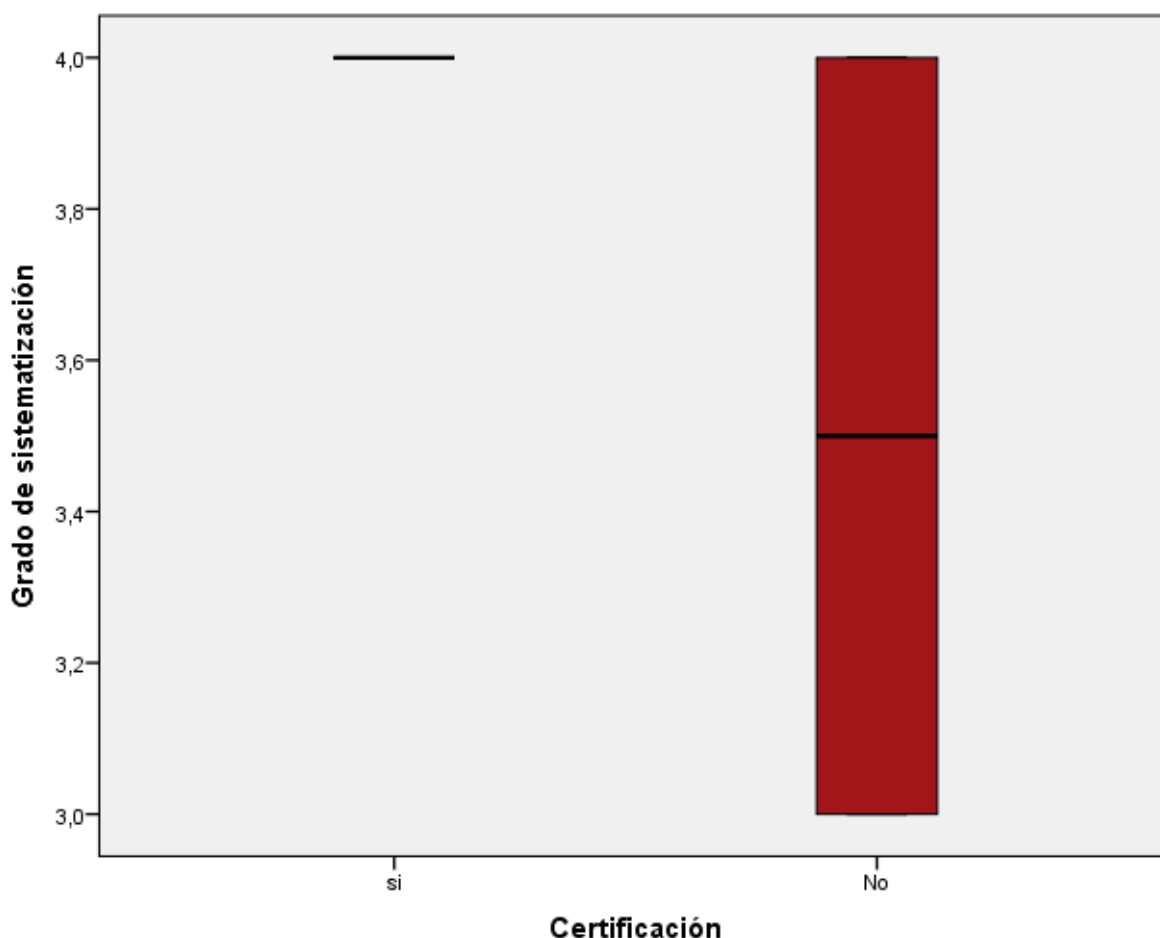


Figura 15 Comparación grado de sistematización- certificación

Las empresas que cuentan con una certificación tienen un grado mayor de sistematización de sus actividades, sin embargo, las que no lo tienen, han visto la importancia de agilizar sus actividades con el uso de herramientas tecnológicas, lo que se evidencia al tener actividades sistematizadas en porcentajes superiores al 40% del total de las mismas.

Se consultó a las empresas la frecuencia con la que se capacita al empleado, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- Capacitarlo al ingresar

- Capacitarlo al ingresar y periódicamente cada año
- No requieren capacitación

A estas consideraciones se les midió si son influenciadas por tener o no tener una certificación en calidad, con lo que se constató lo siguiente:

Tabla 19 *Tabla de contingencia Capacitación -Certificación*

			Certificación		Total
			si	No	
Capacitación	al ingresar	Recuento	1	28	29
		% dentro de Certificación	5,9%	93,3%	61,7%
	al ingresa y cada año	Recuento	16	2	18
		% dentro de Certificación	94,1%	6,7%	38,3%
Total	Recuento		17	30	47
	% dentro de Certificación		100,0%	100,0%	100,0%

La tabla permite evidenciar que el 93,3% de las empresas que no cuentan con certificación, solo capacitan el personal al ingresar y el 94,1% de las empresas que cuentan con certificación, capacitan el personal al ingresar y periódicamente cada año, por lo que puede decir que contar con una certificación en calidad está influyendo significativamente en la capacitación que se brinda al personal.

7.3.4 Análisis conocimiento y participación en el entorno

Todo sector económico tiene participantes que permiten con su intervención que puedan generarse los espacios para que sea prospero, a los hoteles se les consultó acerca de su visión del desarrollo del sector turismo y según el 100% de los encuestados es una tarea conjunta de entidades públicas y privadas, lo cual indica que las empresas conocen su importancia para que el sector pueda solidificarse.

Así mismo se les consultó a las empresas, qué áreas consideraban importantes desarrollar para impulsar el turismo de la región, dando las siguientes opciones:

1. Ambiente comercial y de negocios
2. Turismo de salud
3. Construcción de mega obras
4. Patrimonio cultural y artes

17 empresas mencionan que consideran importante desarrollar un ambiente comercial y de negocios, 13 empresas consideran el patrimonio cultural y artes como una relevante para el sector, le sigue la construcción de mega obras con 9 y turismo de salud con 8 votos.

Considerando la numeración dada a cada área de logró verificar lo siguiente:

Tabla 20 *Análisis áreas Bucaramanga*

Cubos OLAP

Municipio: Bga

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Área a trabajar	47	29	1,62	,903	42,0%	61,7%

El municipio de Bucaramanga cuenta con una media de 1,6 lo que indica que predomina el ambiente comercial y de negocios

Tabla 21 *Análisis áreas Floridablanca*

Cubos OLAP

Municipio: Fblanca

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Área a trabajar	14	4	3,50	,577	12,5%	8,5%

Para el caso de Floridablanca la media es de 3,5, lo que ubica a la construcción de mega obras y el patrimonio cultural como las áreas de mayor aceptación.

Tabla 22 *Análisis áreas Girón***Cubos OLAP**

Municipio: Girón

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Área a trabajar	32	8	4,00	,000	28,6%	17,0%

Por su parte el municipio de girón tiene una media de 4, predominando con ello la preferencia por el desarrollo del patrimonio cultural y artes.

Tabla 23 *Análisis áreas Piedecuesta***Cubos OLAP**

Municipio: Piedecuesta

	Suma	N	Media	Desv. típ.	% de la suma total	% del total de N
Área a trabajar	19	6	3,17	,408	17,0%	12,8%

En el municipio de Piedecuesta se obtuvo una media de 3, lo que evidenció la tendencia al desarrollo turístico mediante la construcción de mega obras.

Con la siguiente tabla se muestra porcentualmente las tendencias por municipio de acuerdo a las áreas seleccionadas:

Tabla 24. *Tabla de contingencia Área a trabajar - Municipio*

		Municipio				Total
		Bga	Fblanca	Giron	Pcuesta	
Área a trabajar	Ambiente	17	0	0	0	17
	comercial	58,6%	0,0%	0,0%	0,0%	36,2%
	Turismo de salud	8	0	0	0	8
		27,6%	0,0%	0,0%	0,0%	17,0%
	Mega obras	2	2	0	5	9
		6,9%	50,0%	0,0%	83,3%	19,1%
Patrimonio cultural		2	2	8	1	13
		6,9%	50,0%	100,0%	16,7%	27,7%

Total	29	4	8	6	47
	100,0	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	%				

Se evidencia que existen diferencias entre las opiniones dadas por los hoteles de acuerdo al municipio al que pertenecen.

Los hoteles ubicados en Bucaramanga consideran en mayor proporción que debe trabajarse el ambiente comercial y de negocios, mientras que los hoteles ubicados en Girón y Piedecuesta, le apuestan al patrimonio cultural y la construcción de mega obras.

Esta tendencia se debe a los atractivos que tienen los distintos municipios, en Bucaramanga son más frecuentes los centros de convenciones, mientras que en girón por ser patrimonio histórico influye el turismo cultural, Piedecuesta por su parte es cercano a las megas obras y centros vacacionales.

Como parte de la medición al desempeño de los hoteles en su participación con el entorno, se consultó si conocían proyectos que se adelanten actualmente en la región para impulsar el desarrollo del sector turismo, de lo cual se obtuvo las siguientes respuestas

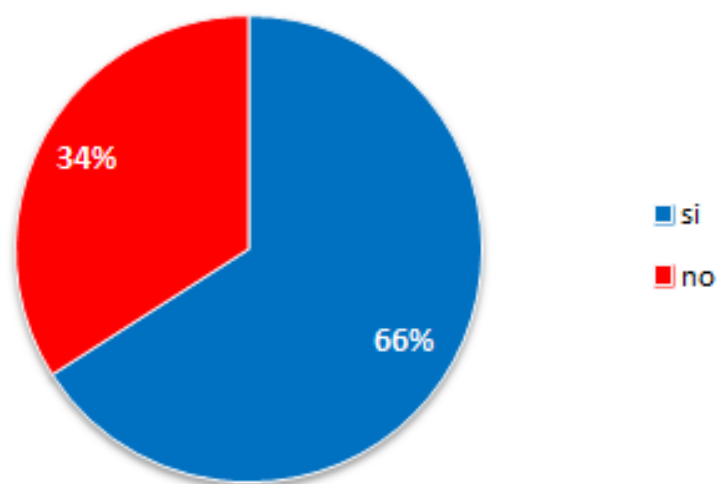


Figura 16 Resultado de empresa que conoce proyectos que se desarrollan para impulsar el sector

El 66% de los encuestados afirman conocer proyectos del sector, mientras que el 34% no conocen iniciativas que se adelanten en la región para impulsar el desarrollo de actividades turísticas.

Tabla 25 *Tabla de contingencia municipio- proyectos*

Tabla 25 Tabla de Contingencia municipio- proyectos							
			Municipio				Total
			Bga	Fblanca	Giron	Pcuesta	
Proyectos	si	Recuento	20	3	5	3	31
		% dentro de Municipio	69,0%	75,0%	62,5%	50,0%	66,0%
	no	Recuento	9	1	3	3	16
		% dentro de Municipio	31,0%	25,0%	37,5%	50,0%	34,0%
Total	Recuento		29	4	8	6	47
	% dentro de Municipio		100,0	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
			%				

Para complementar el análisis de participación con el entorno, se consultó acerca de la asistencia a capacitaciones por parte de los empresarios, de lo que se obtuvo lo siguiente:

Tabla 26 *Tabla de contingencia municipio- participación en capacitaciones*

Tabla 28 Tabla de contingencia municipio- participación en capacitaciones							
			Municipio				Total
			Bga	Fblanca	Giron	Pcuesta	
Participación en capacitaciones	si	Recuento	18	4	4	3	29
		% dentro de Municipio	62,1%	100,0	50,0%	50,0%	61,7%
	no	Recuento	11	0	4	3	18
		% dentro de Municipio	37,9%	0,0%	50,0%	50,0%	38,3%
Total	Recuento		29	4	8	6	47
	% dentro de Municipio		100,0	100,0	100,0	100,0%	100,0
			%	%	%		%

En cuanto a la participación en capacitaciones, las empresas afirman participar activamente en un 61,7%, mientras que el 33% restante no ha sido invitado a participar de

dichos eventos. Los municipios donde se obtuvo un mayor porcentaje de participación fueron Bucaramanga y Floridablanca.

Para conocer que tan cerca se encuentran los hoteles de cumplir con las expectativas de los clientes, se solicitó a las empresas calificar las siguientes características de acuerdo al nivel de importancia, en una escala de 1 a 6, donde, 1 es poco importante y 6 muy importante, lo mismo se solicitó a los clientes, las variables a evaluar fueron:

- Atención-servicio
- Valor agregado
- Precio
- Infraestructura
- Ubicación
- Trayectoria/Reconocimiento

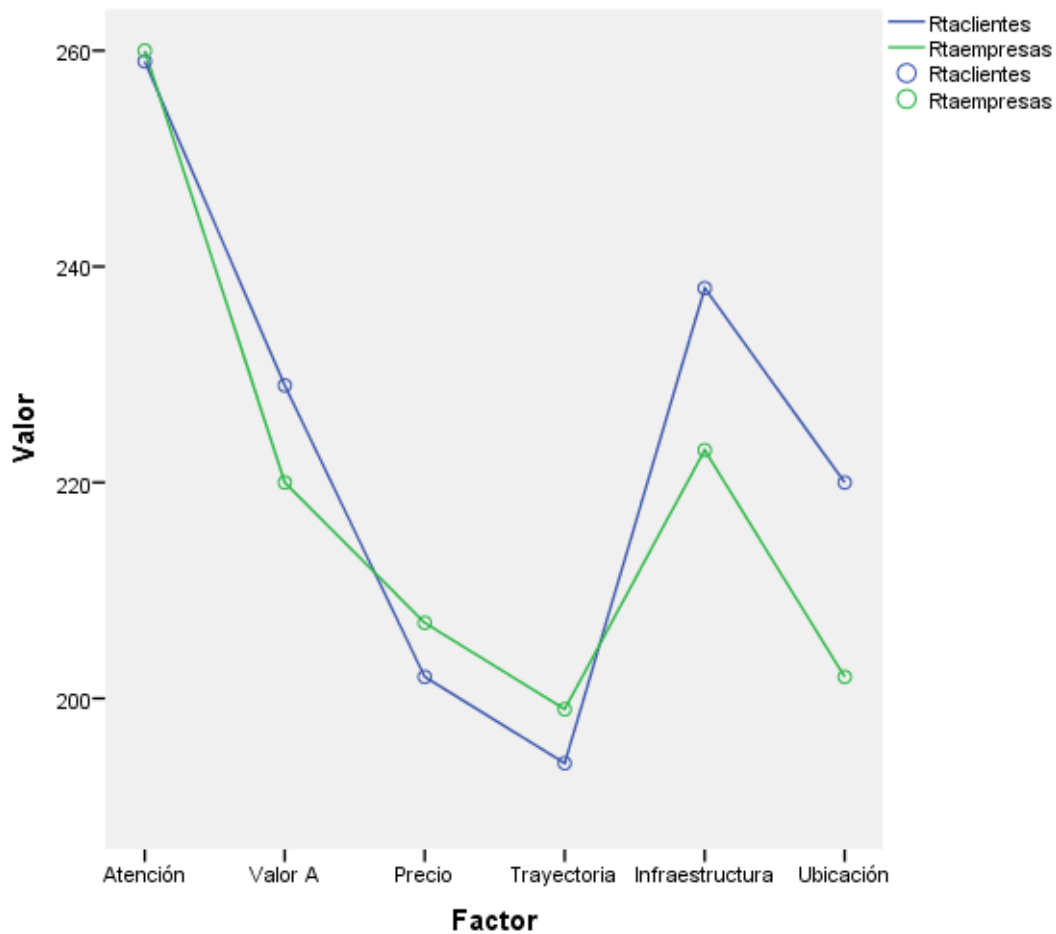


Figura 17 Comparativo visión empresas con la importancia de los factores según el cliente

Las empresas y los clientes consideran la atención /servicio como una de las características más importantes, con una calificación total de 259 y 260 respectivamente, le sigue la infraestructura como uno de los factores que más tienen en cuenta los empresarios y así mismo los clientes.

En tercer lugar de importancia se encuentra el valor agregado con un mayor puntaje dado por los clientes, le sigue a este factor la ubicación, los clientes consideran importante que el hotel se encuentre situado en un lugar de fácil acceso y central.

El factor precio tuvo calificaciones similares en los dos, situándose en el puesto número 5, esto se debe a que si bien el cliente lo considera un factor importante, este puede reconsiderarse si el hotel cumple con las primeras 3 expectativas.

Al final de la escala se encuentra la trayectoria/reconocimiento o en otras palabras la marca, los clientes no lo consideran un factor tan importante a la hora de seleccionar un hotel.

Lo anterior permite evidenciar que las empresas conocen asertivamente las cualidades que más peso tienen para los clientes al momento de realizar la reserva en un hotel, se tiene un buen conocimiento del entorno y lo que esperan los clientes, lo que representa una buena relación con el consumidor y a largo plazo un buen enfoque para las estrategias de mercado.

7.3.5 Consideraciones de la actividad

El análisis efectuado a los resultados obtenidos en la encuesta permite obtener las debilidades y fortalezas de los prestadores de servicios turísticos de la subcategoría hoteles, así:

Tabla 27. *Debilidades y fortalezas*

Debilidades	Fortalezas
Competencias del talento humano	Sistematización de actividades
Generación de valor agregado	Cumplimiento de la normativa
Conocimiento de los demás prestadores de servicios	Canales de comunicación
Enfoque de las estrategias de mercado	Conocimiento áreas de desarrollo turístico

7.4 Formulación de estrategias

7.4.1 Análisis DOFA

Los análisis anteriormente vistos permiten detectar algunas fortalezas y debilidades de los hoteles, así mismo se indagó acerca de las oportunidades y amenazas que tiene el sector, las siguientes son algunas de ellas:

Tabla 28. *Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas*

Debilidades	Fortalezas
Competencias del talento humano	Sistematización de actividades
Generación de valor agregado	Cumplimiento de la normativa
Conocimiento de los demás prestadores de servicios	Canales de comunicación
Enfoque de las estrategias de mercado	Conocimiento áreas de desarrollo turístico
Amenazas	Oportunidades
Creciente oferta	Desarrollo de proyectos impulsando el turismo
Posicionamiento del país a nivel mundial	Mejoramiento de la infraestructura urbana y vías
Crisis económica en países de viajeros frecuentes	Prestadores de servicios complementarios
Incremento impuestos	Educación gratuita (idiomas y cursos)

Se analizó por separado el comportamiento de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, mediante el uso de la matriz vester.

7.4.1.1 Debilidades

Tabla 29 *Matriz vester para debilidades*

Debilidades	1	2	3	4	Activos
1 Competencias del talento humano	X	3	3	0	6
2 Generación de valor agregado	3	X	2	2	5
3 Conocimiento de los demás prestadores de servicios	2	0	X	2	4
4 Enfoque de las estrategias de mercado	2	3	0	X	5
Pasivos	7	6	5	4	

La debilidad con mayor nivel de actividad es la número 1 (competencia del talento humano), seguida por las 2 (Generación de valor agregado) y 4 (enfoque de las estrategias de mercadeo)

Al ser contrarrestado el nivel de actividad con el de dependencia se tiene lo siguiente:

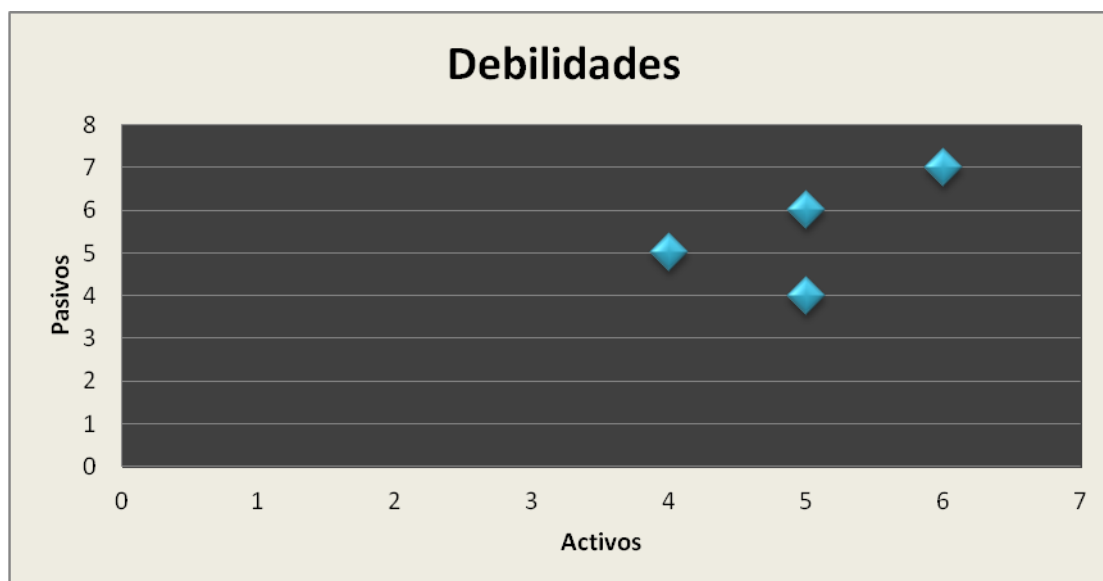


Figura 18 Gráfico de debilidades

La mayoría de las debilidades se encuentran dentro del cuadrante crítico y cuadrante activo, es decir, representan causalidad y son consecuencia de las otras, por lo que se requiere un tratamiento especial, dado que pueden influir significativamente en los resultados finales.

7.4.1.2 Fortalezas

Tabla 30 Matriz vester para fortalezas

Fortalezas	1	2	3	4	Activos
1 Sistematización de actividades	X	1	3	1	5
2 Cumplimiento de la normativa	2	X	0	0	2
3 Canales de comunicación	1	0	X	3	4
4 Conocimiento áreas de dlo turístico	1	0	2	X	3
Pasivos	4	1	5	4	

Las fortalezas que obtienen un mayor nivel de actividad son la 1 (sistematización de actividades) y la 4 (canales de comunicación), representan causalidad.

Se compara el nivel de dependencia con el nivel de actividad, de lo cual se obtiene la siguiente gráfica:

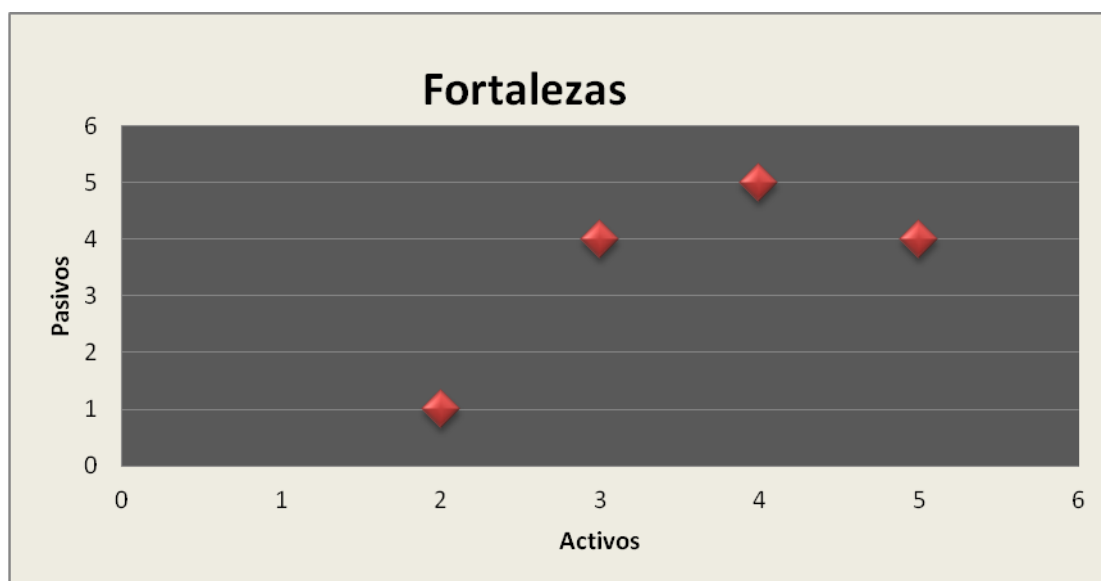


Figura 19 Gráfico de fortalezas

Las fortalezas que podrían vincularse inicialmente a las estrategias, por encontrarse dentro del cuadrante crítico:

- 1 Sistematización de actividades
- 3 Canales comunicación
- 4 Conocimiento de áreas de desarrollo turístico

7.4.1.3 Amenazas

La amenaza con mayor nivel de actividad es el posicionamiento del país a nivel mundial, seguida por la creciente oferta, la amenaza con mayor nivel de dependencia es crisis económica en países de viajeros frecuentes.

Tabla 31 Matriz vester para amenazas

Amenazas	1	2	3	4	Activos
1 Creciente oferta	X	2	1	0	3
2 Posicionamiento del país a nivel mundial	1	X	3	0	4

3	Crisis económica en países de viajeros frecuentes	0	2	X	1	3
4	Incremento impuestos	1	0	1	X	2
Pasivos		3	4	5	1	

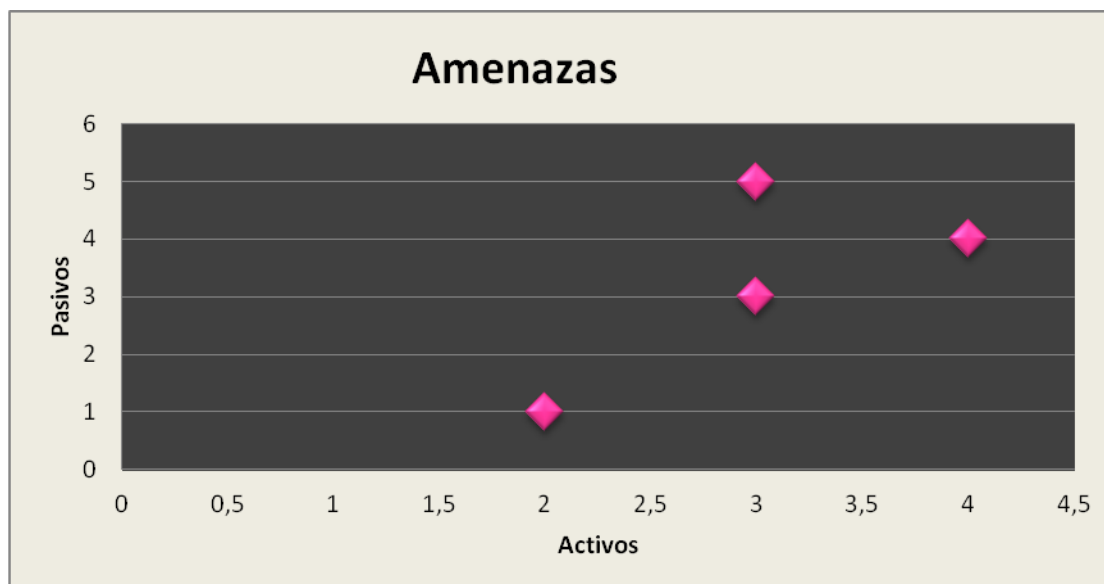


Figura 20 Gráfico de amenazas

Al comparar los niveles de actividad y dependencia se identifica que las amenazas que pueden considerarse prioritarias son:

- Posicionamiento del país a nivel mundial
- Crisis económicas en países de viajeros frecuentes
- Creciente oferta

7.4.1.4 Oportunidades

Las oportunidades con mayor nivel de actividad son los prestadores de servicios complementarios, educación gratuita y el desarrollo de proyectos que impulsan el turismo

Tabla 32 Matriz vester para amenazas

Oportunidades		1	2	3	4	Activos
1	Desarrollo de proyectos impulsando el turismo	X	0	2	2	4
2	Mejoramiento de la infraestructura urbana y vías	1	X	0	2	3
3	Prestadores de servicios complementarios	1	2	X	2	5
4	Educación gratuita (idiomas y cursos)	3	0	1	X	4



Figura 21 Gráfico de oportunidades

Dentro de la grafica se puede observar que existen oportunidades en los cuadrantes crítico y activo, lo que significa que se tienen tanto oportunidades que manejan causalidad y dependencia como oportunidades que solo manejan causalidad.

Por lo anterior, es importante que dichas oportunidades sean incluidas dentro de las estrategias a desarrollar.

7.4.2 Estrategias

Utilizando el análisis obtenido de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, se plantearon las siguientes estrategias:

7.4.2.1 Supervivencia

Debilidad: Generación de valor agregado

Amenaza: Creciente oferta

Estrategia: Crear programas de fidelización de clientes, incorporando sistemas en los que el cliente pueda sumar puntos por estadías, que luego puedan ser redimidos en

transportes locales, noches de hospedaje y/o servicios adicionales. Lo anterior no implica inversiones a gran escala y permite a las empresas una captación de clientes.

7.4.2.2 Adaptativa

Debilidad: Competencia del talento humano

Oportunidad: Educación gratuita (idiomas, cursos)

Estrategia: Aprovechar las herramientas de formación virtual gratuita dada por entidades estatales en áreas como idiomas y competencias adicionales en servicio, para dotar al empleado de competencias necesarias para la atención de clientes. La inversión del empresario se mediría en horas de labor, por lo que se sugieren espacios de media hora por jornada laboral.

Debilidad: Conocimiento de los demás prestadores de servicios turísticos

Oportunidades: Prestadores de servicios complementarios

Estrategia: Generar alianzas con prestadores de servicios turísticos complementarios como agencias de viajes, transportes, guías de turismo, que permitan la elaboración de planes y rutas de viaje. Lo anterior permitiría una sinergia del sector y un uso del potencial de cada empresa de servicios turísticos.

7.4.2.3 Ofensiva

Fortalezas: Sistematización de actividades, canales de comunicación

Oportunidades: Educación gratuita (idiomas, cursos)

Estrategia: Capacitarse en el uso de herramientas que permitan administrar eficientemente la información de proveedores, clientes, eventos, alianzas etc.

Fortaleza: Cumplimiento de la normativa, Conocimiento áreas del sector turismo

Oportunidades: Desarrollo de proyectos que impulsan el turismo

Estrategia: Generar los espacios para dar a conocer la empresa como una unidad de negocio responsable, comprometida con el mejoramiento, a fin de participar activamente de los proyectos que generan las entidades estatales

7.4.2.4 Defensivas

Fortalezas: Uso de medios de comunicación

Amenazas: Posicionamiento del país a nivel mundial

Crisis económica en países de viajero frecuente

Estrategia: Dar un *plus* al uso de los medios de comunicación, a fin de incluir en ellos la información sobre las actividades, eventos, y atractivos que se desarrollen dentro de los municipios, que sean de gusto preferencial de los clientes fidelizados, con el fin de facilitar al turista información de la región y ampliar el impacto tanto en el mercado nacional como en el internacional.

8.Conclusiones

1. Del análisis inicial se identificó la forma de organización actual del sector, el cual está consignado en el registro nacional de turismo, los prestadores se encontraron divididos en categorías y estas en subcategorías, en las cuales se clasifican las empresas se acuerdo al código CIIU que tengan registrado, se obtuvo que la sub categoría con más peso en el sector son los hoteles, dado su participación en ingresos y el aporte a la generación de empleos.

2. Las micro y pequeñas empresas ocupan más del 60% de participación en la subcategoría de hoteles, lo que indica que la capacidad financiera para realizar inversiones es muy limitada y son empresas en estado de maduración. Por otra parte, el municipio de Bucaramanga cuenta con el 81,25% de total de los hoteles, lo que indica una alta competencia en las zonas centro y cabecera, por su parte el municipio de Floridablanca cuenta con la menor participación de la población y con la apertura de lugares como el nuevo hospital internacional, puede tenerse a consideración para los posibles emprendedores que deseen incursionar en el sector.

3. En cuanto al nivel competitivo de las empresas se pudo verificar que las competencias de idiomas son una debilidad en lo que respecta al talento humano de la gran parte de los hoteles, lo que se empeora con la imposibilidad de contratar empleados bilingües, dado la poca capacidad financiera de los hoteles, de allí la importancia de utilizar las opciones de capacitación gratuita, que otorgan las entidades estatales a fin de disminuir la poca preparación para la llegada de turistas extranjeros.

4. Falta una mayor integración entre los participantes del sector, dado que una el 62% de la muestra encuestada manifiesta que no ha realizado convenios ni alianzas estratégicas, establecer estas alianzas permite complementar la experiencia del cliente,

crear una cultura que permita ofrecer a los visitantes una atención completa mejora los estándares de servicio, no solo para unas empresas, sino mejora la visión del turista con respecto a la región.

5. Existe un alto grado de concientización por parte de los empresarios acerca de la importancia del uso de los medios de comunicación, dado que el 70% hace uso de las redes sociales y las páginas web, lo que representa una fortaleza, pues dichos medios tienen impactos significativos en materia comercial, dado que abarcan una mayor cantidad de público, con costos no muy elevados, con dicha fortaleza puede mejorarse la promoción de la región en los mercados internacionales, lo cual se plantea como parte de las estrategias defensivas.

6. En cuanto a la sistematización de actividades, puede indicarse que gran parte de los empresarios encuestados encamina sus esfuerzos a utilizar los medios electrónicos para el desarrollo de sus actividades, mostrando con ello el interés por ser más eficientes, así mismo, este enfoque es positivo porque permite desarrollar estrategias de manejo de la información mediante el uso de herramientas que faciliten el procesamiento de los datos y el mejoramiento en la comunicación con el cliente.

7. Existe una carencia de los empresarios en el enfoque del valor agregado, el cual se entiende en gran proporción como un gasto netamente estructural, cuando en realidad podría desarrollarse como una estrategia encaminada a buscar servicios que mejoren la experiencia del usuario, sin involucrar necesariamente cambios en infraestructura o grandes inversiones.

9.Recomendaciones

- Realizar el análisis de la sub categoría Agencias de viajes, dado que es la segunda con más peso en el sector, puede hacerse una segmentación por municipio a fin de determinar donde se encuentra la mayor presencia de agencias de viajes y en lo que respecta a factores internos, investigar los métodos de promoción que utilizan para el turismo en la región y el porcentaje que los mismos representan de sus actividades totales.
- Gestionar una herramienta virtual que permita la integración de los distintos prestadores de servicios turísticos, en la cual pueda visualizarse cada empresa, los servicios complementarios que puedan brindarse entre sí y pueda actualizarse sistemáticamente en la medida que surgen nuevas empresas.
- Analizar el comportamiento que tienen los prestadores de servicios turísticos ubicados en las provincias de Santander (san gil, socorro, Barichara, entre otros), identificar los de mayor peso en el sector, la forma como influyen los atractivos turísticos que tienen esas zonas en su porcentaje de visitantes extranjeros.
- Elaborar una herramienta interactiva que le facilite a los empresarios la aplicación de las normas técnicas sectoriales, lo anterior dado que no requieren ser certificadas, sin embargo, debido a la poca capacidad financiera con la que cuentan la mayor parte de los empresarios (micros y pequeñas empresas), no es posible el pago de consultores externos para capacitación en esta materia.
- Realizar un análisis comparativo de las subcategorías de la región santandereana con otras ubicadas en la zona Caribe, con el fin detectar las diferencias existentes en las competencias de talento humano y estrategias de promoción en las distintas regiones.
- Analizar las similitudes que puede tener el enfoque turístico de ciudades como Bogotá con respecto al de Bucaramanga, enfatizado en las estrategias que se utilizan para

promover el turismo de negocios, así como establecer las diferencias o similitudes en el enfoque que se tenga por parte de los empresarios de estas ciudades en lo que respecta a la generación de servicios como valor agregado.

10. Referencias

- [1] L. Olmos and R. García, Motivaciones de la demanda turística, *Estructura del mercado Turístico*, MADRID: Ediciones Paraninfo sa. 2011, (págs. 225-227).
- [2] Organización Mundial del Turismo. (2005-2007).Glosario Básico (En línea) Disponible en: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico#Turismo%20receptor>
- [3] World Tourism Organization. (2016). International tourism in 2015. *Unwto tourism highlights*, 3-7.
- [4] Portafolio. *Bogotá busca entrar en el "mapa" de turismo mundial*. (27 de 06 de 2016).(Enlínea),Disponibleen:<http://www.portafolio.co/economia/gobierno/bogota-busca-entrar-en-el-mapa-del-turismo-mundial-498197>
- [5] N. Cabarcos, *Promoción y venta de servicios turísticos. Comercialización de servicios turísticos*, España, Ideas propias Editorial S.L. (2006)
- [6] M. García, *Diagnostico del impacto del proyecto parque nacional del Chicamocha sobre el turismo y el ámbito cultural del municipio de Piedecuesta*, (Tesis de posgrado). Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, (2007)
- [7] V. Fernandez, El impacto del terrorismo en las llegadas de turismo internacional. *Turismo y sociedad*, 76-79. (2002).
- [8] M. Guiland and D. Ojeda, Indígenas “auténticos” y campesinos “verdes”. Los imperativos identitarios del turismo en Colombia. *Cahiers des Amériques latines*, 129. (2013).
- [9] R. Quesada, *Elementos de turismo teoría, clasificación y actividad*, San Jose, Costa Rica, Editorial Universidad estatal a distancia (2010).
- [10] Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Normatividad turismo (27 de 07 de 2011). (En línea)Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=13311>
- [11] A. Bravo and D. Rincón, “*Estudio de competitividad en el sector turismo en Colombia*” (tesis de pregrado). Universidad del rosario, Bogotá. (2013).
- [12] L. Marroquín and M. Triana, “*El turismo como factor de competitividad en el desarrollo del municipio de La Dorada*” (tesis de pregrado). Universidad Autónoma de Manizales, Manizales, (2011).
- [13] L. Betancur and A. Cruz, “*Comunicación y turismo concepciones y aplicaciones de la comunicación en la industria y la práctica del turismo*”, (tesis de pregrado), Pontifica Universidad Javeriana, Bogotá, (2008).
- [14] A. Crosby and N. Prato, *Reinventando el turismo rural: Gestión y Desarrollo*, Barcelona, España, Laertes SA. (2009)
- [15] S. Schulte, Guía Conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo, Santiago de Chile, Ilpes Naciones Unidas CEPAL. (2003).
- [16] Cámara de comercio de Bucaramanga. *Santander en Cifras*, (2016), (en línea), Disponible en <http://www.camaradirecta.com/temas/indicadoresantander/santanderencifras/default.htm>
- [17], L.A. Zuleta and L. Jaramillo “Cartagena de Indias, Impacto económico de la zona histórica”. *Economía y Cultura*. Bogotá, Colombia, Convenio Andrés Bello, (2006)
- [18] M. Morales, and E. Arévalo, *Propuesta De Mejoramiento En Los Sistemas De Reservas Y Promoción De Programas Ecoturísticos En Colombia* (tesis de pregrado), Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. (2004).
- [19] A. Toledo, “Factores de atracción turística:similitudes y diferencias en los principales destinos del caribe insular”. *Turydes*, 1. (2009)
- [20] A. Mojica, D. Rodriguez, J. Vega, K. Rubio, L. Acero, and M. Aponte, Boletín económico regional (1st ed., pp. 17-18). Bogotá: Banco de la Republica. (en línea) Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/es/ber-nororient-2016-1> (2016).
- [21] M. A. Sampayo, “Bucaramanga ya cuenta con un bureau de convenciones y visitantes”, *turisco*. (03 de 05 de 2016). (en línea).Disponible en : <http://www.turisco.com.co/blog/43-bucaramanga-ya-cuenta-con-un-bureau-de-convenciones-y-visitantes.html>
- [22] Interactive, P. Santander Competitivo - [Blog - Ruta de Fortalecimiento del Sector Turístico de Floridablanca. (2016). (En línea), Disponible en: <http://www.santandercompetitivo.org/proyectos-11-m/172--ruta-de-fortalecimiento-del-sector-turistico-de-floridablanca.htm>

- [23] Gobernación de Santander. “Fase II del Centro de Convenciones lista para comenzar”. (2016), (En línea). Disponible en ://www.santander.gov.co/index.php/prensa/item/13356-fase-ii-del-centro-de-convenciones-lista-para-iniciar
- [24] Municipio De Bucaramanga, Datos Bucaramanga (2016). (En línea), Disponible en: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>
- [25] Municipio De Bucaramanga, Datos Bucaramanga (2016). (En línea), Disponible en <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=10>
- [26] Alcaldía de Floridablanca. (2016). Ubicación | Límites (2016). (En línea), Disponible en <http://www.floridablanca.gov.co/ubicacion-limites/>
- [27] Alcaldía de Floridablanca. (2016). Sectores Económicos. (2016). (En línea), Disponible en <http://www.floridablanca.gov.co/sectores-economicos/>.
- [28] Alcaldía de Floridablanca, Cultura y Turismo. (2016). (En línea), Disponible en <http://www.floridablanca.gov.co/cultura-y-turismo/>
- [29] Alcaldía de Piedecuesta, Santander. Datos Piedecuesta (2016). (En línea), Disponible en http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com_content&view=category&id=141&Itemid=179
- [30] Giron-santander.gov.co. (2016). (En línea), Disponible en http://www.giron-santander.gov.co/informacion_general.shtml
- [31] J. Rivas, *Estructura y Economía en el mercado turístico*, Oviedo, España, Septem Ediciones S.L. (s, f),
- [32] O. Miralbell, R. Arcarons, J. Capella, F. Gonzalez, J.M. Pallas, *Gestión Pública del Turismo*, Barcelona, España, Carrera Edició S.L. (2010)
- [33] A. Lillo, A.B. Ramón, M. Sevilla, El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. *Cuadernos de Turismo*, (19), (2007). 47-69.
- [34] O. Bajo, M.A. Monés, *Curso de Macroeconomía*. Barcelona, España, Antoni Bosch Editor SA. (2000).
- [35] M. Mas, E. Paluzie, J. Pons, J. Quesada, J.C. Robledo, D.A. Tirado, *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*, Bilbao, España, Atlántida grupo editor, (2007).
- [36] J. Durán, *Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*, Díaz de Santos, (s.f).
- [37] P. Dalles, *El turismo y sus antecedentes históricos- Historia y Geografía*. (2012), (en línea) Disponible en: <http://www.abc.com.py/edicion-impres/suplementos/escolar/el-turismo-y-sus-antecedentes-historicos-468250.html>,
- [38] J. Vera, *Planificación y gestión del turismo sostenible: Propuestas para la creación de un sistema de indicadores*, Instituto universitario de geografía Universidad de Alicante, España. (2001).
- [39] Ministerio de comercio industria y turismo, *Colombia: nuestros avances y retos para ser un destino de clase mundial*, (s.f), (en línea), disponible en: www.mincit.gov.co
- [40] El tiempo casa editorial, 25 hitos de la historia del turismo colombiano. (2008), (en línea), disponible en: www.eltiempo.com
- [41] D. Zuluaga, *Creación y puesta en marcha de un hotel especializado en turismo alternativo, para el eje cafetero*. (Tesis de pregrado), Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. (2012).
- [42] J. Baez and P de Tuleda, *Investigación Cualitativa*, Madrid, España, Esic Editorial, (2009), 33-39.
- [43] P. Soler. *Investigación de mercados*, Barcelona, España, Servei Publications, (2001), 27-29.
- [44] Feddback Networks, *calcular la muestra correcta*, (s, f), (en línea), disponible en: www.feedbacknetworks.com
- [45] Bancóldex • Banco de desarrollo empresarial • Clasificación de empresas en Colombia", Bancoldex.com, 2017. [Enlínea]. Disponible en: <https://www.bancoldex.com/Sobre-microempresas/Clasificacion-de-empresas-en-Colombia315.aspx>.

Apéndice A Clasificación empresas Bancoldex

Clasificación de empresas en Colombia

En Colombia el segmento empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones (Ley 905 de 2004).

Clasificación de la empresas año 2017

Tamaño	Activos Totales SMMLV
Microempresa	Hasta 500 (\$368.858.500)
Pequeña	Superior a 500 y hasta 5.000 (\$3.688.585.000)
Mediana	Superior a 5.000 y hasta 30.000 (\$22.131.510.000)
Grande	Superior a 30.000 (\$22.131.510.000)
SMMLV para el año 2017 \$737.717	

Fuente: Bancoldex 2017

Apéndice B Tabla de ponderaciones

	SUBCATEGORÍA	NÚMERO TOTAL EMPLEADOS	ACTIVOS	CANTIDAD DE EMPRESAS	PUNTOS EMPLEADOS	PUNTOS ACTIVOS	PUNTOS CANTIDAD	Puntuación con ponderación
1	VIVIENDA TURISTICA	5	\$ 20.500.000	7	100	100	100	100
2	USUARIOS OPERADORES, DESARROLLADORES E INDUSTRIALES EN ZONAS FRANCA	0	\$ 3.100.000	1	100	100	100	100
3	TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR ESPECIAL	527	\$ 32.712.347.308	8	300	300	100	260
4	RESTAURANTE	29	\$ 2.085.168.000	3	100	300	100	180
5	REFUGIO (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	1	\$ 5.992.401	2	100	100	100	100
6	PROMOTORA Y COMERCIALIZADORA	4	\$ 38.505.635	1	100	100	100	100
7	OPERADORES PROFESIONALES DE CONGRESOS, FERIAS Y CONVENCIONES	181	\$ 42.155.858.625	13	100	300	100	180
8	HOTEL	1823	\$ 297.020.159.084	144	500	500	500	500
9	OFICINA DE REPRESENTACION TURÍSTICA	24	\$ 702.415.743	9	100	200	100	140
10	HOSTAL (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	15	\$ 121.460.828	14	100	100	100	100
11	EMPRESAS CAPTADORAS DE AHORRO PARA VIAJES Y DE SERVICIOS TURÍSTICOS	24	\$ 32.462.324.829	2	100	300	100	180
12	CONCESIONARIOS DE SERVICIOS TURÍSTICOS EN PARQUE	15	\$ 8.876.502.870	1	100	500	100	260
13	CENTRO VACACIONAL	49	\$ 308.150.414.196	3	100	500	100	260
14	APARTAHOTEL (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	28	\$ 757.460.846	5	100	200	100	140
15	ALOJAMIENTO RURAL (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	2	\$ 74.321.035	2	100	100	100	100
16	ALBERGUE (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	8	\$ 23.400.000	6	100	100	100	100
17	AGENCIAS DE VIAJES Y DE TURISMO	449	\$ 315.689.196.721	175	200	500	500	380
18	AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS	88	\$ 180.319.446.361	46	100	400	200	240
19	AGENCIAS DE VIAJES MAYORISTAS	118	\$ 4.063.540.385	13	100	300	100	180

Fuente: Elaboración propia

Apéndice C Formulario dirigido a hoteles

2 Hoteles Bucaramanga y área metropolitana

Conocer algunos aspectos de organización de los hoteles ubicados en Bucaramanga y su área metropolitana.

***Obligatorio**

1. Municipio *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Boga
- ☐ girón
- ☐ Piedecuesta
- ☐ Floridablanca

2. Tipo de empresa *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Micro
- ☐ Pequeña
- ☐ Mediana
- ☐ Grande

3. De 1 a 4 califique. ¿Qué tan importante considera que sus empleados tengan las siguientes competencias? *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4
SERVICIO AL CLIENTE	☐	☐	☐	☐
IDIOMAS	☐	☐	☐	☐
CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO/HABILIDADES TÉCNICAS	☐	☐	☐	☐
ESTUDIOS PROFESIONALES	☐	☐	☐	☐

4. Ha realizado alguna alianza con otros prestadores de servicios turísticos (empresas de transportes, agencias de viajes, restaurantes, entre otros) para promocionar su hotel? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No

Apéndice C Formulario dirigido a hoteles (Continuación)

5. En qué proporción tiene sistematizado sus procesos? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ 0
- ☐ 5-20%
- ☐ 20%-40%
- ☐ 40-60%
- ☐ Más del 60%

6. ¿Cuenta con alguna certificación en calidad? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No

7. ¿Conoce y aplica las normas técnicas sectoriales? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No

8. En caso afirmativo, considera estas normas como una ayuda para su negocio?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No

9. Cuántos servicios como "valor agregado" le ofrece a sus clientes actualmente? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Ninguno
- ☐ 1 a 2
- ☐ 3 a 4
- ☐ más de 4

10. La tarifa por habitación sencilla se encuentra entre

Marca solo un óvalo.

- ☐ Hasta 100.000
- ☐ entre 100.001 a 200.000
- ☐ entre 200.000 a 300.000
- ☐ más de 300.000

Apéndice C Formulario dirigido a hoteles (Continuación)

11. Con respecto al personal, usted considera que lo ideal es su empresa es: *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Capacitarlo al ingresar
- ☐ Capacitarlo al ingresar y periódicamente cada año
- ☐ No requieren capacitación

12. (Seleccione una o varias opciones) A través de cuales de los siguientes medios de comunicación pueden contactarle sus clientes? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Teléfono
- ☐ Correo electrónico
- ☐ Página web
- ☐ Redes sociales

13. Enfoca sus estrategias de promoción al mercado: *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Local, nacional, internacional
- ☐ Local y nacional
- ☐ Sólo local

14. De 1 a 5 califique las siguientes características de acuerdo a la importancia que tiene para su hotel: *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5	6
Calidad en el servicio	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Valor agregado	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Precio	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Trayectoria/Reconocimiento	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Infraestructura	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ubicación	☐	☐	☐	☐	☐	☐

15. ¿Recibió huéspedes extranjeros en el año 2016? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No

16. Si la pregunta anterior fue afirmativa, la proporción de huéspedes extranjeros con respecto al total de huéspedes, fue:

Marca solo un óvalo.

- ☐ 1-10%
- ☐ 11-21%
- ☐ 21-31%
- ☐ más del 31%

Anexo 3 Formulario dirigido a hoteles (Continuación)

17. ¿Conoce campañas o proyectos que se estén adelantando en la región para impulsar el desarrollo del sector turístico? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

18. ¿Le han invitado a participar de capacitaciones, foros o proyectos referentes a la actividad de su negocio? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

19. Considera que el desarrollo del sector turismo es una tarea de: *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Entidades Públicas
☐ Entidades Privadas
☐ Entidades públicas y privadas

20. ¿Cual de las siguientes áreas debería trabajarse para promocionar el desarrollo del turismo en la región? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Patrimonio cultural y artes
☐ Construcción de mega obras-atractivos turísticos
☐ Ambiente comercial y de negocios
☐ Turismo de salud

Con la tecnología de
 Google Forms

Apéndice D Listado de hoteles Bucaramanga y su área metropolitana

n°	NOMBRE	MUNICIPIO	SUBCATEGORÍA
1	HOTEL HOLIDAY INN BUCARAMANGA CACIQUE	BUCARAMANGA	HOTEL
2	HOTEL ORO NEGRO	BUCARAMANGA	HOTEL
3	HOTEL BACHUE DE BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
4	VENTURA HOTEL	FLORIDABLANCA	HOTEL
5	ADMINISTRADORA DE INVERSIONES PINTO	FLORIDABLANCA	HOTEL
6	HOTEL FORTALEZA ALEMANA	BUCARAMANGA	HOTEL
7	HOTEL TACHIRAS	BUCARAMANGA	HOTEL
8	GRANJA HOSTAL VILLA CRISTINA	PIEDRECUESTA	HOTEL
9	HOTEL SAN NICOLAS B/MANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
10	HOTEL EL PILAR LIMITADA	BUCARAMANGA	HOTEL
11	PARQUEADERO CUROS	PIEDRECUESTA	HOTEL
12	CASA DE CAMPO S.A.	PIEDRECUESTA	HOTEL
13	HOTEL HOUSTON	BUCARAMANGA	HOTEL
14	HOTEL PALONEGRO	BUCARAMANGA	HOTEL
15	POSADA DOÑA ROSA	FLORIDABLANCA	HOTEL
16	HOTEL CIUDAD BONITA	BUCARAMANGA	HOTEL
17	HOTEL ORQUIDEA DEL PARQUE	BUCARAMANGA	HOTEL
18	HOTEL BUCARAMANGA REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
19	ANTIGUA BELEN .	BUCARAMANGA	HOTEL
20	HOTEL CINEMA	BUCARAMANGA	HOTEL
21	HOTEL VICTORIA COMFORT	BUCARAMANGA	HOTEL
22	HOTEL MORGAN NO. 1	BUCARAMANGA	HOTEL
23	HOTEL COLONIAL FLORIDA	FLORIDABLANCA	HOTEL
24	LA POSADA CENTRAL PARK	PIEDRECUESTA	HOTEL
25	HOTEL HELEN	BUCARAMANGA	HOTEL
26	HOTEL DIAMANTE " S	BUCARAMANGA	HOTEL
27	PROMOTORA HOTELERA Y TURISTICA LA TRIADA	BUCARAMANGA	HOTEL
28	HOTEL CONFORT MONTANA	BUCARAMANGA	HOTEL
29	BGA HOTEL	BUCARAMANGA	HOTEL
30	HOTEL BUCARICA PLAZA S.A.S.	BUCARAMANGA	HOTEL
31	HOTEL RESIDENCIA VENECIA PLAZA	BUCARAMANGA	HOTEL
32	HOTEL CAROLINA REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
33	HOTEL PLAZUELA REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
34	PUNTA DIAMANTE BUSINESS & PREMIUM RESORT	PIEDRECUESTA	HOTEL
35	HOTEL LAS NIEVES	GIRON	HOTEL
36	HOTEL PRADO 34 WEST	BUCARAMANGA	HOTEL
37	HOTEL PRIMAVERA FLORIDABLANCA	FLORIDABLANCA	HOTEL
38	HOSPEDAJE GLADYS DJP	BUCARAMANGA	HOTEL
39	HOSPEDAJE LA REDONDA JAG	BUCARAMANGA	HOTEL
40	HOTEL PREMIUM SILVER	BUCARAMANGA	HOTEL
41	HOSPEDAJE VILLAS DEL POBLADO	GIRON	HOTEL
42	HOTEL TAYRONA IMPERIAL	BUCARAMANGA	HOTEL
43	HOTEL OVIEDO REAL	BUCARAMANGA	HOTEL

44	LA SERRANIA CASA DE HUESPEDES	BUCARAMANGA	HOTEL
45	HOTEL QUINTA REAL	PIEDRECUESTA	HOTEL
46	HOTEL ISLA MAYOR UN SUEÑO REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
47	HOTEL REAL GIRON	GIRON	HOTEL
48	HOTEL TRYP BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
49	HOTEL RESTAURANTE CALIFORNIA	BUCARAMANGA	HOTEL
50	HOTEL SHADAY	BUCARAMANGA	HOTEL
51	HOSPEDAJE YASMIN CENTRO	BUCARAMANGA	HOTEL
52	HOTEL LA HORMIGA	BUCARAMANGA	HOTEL
53	HOTEL VILLAMAYOR CABECERA	BUCARAMANGA	HOTEL
54	HOTEL FLORIDA NUMERO UNO	BUCARAMANGA	HOTEL
55	RUITOQUE GOLF COUNTRY CLUB	PIEDRECUESTA	HOTEL
56	CABECERA COUNTRY	BUCARAMANGA	HOTEL
57	HOTEL METROPOLITANA PLAZA	BUCARAMANGA	HOTEL
58	HOTEL ASTURIAS	BUCARAMANGA	HOTEL
59	HOTEL 36 VIEW	BUCARAMANGA	HOTEL
60	HOSPEDAJE GIRASOL GCQ	BUCARAMANGA	HOTEL
61	HOTEL HAMPTON BY HILTON BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
62	CLUB CAMPESTRE DE BUCARAMANGA	FLORIDABLANCA	HOTEL
63	HOTEL BUCAREST	BUCARAMANGA	HOTEL
64	HOTEL DANN CARLTON BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
65	HOTEL LA PUERTA DEL SOL	BUCARAMANGA	HOTEL
66	HOTEL BARAJAS REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
67	HOTEL ALARCON MAG	BUCARAMANGA	HOTEL
68	HOTEL PRINCIPE	BUCARAMANGA	HOTEL
69	HOTEL SAN REY	BUCARAMANGA	HOTEL
70	HOTEL PIEDECUESTA	PIEDRECUESTA	HOTEL
71	HOSPEDAJE LA MOLIENDA	PIEDRECUESTA	HOTEL
72	HOTEL KIA BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
73	HOTEL RESIDENCIAS SUITE 25	BUCARAMANGA	HOTEL
74	HOTEL PRADOS DEL CHICAMOCHA	BUCARAMANGA	HOTEL
75	HOTEL CENTER BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
76	HOTEL BUCARAMANGA PLAZA	BUCARAMANGA	HOTEL
77	HOTEL ANDINO	BUCARAMANGA	HOTEL
78	INTEGRA SOLUCIONES GRUPO EMPRESARIAL HOTELERIA	BUCARAMANGA	HOTEL
79	HOTEL MANSION REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
80	HOTEL SUITE REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
81	HOTEL MI PALERMO	BUCARAMANGA	HOTEL
82	MY HOTEL	BUCARAMANGA	HOTEL
83	HOTEL TURISTA REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
84	HOTEL MAGDALENA CENTRO	BUCARAMANGA	HOTEL
85	HOTEL JARAMILLO R P C	BUCARAMANGA	HOTEL
86	HOTEL VILLA ANTIGUA REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
87	HOTEL OBAMA	BUCARAMANGA	HOTEL
88	LA PERA HOTEL	BUCARAMANGA	HOTEL

89	HOTEL CAPITAL BUCARAMANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
90	HOTEL ISLAMAR	BUCARAMANGA	HOTEL
91	HOSPEDAJE MALLORCA	BUCARAMANGA	HOTEL
92	SERVICIOS HOTELEROS RUITOQUE	BUCARAMANGA	HOTEL
93	HOTEL COLONIAL PLAZA	BUCARAMANGA	HOTEL
94	HOTEL CASAGRANDE CABECERA	BUCARAMANGA	HOTEL
95	HOSPEDAJE CHUCURI	BUCARAMANGA	HOTEL
96	HOTEL D'MILAN	BUCARAMANGA	HOTEL
97	HOSPEDAJE SOL Y LUNA ENSUEÑO	PIEDRECUESTA	HOTEL
98	HOSPEDAJE ALARCON	BUCARAMANGA	HOTEL
99	HOTEL BOUTIQUE MACAREGUA GIRON	GIRON	HOTEL
100	HOSPEDAJE TEQUENDAMA REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
101	HOTEL FARALLONES DEL CHICAMOCHA	PIEDRECUESTA	HOTEL
102	HOTEL BACATA ISLA	BUCARAMANGA	HOTEL
103	HOSPEDAJE VILLA DEL MAR SANTANDER	BUCARAMANGA	HOTEL
104	HOTEL PIEDRA GUANE	BUCARAMANGA	HOTEL
105	GIRON CHILL OUT HOTEL BOUTIQUE	GIRON	HOTEL
106	HOTEL ZIPA B/MANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
107	HOTEL MI VALLE REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
108	HOTEL JERICO MAYA	BUCARAMANGA	HOTEL
109	HOSPEDAJE LUCAR	BUCARAMANGA	HOTEL
110	HOTEL LLUVIA DEL SUR	BUCARAMANGA	HOTEL
111	HOTEL ALMIRANTE	BUCARAMANGA	HOTEL
112	HOTEL ACUARELA LTDA	BUCARAMANGA	HOTEL
113	LA CASITA	BUCARAMANGA	HOTEL
114	HOTEL SAN JUAN INTERNACIONAL	GIRON	HOTEL
115	HOSPEDAJE GELVES	BUCARAMANGA	HOTEL
116	SAN JOSE PLAZA HOTEL	BUCARAMANGA	HOTEL
117	HOTEL SAN LUIS PLAZA	BUCARAMANGA	HOTEL
118	HOTEL BUENA VISTA / B/MANGA	BUCARAMANGA	HOTEL
119	HOTEL SOL Y LUNA LLENA	BUCARAMANGA	HOTEL
120	PARQUEADERO NAPOLES CHIMITA	GIRON	HOTEL
121	HOTEL PALMERAS DE MARIANA	BUCARAMANGA	HOTEL
122	HOTEL GRANADA	BUCARAMANGA	HOTEL
123	HOSPEDAJE RIS MDC	BUCARAMANGA	HOTEL
124	BELLA ISLA 56	BUCARAMANGA	HOTEL
125	HOTEL D'LEON	BUCARAMANGA	HOTEL
126	HOTEL GUARIGUA PLAZA	BUCARAMANGA	HOTEL
127	HOTEL BUENA VISTA EXPRESS	BUCARAMANGA	HOTEL
128	HOTEL GUANE	BUCARAMANGA	HOTEL
129	HOTEL CENTRO DEPORTIVO BARLOVENTO	PIEDRECUESTA	HOTEL
130	HOTEL BRITANIA NO. 2	BUCARAMANGA	HOTEL
131	HOTEL ISLA DE MARFIL	BUCARAMANGA	HOTEL
132	HOTEL MONTERREI ISLA	BUCARAMANGA	HOTEL
133	HOSPEDAJE ALAMO	BUCARAMANGA	HOTEL
134	HOTEL SEVILLA PLAZA	BUCARAMANGA	HOTEL

135	HOTEL CHICAMOCHA	BUCARAMANGA	HOTEL
136	HOTEL ESPLENDOR	BUCARAMANGA	HOTEL
137	HOTEL EL SELECTO	BUCARAMANGA	HOTEL
138	GRAN CIUDAD DE LOS PARQUES	BUCARAMANGA	HOTEL
139	HOTEL PUERTA DE LUNA	GIRON	HOTEL
140	HOSPEDAJE AMPARO QP	BUCARAMANGA	HOTEL
141	HOTEL PALMERA REAL	BUCARAMANGA	HOTEL
142	HOTEL B&G	GIRON	HOTEL
143	HOTEL LA MANSION DEL MARQUEZ	BUCARAMANGA	HOTEL
144	HOTEL ABC CENTRO	BUCARAMANGA	HOTEL

Apéndice E Resultados encuesta

Nº	Municipio	Tipo de empresa	De 1 a 4 califique. ¿Qué tan importante considera que sus empleados tengan las siguientes competencias? [SERVICIO AL CLIENTE]	De 1 a 4 califique. ¿Qué tan importante considera que sus empleados tengan las siguientes competencias? [IDIOMAS]	De 1 a 4 califique. ¿Qué tan importante considera que sus empleados tengan las siguientes competencias? [CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO/HABILIDADES TÉCNICAS]	De 1 a 4 califique. ¿Qué tan importante considera que sus empleados tengan las siguientes competencias? [ESTUDIOS UNIVERSITARIOS]	Ha realizado alguna alianza con otros prestadores de servicios turísticos (empresas de transportes, agencias de viajes, restaurantes, entre otros) para promocionar su hotel?	¿En qué proporción tiene sistematizado sus procesos?	¿Cuenta con alguna certificación en calidad?	¿Conoce y aplica las normas técnicas sectoriales?	En caso afirmativo, considera estas normas como una ayuda para su negocio?	Cuántos servicios como "valor agregado" le ofrece a sus clientes actualmente?,	La tarifa por hab sencilla se encuentra entre:
1	B/ga	Grande	3	3	2	3	Si	Más del 60%	No	Si	Si	3 a 4	200.000 a 300.000
2	Piedecuesta	Grande	4	4	3	4	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	más de 4	más de 300.000
3	Floridablanca	Grande	4	3	3	3	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	más de 4	más de 300.000
4	B/ga	Mediana	4	3	4	4	Si	Más del 60%	Si	No	Si	más de 4	100.001 a 200.000
5	Piedecuesta	Mediana	4	4	3	4	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	más de 4	200.000 a 300.000
6	girón	Mediana	4	3	4	3	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	3 a 4	200.000 a 300.000
7	B/ga	Mediana	4	4	4	3	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	más de 4	más de 300.000
8	B/ga	Micro	3	2	4	3	no	Más del 60%	No	Si	Si	3 a 4	hasta 100.000
9	B/ga	Micro	2	2	4	2	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
10	B/ga	Micro	2	2	3	2	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
11	B/ga	Micro	4	2	3	3	no	Más del 60%	Si	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
12	B/ga	Micro	2	2	3	2	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
13	B/ga	Micro	2	1	4	1	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
14	B/ga	Micro	2	2	4	2	Si	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR TURISMO

104

15	B/ga	Micro	2	2	4	3	no	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	100.001 a 200.000
16	B/ga	Micro	2	2	4	2	no	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
17	B/ga	Micro	2	2	4	3	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
18	B/ga	Micro	2	2	4	3	no	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
19	B/ga	Micro	2	2	3	2	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	100.001 a 200.000
20	B/ga	Micro	3	2	4	3	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	3 a 4	hasta 100.000
21	girón	Micro	2	2	3	4	No	40-60%	No	Si	Si	3 a 4	100.001 a 200.000
22	girón	Micro	3	2	4	2	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
23	girón	Micro	2	2	3	3	No	Más del 60%	No	Si	Si	1 a 2	100.001 a 200.000
24	girón	Micro	3	2	4	3	Si	Más del 60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
25	girón	Micro	2	2	4	3	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
26	Floridablanca	Micro	3	2	3	3	No	Más del 60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
27	Floridablanca	Micro	3	2	3	2	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
28	girón	Micro	3	3	4	3	Si	Más del 60%	Si	No	No	1 a 2	hasta 100.000
29	Floridablanca	Micro	3	2	3	3	No	Más del 60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
30	Piedecuesta	Micro	3	2	3	3	No	Más del 60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
31	Piedecuesta	Micro	2	2	3	2	No	40-60%	No	Si	Si	1 a 2	hasta 100.000
32	B/ga	Pequeña	3	3	4	2	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	3 a 4	hasta 100.000
33	B/ga	Pequeña	2	2	4	3	No	Más del 60%	No	Si	Si	1 a 2	100.001 a 200.000
34	B/ga	Pequeña	3	2	4	3	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	más de 4	100.001 a 200.000
35	B/ga	Pequeña	3	2	3	3	Si	Más del 60%	No	Si	Si	1 a 2	100.001 a 200.000
36	B/ga	Pequeña	4	3	4	3	no	Más del 60%	No	Si	Si	3 a 4	100.001 a 200.000
37	B/ga	Pequeña	3	2	4	3	no	Más del 60%	No	Si	Si	3 a 4	hasta 100.000

38	B/ga	Pequeña	3	2	4	2	no	Más del 60%	No	Si	Si	3 a 4	100.001 a 200.000
39	B/ga	Pequeña	3	2	4	2	Si	Más del 60%	No	Si	Si	3 a 4	hasta 100.000
40	girón	Pequeña	3	3	4	3	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	3 a 4	200.000 a 300.000
41	B/ga	Pequeña	3	3	3	3	no	Más del 60%	Si	Si	Si	3 a 4	100.001 a 200.000
42	B/ga	Pequeña	4	3	3	3	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	3 a 4	100.001 a 200.000
43	B/ga	Pequeña	4	2	4	3	Si	Más del 60%	Si	Si	Si	3 a 4	100.001 a 200.000
44	Piedecuesta	Pequeña	4	3	3	3	no	Más del 60%	Si	Si	Si	más de 4	200.000 a 300.000
45	Piedecuesta	Pequeña	3	2	4	2	No	Más del 60%	No	Si	Si	3 a 4	hasta 100.000
46	B/ga	Pequeña	3	2	4	3	no	Más del 60%	No	Si	Si	3 a 4	100.001 a 200.000
47	B/ga	Pequeña	3	3	4	3	No	Más del 60%	Si	Si	Si	3 a 4	100.001 a 200.000

De 1 a 5 califique las siguientes características de acuerdo a la importancia que tiene para su hotel: [Valor agregado]	De 1 a 5 califique las siguientes características de acuerdo a la importancia que tiene para su hotel: [Precio]	De 1 a 5 califique las siguientes características de acuerdo a la importancia que tiene para su hotel: [Trayectoria/Reconocimiento]	De 1 a 5 califique las siguientes características de acuerdo a la importancia que tiene para su hotel: [Infraestructura]	De 1 a 5 califique las siguientes características de acuerdo a la importancia que tiene para su hotel: [Ubicación]	¿Recibió huéspedes extranjeros en el año 2016?	Si la pregunta anterior fue afirmativa, la proporción de huéspedes extranjeros con respecto al total de huéspedes, fue:	¿Conoce campañas o proyectos que se estén adelantando en la región para impulsar el desarrollo del sector turístico?	¿Le han invitado a participar de capacitaciones, foros o proyectos referentes a la actividad de su negocio?	Considera que el desarrollo del sector turismo es una tarea de:	¿Cual de las siguientes áreas debería trabajarse para promocionar el desarrollo del turismo en la región?
4	3	2	6	3	Si	21-31%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Turismo de salud
4	5	4	5	6	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
5	6	6	6	5	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras- atractivos turísticos
5	6	4	4	5	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras- atractivos turísticos
5	6	4	6	6	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras- atractivos turísticos
6	3	6	6	6	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
6	6	4	6	6	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
6	3	3	5	6	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
5	6	3	3	4	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
6	6	4	4	6	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
3	6	4	4	5	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Cultura y artes
3	3	3	5	5	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y	Ambiente comercial y de

									privadas	negocios
5	5	2	6	4	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
5	4	3	6	3	Si	1-10%	Si	No	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
4	4	3	5	3	Si	11-21%	No	No	Entidades públicas y privadas	Turismo de salud
6	4	5	6	3	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Turismo de salud
5	3	5	6	5	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
5	5	3	6	3	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Turismo de salud
3	6	3	4	5	Si	1-10%	Si	No	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
5	3	5	5	5	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
6	3	6	6	6	Si	11-21%	Si	No	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
6	6	6	6	6	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
4	4	4	6	6	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
4	6	3	5	5	Si	11-21%	No	No	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
3	5	2	5	5	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
4	5	3	5	5	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
6	4	4	3	5	Si	1-10%	No	Si	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras- atractivos turísticos

4	3	4	5	4	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
5	3	3	5	4	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
4	3	5	4	4	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras-atractivos turísticos
5	5	4	5	6	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras-atractivos turísticos
5	3	4	6	5	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
4	5	5	4	5	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
6	3	5	6	3	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras-atractivos turísticos
6	3	6	5	6	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
6	3	5	4	4	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
5	5	4	5	5	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Turismo de salud
5	3	5	4	3	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Turismo de salud
6	5	5	6	3	Si	11-21%	No	No	Entidades públicas y privadas	Turismo de salud
5	6	5	4	5	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Patrimonio cultural y artes
5	3	5	5	5	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Cultura y artes
5	3	3	5	3	Si	11-21%	Si	Si	Entidades públicas y	Ambiente comercial y de

									privadas	negocios
4	3	4	5	5	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
5	4	5	5	5	Si	21-31%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras- atractivos turísticos
5	3	3	5	5	Si	1-10%	No	No	Entidades públicas y privadas	Construcción de mega obras- atractivos turísticos
6	5	4	6	4	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Ambiente comercial y de negocios
4	5	6	4	4	Si	1-10%	Si	Si	Entidades públicas y privadas	Turismo de salud

Apéndice F Tabulación de datos en spss

munici capacita.sav [Conjunto_de_datos9] - IBM SPSS Statistics Editor de datos											
Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda											
	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Municipio	Numérico	8	0	Municipio	{1, Bga}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	Proyectos	Numérico	8	0	Proyectos	{1, si}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
3	Capacitacio...	Numérico	8	0	Participacion e...	{1, si}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
*munici capacita.sav [Conjunto_de_datos9] - IBM SPSS Statistics Editor de datos											
Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda											
4:											
	Municipio	Proyectos	Capacitaciones	var	var	var	var	var	var	var	var
1	1	1	1								
2	1	1	1								
3	1	2	2								
4	1	2	2								
5	1	1	1								
6	1	2	2								
7	1	1	1								
8	1	2	2								
9	1	1	1								
10	1	2	2								
11	1	1	1								
12	1	1	1								
13	1	1	1								
14	1	1	1								
15	1	2	2								
16	1	1	1								
17	1	2	2								
18	1	2	2								
19	1	2	2								
20	1	1	1								
21	1	1	2								
22	1	1	1								
23	1	1	1								
24	1	1	1								
25	1	1	1								
26	1	1	1								
27	1	1	1								
28	1	1	1								
29	1	1	1								
30	2	1	1								
31	2	2	1								
32	2	1	1								
33	2	1	1								
34	3	1	2								
35	3	1	1								
36	3	2	2								
37	3	2	2								
38	3	1	1								
39	3	2	2								
40	3	1	1								
41	3	1	1								
42	4	2	2								
43	4	2	2								
44	4	1	1								
45	4	1	1								
46	4	2	2								
47	4	1	1								

COMPETENCIAS.sav [Conjunto_de_datos10] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Tamaño	Numérico	1	0	Tamaño	{1, Grande}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	Servicio	Numérico	8	0	Servicio	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
3	Idiomas	Numérico	8	0	Idiomas	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
4	Técnicas	Numérico	8	0	Técnicas	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
5	Profesionales	Numérico	8	0	Profesionales	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada

COMPETENCIAS.sav [Conjunto_de_datos10] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Tamaño	Servicio	Idiomas	Técnicas	Profesionales	var	var	var	var	var
1	1	3	3	2	3					
2	1	4	4	3	4					
3	1	4	3	3	3					
4	2	4	3	4	4					
5	2	4	4	3	4					
6	2	4	3	4	3					
7	2	4	4	4	3					
8	3	3	2	4	3					
9	3	2	2	4	2					
10	3	2	2	3	2					
11	3	4	2	3	3					
12	3	2	2	3	2					
13	3	2	1	4	1					
14	3	2	2	4	2					
15	3	2	2	4	3					
16	3	2	2	4	2					
17	3	2	2	4	3					
18	3	2	2	4	3					
19	3	2	2	3	2					
20	3	3	2	4	3					
21	3	2	2	3	4					
22	3	3	2	4	2					
23	3	2	2	3	3					
24	3	3	2	4	3					
25	3	2	2	4	3					
26	3	3	2	3	3					
27	3	3	2	3	2					
28	3	3	3	4	3					
29	3	3	2	3	3					
30	3	3	2	3	3					

31	3	2	2	3	2					
32	4	3	3	4	2					
33	4	2	2	4	3					
34	4	3	2	4	3					
35	4	3	2	3	3					
36	4	4	3	4	3					
37	4	3	2	4	3					
38	4	3	2	4	2					
39	4	3	2	4	2					
40	4	3	3	4	3					
41	4	3	3	3	3					
42	4	4	3	3	3					
43	4	4	2	4	3					
44	4	4	3	3	3					
45	4	3	2	4	2					
46	4	3	2	4	3					
47	4	3	3	4	3					

[illegible]

CALIDAD.sav [Conjunto_de_datos7] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Certificación	Númerico	8	0	Certificación	{1, si}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	Sistematiza...	Númerico	8	0	Grado de sistematización	{1, 5-20%}...	Ninguna	10	Derecha	Nominal	Entrada
3	Capacitación	Númerico	8	0	Capacitación	{1, al ingresar}...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
4											

CALIDAD.sav [Conjunto_de_datos7] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Certificación	Sistematización	Capacitación	var	var	var	var	var	var	var
1	2	4	1							
2	2	3	1							
3	2	4	1							
4	2	4	1							
5	2	4	1							
6	2	3	1							
7	2	3	1							
8	2	3	1							
9	2	4	1							
10	2	4	1							
11	2	4	1							
12	2	4	1							
13	2	3	1							
14	2	3	1							
15	2	3	1							
16	2	3	1							
17	2	3	1							
18	2	3	1							
19	2	3	1							
20	2	3	1							
21	2	4	1							
22	2	4	1							
23	2	3	1							
24	2	4	1							
25	2	3	1							
26	2	4	1							
27	2	4	1							
28	2	3	1							
29	2	4	2							
30	2	4	2							
31	2	2	1							
32	2	1	1							
33	2	1	1							
34	3	1	2							
35	3	1	1							
36	3	2	2							
37	3	2	2							
38	3	1	1							
39	3	2	2							
40	3	1	1							
41	3	1	1							
42	4	2	2							
43	4	2	2							
44	4	1	1							
45	4	1	1							
46	4	2	2							
47	4	1	1							