

Estrategias para la competitividad empresarial de las posadas turísticas de la Provincia de
Alto Ricaurte

Adriana Elizabeth Valderrama Espejo

Universidad De Boyacá
Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables
Programa Administración de Empresas
Tunja
2021

Estrategias para la competitividad empresarial de las posadas turísticas de la Provincia de
Alto Ricaurte

Adriana Elizabeth Valderrama Espejo

Trabajo de Grado de Proyección Social para optar al título de
Administradora de Empresas

Directora

Deisy Lorena Barreto López

Administradora de Empresas

Universidad de Boyacá

Facultad De Ciencias Administrativas y contables

Programa Administración de Empresas

Tunja

2021

Nota de aceptación:

Firma presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

“Únicamente el graduado es responsable de las ideas expuestas en el presente trabajo”.

(Universidad de Boyacá. Acuerdo 958 del 30 de marzo de 2017, Artículo décimo primero).

Este trabajo de Alternativa de Grado en Proyección social, lo dedico primeramente a Dios, con todo mi corazón, por ser quien me ha guiado por el buen camino para ir cumpliendo mis sueños y poder así culminar con éxito mi carrera profesional.

A mis amados padres, Jorge Valderrama y María Espejo, a mis adoradas hermanas, Lina Ximena y María Fernanda, a mis queridos sobrinos, Daniel Fernando y Sarah Lucia, a mi esposo precioso, Diego Alejandro, y a mi preciosa hija, Guadalupe, pues ellos son mi motor de vida, la razón por la que cada día quiero ser mejor persona, el motivo por el cual deseo cumplir todos mis sueños y su apoyo incondicional fue de gran importancia para lograr mis objetivos.

Hoy me enorgullece poder ser profesional en la carrera que siempre quise estudiar, pero sobre todo ser la primera Administradora de Empresas en la familia.

Adriana Elizabeth Valderrama Espejo

Agradecimientos

Agradezco a Dios, a mi hermosa familia, por su amor y apoyo incondicional.

A la profesora Deisy Lorena Barreto, quien me asesoro, y acompaño en cada paso para poder dar lo mejor de mí e implementar todos los conocimientos que adquirí en mi carrera como Administradora de Empresas.

A cada representante de las posadas de la Provincia de Alto Ricaurte, quienes me acogieron con la mejor disposición y me ayudaron hacer posible este trabajo, el cual ha sido de gran ayuda para mi crecimiento académico y personal, y de beneficio para cada uno de ellos en su emprendimiento de hospedaje rural.

Tabla de contenido

	Pág.
Tabla de contenido	7
Introducción	12
Descripción de la comunidad beneficiada	13
Generalidades de los municipios de la provincia de alto Ricaurte	16
Justificación del proyecto	18
Objetivos	19
Objetivo general	19
Objetivos específicos	19
Actividades adelantadas según el cronograma con el registro detallado	20
Actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos establecidos	22
Capítulo 1: Análisis del diagnóstico empresarial a las posadas objeto de estudio	23
Capítulo 2: Análisis y estrategias DOFA global de las posadas de la Provincia de Alto Ricaurte	53
Capítulo 3: Plan de mejoramiento empresarial	55
Relación de los recursos empleados y los costos del proyecto	59
Indicadores de los resultados finales del proyecto	61
Conclusiones	63
Recomendaciones	64
Referencias Bibliográficas	65
Anexos	66

Lista de Figuras

Pág.

Lista de Figuras 1. Provincias de Boyacá 14

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo A.....	67
Anexo B.....	88
Anexo C.....	94

Resumen

Valderrama Espejo, Adriana Elizabeth

Estrategias para la competitividad empresarial de las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte / Adriana Elizabeth Valderrama Espejo. - - Tunja: Universidad de Boyacá, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, 2018.

96 h. : il. + CD ROM. (Trabajo de Grado, Trabajo de Proyección Social, UB, Administración de Empresas; n°.)

Trabajos de Grado, Trabajo de Proyección Social (Administradora de Empresas). -- Universidad de Boyacá, 2018.

Este trabajo fue realizado con el fin de conocer la importancia del turismo rural en la provincia de alto Ricaurte, para ello se realizó un diagnóstico empresarial mediante una encuesta que fue diligenciada por los representantes de cada posada; posteriormente se hizo un análisis DOFA general y un análisis DOFA para cada posada, de este resultado se estructuró un plan de mejoramiento para lograr así determinar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de cada una de las posadas objeto de estudio.

El objetivo general de este proyecto fue brindar apoyo y acompañamiento empresarial para la creación de estrategias Competitivas para las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte.

Esto se llevó a cabo gracias a la implementación del análisis DOFA personalizado y general implementado por la profesora Deysi Lorena Barreto López y la estudiante del programa de Administración de Empresas Adriana Elizabeth Valderrama Espejo, quienes acompañaron a cada representante y lograron dar a conocer los factores internos y externos, el estado de cada posada frente a la competencia y como sus representantes podrían mejorar para generar así un crecimiento económico favorable tanto para cada posada como para la provincia de alto Ricaurte.

El proceso desarrollado en cada una de las posadas permite que los propietarios tengan amplios conocimientos empresariales, si el análisis DOFA es implementado los representantes de las posadas de la provincia de alto Ricaurte lograrán un mejoramiento en el funcionamiento organizacional, aumentando las posibilidades de empleo en la región y mayor competitividad en la provincia de alto Ricaurte.

Introducción

El turismo es una industria dinámica que moviliza personas por todo el planeta, influye en los ámbitos ambiental, económico, social y cultural (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2011), genera oportunidades de negocio, ingresos por divisas, contribuye al ingreso público y privado, estimula la creación de tecnologías y la formación de capital humano (Brida, Monterubbianesi, & Zapata, 2011), es el mayor proveedor de empleos del planeta (Buhalis & Law, 2008), por estas razones diversos países han decidido impulsar el turismo como estrategia de desarrollo local (Barroso & Flores, 2006). El departamento de Boyacá no es ajeno a esta tendencia los gobiernos departamentales y municipales desean posicionar al departamento y municipios como destinos turísticos competitivos.

Por lo anterior la Universidad de Boyacá desarrollo un trabajo con la asociación veredas y caminos, para apoyar desde cada una de las Facultades de la Universidad de Boyacá estas unidades productivas, en particular en la Competitividad empresarial de las Posadas Turísticas de la provincia de Alto Ricaurte.

Por otra parte, el documento contiene los lineamientos generales y específicos para realizar una adecuada gestión y acompañamiento Empresarial a las Posadas Turísticas de Alto Ricaurte con el fin de fortalecer sus actividades productivas y económicas mediante la implementación de una encuesta de Diagnóstico Empresarial, análisis y plan de mejoramiento.

El Acompañamiento Empresarial en cada una de las posadas llevó a estructurar el documento en los siguientes capítulos. El primero presenta la descripción de la situación y comunidad beneficiada, objetivos, actividades desarrolladas, recursos empleados, indicadores de resultado, conclusiones y recomendaciones.

Descripción de la comunidad beneficiada

Teniendo en cuenta que Boyacá es uno de los principales destinos turísticos del país debido a su cercanía a la capital y variedad de lugares y climas, el turismo está caracterizado para las áreas de convenciones, actividades profesionales, vacacionales y ecoturísticas, especialmente en Paipa, Villa de Leiva y sus alrededores. Con fines comerciales, Duitama y Sogamoso; y, a nivel de turismo ecológico, el Norte de Boyacá, el lago de Tota, Ricaurte y el Valle de Tenza.

Por lo anterior una de las provincias con mayor riqueza turística es la de alto Ricaurte conformada por los municipios de Villa de Leyva, Gachantivá, Ráquira, Sáchica, Santa Sofía, Sutamarchán y Tinjacá. Provincias turísticas por excelencia, las cuales se identifican por la producción dulcera de Moniquirá, las almojábanas de Arcabuco, las artesanías de barro de Ráquira y de Tagua de Sutamarchán, entre otros.

Teniendo en cuenta que el desarrollo de turismo rural para esta región es de gran relevancia para su crecimiento y sostenibilidad surgió la necesidad de conformar la asociación Veredas y Caminos que agrupa los prestadores de servicios de la región de Alto Ricaurte conformado por 21 posadas turísticas ubicadas en los municipios de Villa de Leyva, Gachantivá, Sutamarchán, Ráquira y Arcabuco, caracterizadas por ser microempresas generalmente administradas por sus propietarios, y con un máximo de 10 empleados, estas posadas además de prestar el servicio de alojamiento, restaurante, también ofrecen el servicio de guías, y con el fin de mejorar el crecimiento turístico de esta provincia, se escogió esta población para la realización del proyecto e implementación de todos los conocimientos adquiridos por la estudiante Adriana Elizabeth Valderrama Espejo, estudiante de Administración de Empresas de la Universidad de Boyacá, quien realizara apoyo y acompañamiento a cada representante y lograra dar a conocer los factores internos y externos, el estado de cada posada frente a la competencia y como sus representantes podrían mejorar para generar así un crecimiento económico favorable tanto para cada posada como para la provincia de alto Ricaurte.

- **Descripción geográfica:**



Lista de Figuras 1. Provincias de Boyacá

Fuente: Tomado de <https://capitalesde.com/capitales-de-las-provincias-de-boyaca/>

- **Extensión:** 1221 KM2
- **Capital:** Moniquirá
- **Ubicación:** Las personas a quienes va dirigido este proyecto son a 21 representantes de las Posadas Turísticas de la Provincia de Alto Ricaurte, en los municipios de: Arcabuco, Ráquira, Sutamarchán, Gachantivá y Villa de Leyva.
- **Características sociodemográficas:** La Provincia de Ricaurte Alto se encuentra en la Lista Representativa de Patrimonio Mundial ante la UNESCO, debido a que fue reconocida como un sector amplio y diverso con recursos culturales y naturales que ya han sido reconocidos como patrimoniales en el ámbito local o nacional o bien aún están por explorar y ser registrados. Además, es un territorio en donde se hace evidente el proceso de formación

geológica, lo que le ha brindado una cierta unidad geográfica y con ella se ha conformado las condiciones ambientales y climáticas características de la zona (de temperatura, vegetación, luminosidad entre otras).

- **Características culturales:** Es una provincia turística por excelencia, la cual se identifica por la Producción dulcera de Moniquirá, las almojábanas de Arcabuco, las artesanías de barro de Ráquira y de tagua en Sutamarchan, entre otros.
- **Tipo de población:** Cuenta con un lenguaje diverso de construcciones y paisajes representativos de los procesos histórico-culturales del país (del pasado prehispánico, la época colonial, la independencia y la república), y particularmente del área andina, además de una rica memoria cultural (prácticas culturales y oficios tradicionales) que a través de sus habitantes le otorga significado a cada uno de los bienes patrimoniales que componen esta provincia.

La provincia de Ricaurte está dividida en la zona Alta y la Baja.

- **Parte baja:**

1. Moniquirá (La Capital)
2. Chitaraque
3. San José de Pare
4. Santana
5. Togüí

- **Parte alta:**

1. Villa de Leyva
2. Arcabuco
3. Gachantivá
4. Ráquira
5. Sáchica
6. Santa Sofía
7. Sutamarchán
8. Tinjacá.

Generalidades de los municipios de la provincia de alto Ricaurte

Tabla 1. *Generalidades de los municipios de la provincia de alto Ricaurte*

Municipio	Superficie	Localización	Habitantes
Arcabuco	137 km ²	<ul style="list-style-type: none"> ● Norte: Moniquirá y Gambita (Santander) ● Sur: Villa de Leyva y Chíquiza ● Oriente: Cómbita ● Occidente: Gachantivá y Villa de Leyva. 	5.200
Ráquira	233 km ²	<ul style="list-style-type: none"> ● Norte: Tinjacá, Sutamarchán y Sáchica. ● Sur: Samacá y Guachetá ● Oriente: Sáchica y Samacá ● Occidente: San Miguel de Sema y Tinjacá. 	13.588
Sutamarchan	103 km ²	<ul style="list-style-type: none"> ● Norte: Santa Sofía ● Sur: Tinjacá y Ráquira, ● Oriente: Villa de Leyva y Sáchica ● Occidente: Saboya. 	5.300

Gachantivá	88 km ²	<ul style="list-style-type: none">● Norte: Moniquirá● Sur: Villa de Leyva● Oriente: Arcabuco● Occidente: Santa Sofía	3.900
Villa de Leyva	128 km ²	<ul style="list-style-type: none">● Norte: Arcabuco y Gachantivá● Sur: Sáchica● Oriente: Chíquiza● Occidente: Santa Sofía y Sutamarchán.	116.984

Fuente: Tomado de <http://www.boyacaturismo.3dup.net/ricaurte.html>

Justificación del proyecto

El desarrollo del proyecto **“Estrategias para la Competitividad Empresarial de las Posadas Turísticas de la Provincia de Alto Ricaurte”**, se fundamenta en la necesidad de generar e implementar elementos que permitan la operatización independiente de las áreas funcionales de la empresa, que hacen de las posadas turísticas una unidad productiva económicamente viable, socialmente responsable y ambientalmente sostenible.

El segundo aspecto, generar diferentes estrategias para la competitividad regional de las posadas de la provincia de Alto Ricaurte por medio de las diferentes herramientas gerenciales con enfoque estratégico, liderazgo, trabajo en equipo, innovación, creatividad y estrategias de mercadeo que permitan que las posadas potencialicen sus unidades productivas y generen una mayor sostenibilidad.

Por lo anterior el propósito de este proyecto es generar diferentes estrategias mediante un análisis **DOFA**, para convertir las debilidades de cada posada en una fortaleza; con el fin de motivar a los empresarios en la prestación de un mejor servicio y la gestión eficiente de los recursos; logrando así una mayor productibilidad en las posadas turísticas de la Provincia de Alto Ricaurte.

Objetivos

Objetivo general

Brindar apoyo y acompañamiento empresarial para la creación de estrategias Competitivas para las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico empresarial a las posadas objeto de estudio.
- Realizar un análisis DOFA con el fin de determinar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de cada una de las posadas objeto de estudio.
- Estructurar el plan de mejoramiento empresarial de las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte.
- Apoyo en el proceso de promoción de las posadas con el fin de dar a conocer los servicios que allí se prestan.

Actividades adelantadas según el cronograma con el registro detallado

- **Primer semestre**

Tabla 2. *Cronograma de actividades primer semestre*

Actividad	Fecha de realización
Reconocimiento y recopilación de la información sobre cada posada de la zona de Alto Ricaurte	Primer semestre académico año 2017
Realizar un diagnóstico empresarial para identificar las debilidades de estas.	Primer semestre académico año 2017
Visitar a las posadas vinculadas en este proyecto para la implementación del diagnóstico empresarial.	Primer semestre académico año 2017

Fuente: Elaborada por Autor

- **Segundo semestre**

Tabla 3. *Cronograma de actividades segundo semestre*

Actividad	Fecha y lugar de realización
Realizar el diagnóstico de las encuestas y elaborar el respectivo análisis e interpretación de los datos suministrados por los representantes de las posadas turísticas de alto Ricaurte.	Segundo semestre académico año 2017
Apoyo en la promoción de las Posadas Turísticas	Segundo semestre académico año 2017

Fuente: Elaborada por Autor

- Tercer semestre

Tabla 4. *Cronograma de actividades tercer semestre*

Actividad	Fecha y lugar de realización
Realizar análisis DOFA global con su respectivo plan de mejoramiento para las 21 posadas turística de la provincia de alto Ricaurte.	Tercer Semestre académico año 2018
Elaborar un plan de mejoramiento empresarial de acuerdo al análisis organizacional efectuado.	Tercer Semestre académico año 2018
Realizar una reunión general con todos los representantes de las posadas turísticas de alto Ricaurte para entregar el respectivo análisis DOFA y socialización del proyecto final.	Primer Semestre académico año 2019

Fuente: Elaborada por Autor

Actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos establecidos

A continuación, se evidencian una serie de acciones que se desarrollaron con base al Diagnostico empresarial aplicado, el cual permitió realizar un análisis de la estructura empresarial de cada una de las posadas y posteriormente un plan de mejoramiento en donde se establecieron una serie de estrategias competitivas para hacer de las posadas rurales unidades productivas más organizadas.

Capítulo 1: Análisis del diagnóstico empresarial a las posadas objeto de estudio

Tabla 5. Análisis del diagnóstico empresarial, posada la Ponderosa, Casa de muñecas y Casa de adobe Villa de Leyva

Posadas la Ponderosa, Casa de muñecas y Casa de adobe Villa de Leyva

Representante: Laura Mendoza



Fuente: Foto tomada por Jorge Gómez

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con una infraestructura recursiva • Conoce el mercado • Realiza declaración ante la DIAN • Conoce la normatividad que regula su posada y tiene respectivo registro 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Solo presta el servicio de hospedaje • No posee un organigrama • La empresa no utiliza procesos de selección y contratación • No cuenta con página web • No cuenta con manejo contable 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace un año, se estima que hasta la fecha su representante ha invertido 6.000.000 para el sostenimiento de la posada, cuenta con una estructura recursiva inspirada en el oeste americano, solo cuenta con el servicio de hospedaje, pero tienen como objetivo implementar zona de camping lo cual sería el valor agregado.

Sería una oportunidad para esta posada implementar más estrategias de comercialización debido a que se pueden estar perdiendo posibles clientes y esto es una falencia que puede generar beneficio a la competencia.

También es aconsejable realizar un manejo contable ya que es fundamental para el buen funcionamiento de la posada y sobre todo para saber invertir y ahorrar en beneficio propio.

Tabla 6. *Análisis del diagnóstico empresarial, posada Casa de Campo Villa de Leyva***Posada Casa De Campo Villa De Leyva****Representante: Luis Alberto Delgado**

Fuente: Foto tomada por Jorge Gómez

Fortalezas

- **Cuenta con el servicio de recreación y eventos como valor agregado a su posada**
- **Utiliza páginas web para dar a conocer su posada**
- **Brindan excelente atención a los clientes**
- **Implementa procesos de selección y contratación**
- **Conoce la normatividad que regula su posada y cuenta con sus respectivos requisitos**

Oportunidades

- Su ubicación geográfica
- Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas
- Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos
- Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico
 - El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No posee un organigrama • No realiza declaración ante la DIAN 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 3 años, se estima que hasta la fecha su representante ha invertido 3.000.000.000 para el sostenimiento de la posada lo cual indica que el factor económico es importante ya que realiza grandes inversiones para sus respectivas adecuaciones, cuenta con variedad de servicios, excelente atención a sus clientes e instalaciones confortables, además de una agradable vista panorámica de villa de Leyva.

Sería una oportunidad implementar un organigrama donde se devenguen las funciones de cada empleado de esta posada, con el fin de que se tenga claro cuáles son las funciones de cada persona y brindar un excelente ambiente laboral.

Tabla 7. Análisis del diagnóstico empresarial, Posada Guanani, Villa de Leyva

Posada Guanani Villa De Leyva
Representante: Alba Lucia Pérez

 Fuente: Foto tomada por Profesora Lorena Barreto

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza manejo contable, utiliza libro diario • Tiene definida su ventaja competitiva • Realiza declaración ante la DIAN • Cuenta con un viñedo lo cual es el valor agregado de la posada • Conoce su actividad económica y los requerimientos de área legal, jurídica y tributaria y los implementa en su posada • Utiliza páginas web para dar a conocer su posada 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no cuenta con manuales de funciones • No Implementa procesos de selección y contratación • No posee un organigrama • No tiene definidas sus estrategias de mercadeo • No tiene conocimiento de cuál es su competencia ni ha identificado sus clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 25 años, cuenta con comida alemana y un tour por el viñedo y bodega de fermentación y degustación del vino lo cual es el valor agregado de la posada, esto debe ser aprovechado al máximo ya que es su ventaja competitiva y principal atractivo, también tiene diferentes métodos de manejo contable, conoce sus requerimientos, pero también cuenta con amenazas que no le permiten tener un mejor posicionamiento.

Para llevar 25 años operando esta posada debería tener conocimiento de cuál es su competencia, también es importante definir estrategias de mercadeo.

Es fundamental conocer cuál es su mercado ya que este es parte fundamental para la sostenibilidad de la posada y puede volverse amenaza si no se conoce la competencia.

También es aconsejable implementar un organigrama donde se especifiquen las funciones de cada empleado de esta posada, con el fin de que se tenga claro cuáles son las funciones de cada persona y brindar un excelente ambiente laboral.

Tabla 8. *Análisis del diagnóstico empresarial, Posada Turística El Naranjal Gachantivá***Posada Turística El Naranjal Gachantivá****Representante: Leonardo Uribe Suarez**Fuente: Foto tomada de [Vivamos El Campo](#)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con manuales funcionales • Tiene muy definido su mercado y estrategias de comercialización • Tiene definida su ventaja competitiva • Conoce la normatividad que regula su posada y tiene respectivo registro • Cuenta con manejo contable • Cuenta con variedad de servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no utiliza procesos de selección y contratación • No cuenta con páginas web para dar a conocer su posada 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 2 años, se estima que hasta la fecha su representante ha invertido 60.000.000 para el sostenimiento de la posada lo cual indica que el factor económico es importante ya que cuenta con variedad de servicios y cuentan con unas instalaciones atractivas para los turistas.

Sería una oportunidad para esta posada implementar procesos de selección y contratación con el fin de tener personas acordes para el respectivo funcionamiento de esta posada, también implementar estrategias de comercialización debido a que se pueden estar perdiendo posibles clientes y esto es una falencia que puede generar beneficio a la competencia, esta posada debido a la gran variedad de servicios que brinda (caminatas, camping, siembra de árboles, talleres, agricultura) debe dar a conocerse y aprovechar esta ventaja competitiva que poseen.

Tabla 9. *Análisis del diagnóstico empresarial, Posada ecoturística el Molino, Gachantivá***Posada Ecoturística el Molino Gachantivá****Representante: Lady Catherine Montenegro**Fuente: Tomada página de [Booking.com](https://www.booking.com)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene muy definido su mercado • Su ubicación entre dos quebradas y paisajes ayuda a que sean más concurrida esta posada • Cuenta con manejo contable • Cuenta con registro de su actividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo turístico para comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no utiliza procesos de selección y contratación • No cuenta con estrategias de comercialización • No cuenta con páginas web para dar a conocer su posada • No posee un organigrama • No tiene mayor conocimiento en el área legal, jurídica y tributaria • No cuenta con ningún tipo de manejo contable 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 7 años, se estima que hasta la fecha su representante ha invertido 1000.000.000 para el sostenimiento de la posada lo cual indica que el factor económico ha sido fundamental, para la comodidad que se brinda al estar ubicado entre dos quebradas y rodeada del paisaje.

Para llevar 7 años operando en esta posada se evidencian varias falencias en su estructura organizacional debido a que no implementa procesos de selección y contratación, con el fin de tener personas acordes para el respectivo funcionamiento de esta posada, también implementar estrategias de comercialización debido a que solo implementan el voz a voz y se pueden estar perdiendo posibles clientes y esto es una falencia que puede generar beneficio a la competencia, esta posada cuenta con una excelente ubicación entre dos quebradas, brindando armonía y tranquilidad y debe aprovechar esta ventaja competitiva que es un atractivo para sus posibles clientes. También sería beneficioso conocer e indagar en el área jurídica y conocer los requerimientos que regulan su actividad económica.

Tabla 10. *Análisis del diagnóstico empresarial, Posada Ecoturística San Pedro, Gachantivá***Posada Ecoturística San Pedro Gachantivá****Representante: Jorge Rondón**Fuente: Tomada de Vivamos El Campo

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • La posada además de implementar incentivos económicos por ley, ayuda en la formación de sus empleados • Tiene muy definido su mercado • Cuenta con varias estrategias de comercialización • Implementa procesos de selección y contratación • Cuenta con registro de su actividad • Cuenta con manejo contable • Cuenta con variedad de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo turístico para comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No posee un organigrama • No tiene mayor conocimiento en el área legal, jurídica y tributaria • No realiza declaración ante la DIAN 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 2 años, se estima que hasta la fecha su representante ha invertido 90.000.000 para el sostenimiento de la posada lo cual indica que el factor económico ha sido fundamental, debido a que cuenta con gran variedad de servicios, también es importante resaltar que el representante de esta posada incentiva a sus empleados mediante formación y cuenta con varias estrategias de comercialización lo que hace que su posada esté posicionada en una economía estable y beneficiaria.

Para llevar 7 años operando en esta posada se evidencian varias falencias en su estructura organizacional debido a que no implementa procesos de selección y contratación, con el fin de tener personas acordes para el respectivo funcionamiento de esta posada, también implementar estrategias de comercialización debido a que solo implementan voz a voz y se pueden estar perdiendo posibles clientes y esto es una falencia que puede generar beneficio a la competencia.

También sería beneficioso conocer e indagar en el área jurídica y conocer los requerimientos que regulan su actividad económica.

Es aconsejable realizar un manejo contable ya que es fundamental para el buen funcionamiento de toda empresa y sobre todo para saber invertir y ahorrar en beneficio propio.

Tabla 11. *Análisis del diagnóstico empresarial, Posada Villa Rousse Gachantivá*

Posada Villa Rousse Gachantivá

Representante: Carlos Julio Reina



Fuente: Tomada de página [Vivamos el Campo](#)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene muy definido su mercado • Conoce su actividad económica y los requerimientos de área legal, jurídica y tributaria y la implementa en su posada • Cuenta con estrategias de comercialización • Brinda un buen servicio al cliente y lo considera su ventaja competitiva. • Tiene variedad de servicios • Utiliza páginas web para dar a conocer su posada 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo turístico para comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No posee un organigrama • La empresa no utiliza procesos de selección y contratación • No cuenta con ningún tipo de manejo contable 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 6 meses, se estima que hasta la fecha su representante ha invertido 15.000.000 para el sostenimiento de la posada, cuenta con gran variedad de servicios como: taller de amasijos ancestrales, galletas y almojábanas, también es importante resaltar que el representante de esta posada conoce los requerimientos de área legal, jurídica y tributaria que requiere su actividad económica y la implementa en su posada, cuenta con estrategias de comercialización y brindan buen servicio al cliente.

En esta posada se evidencia que no tienen estructura organizacional debido a que no implementa procesos de selección y contratación, ni cuentan con manuales de funciones con el fin de tener personas acordes para el respectivo funcionamiento de esta posada y una organización para el desempeño de sus respectivas labores.

Es aconsejable realizar un manejo contable ya que es fundamental para el buen funcionamiento de toda empresa y sobre todo para saber invertir y ahorrar en beneficio propio.

Tabla 12. *Análisis de diagnóstico empresarial, Posada Ráquira Silvestre Tinjacá***Posada Ráquira Silvestre Tinjacá****Representante: Hernando Isaac**Fuente: Tomada de página [Booking.com](https://www.booking.com)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Implementa procesos de selección y contratación • Lleva la contabilidad en un archivo de Excel • Tiene definida su ventaja competitiva • Conoce su actividad económica y alguno de los requerimientos de área legal, jurídica y tributaria y los implementa en su posada • Utiliza páginas web para dar a conocer su posada 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no cuenta con manuales de funciones • No tiene conocimiento de cuál es su competencia • No tiene definidas sus estrategias de mercadeo 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 20 años, realizan manejo contable en un archivo de Excel, cuenta con gran variedad de servicios, magníficas instalaciones, muy buena comida y buen servicio también es importante resaltar que el representante de esta posada conoce algunos de los requerimientos jurídicos y los implementa.

Para llevar 20 años operando esta posada debería tener conocimiento de cuál es su competencia, también sería beneficioso definir cuáles estrategias de mercadeo implementa. Es importante implementar manuales de funciones en cada área, con el fin de tener una organización para el desempeño de sus respectivas labores y un mejor funcionamiento de los empleados de esta posada.

Tabla 13. *Análisis diagnóstico empresarial, Posada Rogitama Arcabuco***Posada Rogitama Arcabuco****Representante: Ginette Chavarro**

Fuente: Foto tomada por Jorge Gómez

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene muy definido su mercado • Cuenta con varias estrategias de comercialización • Cuenta con manejo contable • Realiza declaración ante la DIAN • Conoce su actividad económica y alguno de los requerimientos de área legal, jurídica y tributaria y la implementa en su posada • Utiliza páginas web para dar a conocer su posada 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo turístico para comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no utiliza procesos de selección y contratación • No posee un organigrama • Sus variedades de servicios son favorables, aunque no es concurrida como tal para hospedaje 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 2 años, la posada cuenta con gran variedad de servicios, también es importante resaltar que esta posada cuenta con un paisaje y fauna maravilloso, lo cual es el atractivo principal para propios y turistas del extranjero, el representante de esta posada conoce a sus clientes, sus gustos y por lo general indaga sobre sus culturas para atenderlos de la mejor manera posible. También es importante resaltar que tiene variedad de estrategias de comercialización, implementa las normas jurídicas y legales que se requieren.

Esta posada no tiene estructura organizacional debido a que no implementa procesos de selección y contratación, ni cuentan con manuales de funciones con el fin de tener personas acordes para el respectivo funcionamiento de esta posada y una organización para el desempeño de sus respectivas labores.

Es aconsejable darle solución propicia a la vía de entrada de esta posada e implementar afiches informativos del estado de la vía para que los posibles visitantes se atrevan a conocer las maravillas que allí se encuentran.

Tabla 14. *Análisis diagnóstico empresarial, Posada entre Robles, Arcabuco***Posada Entre Robles Arcabuco****Representante: Gineth Rodríguez Ríos**Fuente: Tomada de página [Vivamos El Campo](#)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • La posada además de implementar incentivos económicos por ley, ayuda en la formación de su posada mediante sus empleados • Ofrece un gran servicio y atención al cliente hogareño agradable para los extranjeros que los visitan y están lejos de casa 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo turístico para comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no utiliza procesos de selección y contratación • No posee un organigrama • No tiene conocimiento de cuál es su competencia • No cuenta con páginas web para dar a conocer su posada • No tiene definidas sus estrategias de mercadeo • No tiene mayor conocimiento en el área legal, jurídica y tributaria • No tiene ningún tipo de manejo contable 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 1 mes, la posada cuenta con variedad de servicios, también es importante resaltar que el representante además de implementar incentivos económicos por ley, ayuda en la formación de su posada mediante sus empleados y ofrece un gran servicio y atención al cliente.

En esta posada se evidencia que no tienen estructura organizacional debido a que no implementa procesos de selección y contratación, ni cuentan con manuales de funciones con el fin de tener personas acordes para el respectivo funcionamiento de esta posada y una organización para el desempeño de sus respectivas labores. Es aconsejable realizar un manejo contable ya que es fundamental para el buen funcionamiento de toda empresa y sobre todo para saber invertir y ahorrar en beneficio propio. También es importante empezar a conocer cuál es su competencia e implementar estrategias de comercialización para dar a conocer su posada, ubicación y los servicios que esta presta.

Tabla 15. *Análisis diagnóstico empresarial, Posada Pomposola Sutamarchan*

Posada Pomposola Sutamarchan
Representante: Rosa Amanda Vaca Sánchez

 Fuente: Tomada de página en [Facebook](#)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • La posada además de implementar incentivos económicos por ley, ayuda en la formación de su posada mediante sus empleados • Ofrece un gran servicio y atención al cliente • Tiene conocimiento de cuál es su competencia • Tiene definidas sus estrategias de mercadeo • Tiene conocimiento en el área legal, jurídica y tributaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo turístico para comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no utiliza procesos de selección y contratación • No posee un organigrama • No cuenta con páginas web para dar a conocer su posada • No tiene ningún tipo de manejo contable 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 12 años, la posada cuenta con variedad de servicios, también es importante resaltar que el representante además de implementar incentivos económicos por ley, ayuda en la formación de su posada mediante sus empleados y ofrece un gran servicio y atención al cliente.

En esta posada se evidencia que no tienen estructura organizacional debido a que no implementa procesos de selección y contratación, ni cuentan con manuales de funciones con el fin de tener personas acordes para el respectivo funcionamiento de esta posada y una organización para el desempeño de sus respectivas labores.

Es aconsejable realizar un manejo contable ya que es fundamental para el buen funcionamiento de toda empresa y sobre todo para saber invertir y ahorrar en beneficio propio.

Tabla 16. *Análisis diagnóstico empresarial, Posada Cantaranas Ráquira*

Posada Cantaranas Ráquira
Representante: Jaime Castellanos


Fuente: Foto tomada por Profesora Lorena Barreto

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene definido su mercado, conoce sus clientes y competencia. • Cuenta con varias estrategias de comercialización • Su posada cuenta con arquitectura, infraestructura, y por el entorno rural es atractiva para sus clientes • Conoce su actividad económica y alguno de los requerimientos de área legal, jurídica y tributaria y la implementa en su posada 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No posee variedad de servicios para su actividad económica • No cuenta con manejo contable 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 8 años, es importante resaltar que esta posada cuenta con un paisaje y arquitectura que hace que su posada sea más atractiva, el representante de esta posada conoce a sus clientes, implementa las estrategias de mercadeo mediante la voz a voz, plataforma booking.

También es importante resaltar que tiene variedad de estrategias de comercialización, implementa las normas jurídicas y legales que se requieren como: permisos de industria y comercio.

Esta posada no cuenta con gran variedad de servicios, y para llevar posicionada 8 años, es aconsejable brindarle variedad de servicios, para que los posibles visitantes se atrevan a conocer las maravillas que allí se encuentran y disfrutar de su infraestructura y paisajes rurales, también es recomendable que implementen señalización visible para que sea más fácil su identificación.

Tabla 17. *Análisis diagnóstico empresarial, Posada Villa Terracota Ráquira***Posada Villa Terracota Ráquira****Representante: Andrea Bautista**

Fuente: Foto tomada por Profesora Lorena Barreto

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene definido su mercado, conoce sus clientes y competencia. • Cuenta con manejo contable. • Su variedad de servicios es favorable, aunque no es concurrida como tal para hospedaje • Realiza declaración ante la DIAN • Conoce su actividad económica y algunos de los requerimientos de área legal, jurídica y tributaria, como el registro nacional de turismo y lo implementa en su posada • Utiliza páginas web para dar a conocer su posada 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo turístico para comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa no utiliza procesos de selección y contratación • No cuenta con variedad de estrategias de mercadeo • No les brinda a sus trabajadores incentivos • No posee un organigrama 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 12 años, la posada cuenta con gran variedad de servicios, como taller demostrativo, gastronomía, también es importante resaltar que esta posada cuenta con hermosos paisajes y unas confortables habitaciones y lugares de descanso, lo cual es el atractivo principal para propios y turistas del extranjero, la representante de esta posada conoce a sus clientes, sus gustos y brinda la posibilidad de adquirir productos hechos. También es importante resaltar que su ubicación y tranquilidad es una ventaja competitiva y por ende de preferencia para sus visitantes.

No cuenta con variedad de estrategias de mercadeo, debería implementarlas para que los posibles visitantes conozcan su posada y la variedad de servicio que esta les brinda. Su mercado potencial son los colegios, pero está desaprovechando un mercado objetivo de turistas y extranjeros, ya que en la posada se puede hacer partícipe en el taller demostrativo de artesanías y sus paisajes son atractivos, debería hacerles más publicidad para mejorar la economía de las posadas.

Tabla 18. *Análisis diagnóstico empresarial, Posada Jacamaki Gachantivá***Posada Jacamaki Gachantivá****Representante: María Andrea Otero**

Fuente: Foto tomada por Profesora Lorena Barreto

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene definido su mercado, conoce sus clientes y competencia • La posada cuenta con una infraestructura muy llamativa y su entorno es muy agradable • Variedad de actividades económicas • Conoce su actividad económica y los permisos y registros que esta requiere 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con manejo contable • Sus variedades de servicios son favorables, aunque no es concurrida como tal por desconocidos. • No cuenta con servicios de internet, ni páginas web 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Tecnología • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 1 año, tiene definido su mercado, conoce sus clientes que son por lo general familiares, amigos o cercanos a sus conocidos, La posada cuenta con una infraestructura muy llamativa y su entorno es muy agradable.

La atención al cliente, la variedad de actividades como: talleres de carpintería, cerámica, la moderna adecuación de la casa, estar lejos de aparatos electrónicos y más centrados en un descanso con contacto del medio ambiente, es uno de sus valores agregados.

Esta posada cuenta con variedad de ventajas competitivas, es un sitio agradable que conecta a las personas con la naturaleza brindando diferentes servicios que son un ejemplo para la sociedad, ya que todo lo que allí se realiza se basa en cuidar y ayudar a mejorar nuestro medio ambiente, sería de gran ventaja competitiva dar a conocer esta posada para que sea más concurrida por propios y extranjeros, y que vivan grandes experiencias.

Tabla 19. *Análisis diagnóstico empresarial, Posada San Javier Villa de Leyva***Posada San Javier Villa De Leyva****Representante: Douglas Velásquez**Fuente: Tomada de Pagina en [Facebook](#)

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene muy definido su mercado, conoce sus clientes, competencia • Cuenta con varias estrategias de comercialización • No utiliza procesos de selección y contratación • Cuenta con manuales de funciones • Capacita a sus trabajadores • Conoce su actividad económica y alguno de los requerimientos de área legal, jurídica y tributaria y la implementa en su posada • Utiliza variedad de páginas web para dar a conocer su posada 	<ul style="list-style-type: none"> • Su ubicación geográfica • Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas • Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos • Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico • El Turismo Rural puede considerarse como una oportunidad de desarrollo turístico para comunidades pequeñas fuera de las áreas urbanas.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de señalización para que los visitantes propios y extranjeros localicen con facilidad su posada • No encontrarse en funcionamiento actualmente 	<ul style="list-style-type: none"> • La deslealtad de la competencia • Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos • Cambio climático • Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte

Fuente: Elaborada por Autor

Análisis de la tabla:

Esta posada se encuentra en operación desde hace 10 años, la posada cuenta con gran variedad de servicios como: Granja didáctica, elaboración de mermeladas, guianza, además es una posada que se encuentra inscrita en Cámara de Comercio y que sus representantes han sabido dar a conocer mediante plataformas web, ferias y demás.

Esta posada es un ejemplo a seguir ya que brinda capacitaciones a sus trabajadores e incentiva logrando así un mejor clima laboral empleados representantes, otra fortaleza a resaltar es el reconocimiento del representante de esta posada el cual es un líder para la provincia de alto Ricaurte y un emprendedor que no solo promociona su posada sino que mediante la plataforma vivamos el campo da a conocer las demás posadas, siendo también está su ventaja competitiva estar a la vanguardia por la plataforma vivamos el campo turismo rural y representando en las diferentes ferias el emprendimiento de las posadas rurales.

Capítulo 2: Análisis y estrategias DOFA global de las posadas de la Provincia de Alto Ricaurte

Teniendo en cuenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas por cada una de las posadas se elaboró la siguiente matriz en donde se establece a nivel general un análisis de todas las posadas participes en el proceso:

Tabla 20. *Análisis y estrategias DOFA GLOBAL de las posadas de la Provincia de Alto Ricaurte*

	Oportunidades (O)	Amenazas (A)
Análisis y estrategias DOFA global	O1: Capacitaciones por parte de la universidad de Boyacá.	A1: La competencia
	O2: Visita de turistas propios y extranjeros.	A2: Cultura empresarial Boyacense
	O3: Los diferentes atractivos turísticos de la provincia.	A3: Los cambios de políticas o las decisiones puntuales de los Gobiernos
	O4: Ubicación geográfica	A4: Cambio climático
	O5: Acceso a diferentes convocatorias a nivel regional para el mejoramiento de estas unidades productivas	A5: Nuevas tendencias tecnológicas
	O6: Las Alcaldías y la Gobernación del departamento apoyan el sector turístico por medio del desarrollo y financiación de proyectos	A6: Desconocimiento por parte del turista sobre las posadas turísticas de la provincia de alto Ricaurte
	O7: Reconocimiento del departamento como un gran atractivo turístico	
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
	Usar (F) aprovechar (O)	Usar (F) evitar (A)
F1: Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> Implementar los conocimientos adquiridos en las capacitaciones ofrecidas por la UB. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar mayor inversión tecnológica y publicidad.
F2: Conoce sus clientes, mercado y competencia.		<ul style="list-style-type: none"> Generar alianzas estratégicas con los diferentes estamentos gubernamentales.

F3: Ubicación estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> Participar en las diferentes convocatorias con el fin de impulsar el turismo rural. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer la asociatividad con las diferentes posadas de la región
F4: Variedad de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> Implementar nuevos productos o servicios con el fin de generar valor agregado. 	
Debilidades	Estrategias (DO)	Estrategias (DA)
	Superar (D) aprovechar (O)	Reducir (D) y evitar (A)
D1: La mayoría de posadas no cuenta con organigrama.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un organigrama de cada una de las posadas objeto de estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> Hacer mayor uso de los recursos tecnológicos con el fin de lograr mayor competitividad
D2: No realizar manejo contable	<ul style="list-style-type: none"> Aprovechar los beneficios recibidos por parte de la Cámara de Comercio y DIAN, realizando los respectivos registros que regulan su actividad económica. 	<ul style="list-style-type: none"> Poner en práctica los conocimientos recibidos en capacitación sobre estrategias de mercadeo
D3: Baja inversión tecnológica		
D4: Falta de publicidad	<ul style="list-style-type: none"> Implementar la herramienta contable establecida por el estudiante de práctica del programa de Contaduría Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar mayor inversión en adecuación e infraestructura.
D5: Falta de señalización		
D6: Manejo de un segundo idioma		
D7: La mayoría de posadas no utilizan estrategias de mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> Aprovechar los diferentes beneficios que ofrece el estado en materia de uso de TICS y herramientas financieras para uso de este tipo de establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar alianzas con el municipio para dar a conocer al turista sobre los servicios de las posadas.
D8: Baja inversión en adecuación e infraestructura.		

Fuente: Elaborada por Autor, basada en el análisis DOFA aplicado a todas las posadas

Capítulo 3: Plan de mejoramiento empresarial

De acuerdo a las debilidades presentadas por cada una de las posadas objeto de estudio se estableció un plan de mejoramiento que consta de cuatro áreas de la empresa: Administrativa, Mercados, Talento Humano, y Finanzas. Para cada área se fijan objetivos, estrategias y resultados esperados:

Tabla 21. *Plan de Mejoramiento Empresarial*

Área	Objetivos	Estrategias	Resultados esperados
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un Organigrama teniendo en cuenta las necesidades organizacionales de cada una de las posadas. Establecer la misión y visión. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación para dar a conocer la importancia de tener un organigrama. Teniendo en cuenta los talleres desarrollados por la docente Lorena Barreto, los propietarios deben la misión y visión de la posada para ponerla en práctica. 	<ul style="list-style-type: none"> Plasmar en medio físico y en un lugar visible el organigrama, la misión y visión en cada posada.

Mercado

-
- Identificar la segmentación de mercado más acorde a las necesidades de la posada.
 - Establecer estrategias de mercado de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado y las necesidades de los consumidores.
 - Implementar las **4 “P” DE MARKETING** con el fin de lograr una mayor competitividad empresarial en el sector del turismo.
- Definir el mercado objetivo al cual va dirigido el servicio, para poder cubrir las necesidades y expectativas de los clientes.
 - Lograr tener mayor participación en el mercado, implementando tecnología e innovación.
 - Después del análisis **DOFA**, el éxito de la empresa depende de utilizar estratégicamente las **4 “P” Producto** (que vende, que necesidades satisface, características del producto, valor agregado, ventaja competitiva) **Precio** (no defraudar al consumidor y tampoco afectar la rentabilidad de la posada) **Plaza** (estrategias de mercadeo, ubicación) **Promoción** (publicidad, dar a conocer tu propuesta de valor).
- Elaborar un plan de mercado con el fin de mejorar el rendimiento en visitas, ventas y calidad de servicios, implementando las **4 “p”** para lograr que su posada sea exitosa.
-

Talento humano

- **MANUAL DE FUNCIONES**, explican de manera detallada las funciones de cada empleado y logramos evitar errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa.
 - **SALUD OCUPACIONAL**, Identificar, evaluar y valorar los riesgos, establecer los respectivos controles, proteger la seguridad y salud los trabajadores.
 - La organización y el conocimiento de la labor que cada empleado debe ejercer en la posada ayudara a tener un mejor clima laboral y desempeño en sus actividades.
 - Dar a conocer la importancia del bienestar de las personas en las labores que ejercen.
 - Por medio de una charla dar a conocer la importancia de mantener un clima organizacional agradable, organizado, con bienestar físico, mental y social en sus trabajadores.
-

Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • MANEJO CONTABLE, ayuda en la toma de decisiones estratégicas, es la manera de evaluar constantemente el estado de sus finanzas, el presupuesto que requiere la posada y garantizar su rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer la importancia e implementación del manejo contable para prever posibles malas decisiones o ver afectada la estabilidad económica de la posada. • Identificar el conjunto de gastos e ingresos previstos para la sostenibilidad de su posada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar la utilización de un manejo contable adecuado para cada posada y evitar posibles pérdidas económicas.
-----------------	--	--	---

Fuente: Elaborado por Autor, basado en los conocimientos adquiridos de la Universidad

Relación de los recursos empleados y los costos del proyecto**Costos de transporte**Tabla 22. *Costos de transporte*

Recurso	Cantidad	Costo	Total
• Transporte Tunja - Villa de Leyva (ida-regreso)	5	15.000	75.000
• Transporte Tunja - Gachantivá (ida-regreso)	1	18.000	18.000
• Transporte Tunja - Arcabuco (ida-regreso)	1	10.000	10.000
• Transporte Tunja - Ráquira (ida-regreso)	1	18.000	18.000
• Transporte Duitama - Tunja (ida-regreso)	5	13.000	65.000
Otros gastos		30.000	30.000
		Total	216.000

Fuente: Elaborada por Autor

Costos de papeleríaTabla 23. *Costos de papelería*

Recurso	Cantidad	Costo	Total
• Impresiones primer informe	1	12.600	12.600
• Impresiones segundo informe	1	18.000	18.000
• Impresiones tercer informe	1	15000	15000
		TOTAL	45600

Fuente: Elaborada por Autor

Total, de gastosTabla 24. *Total, de gastos*

Recursos	Valor
• Costo total de transporte	216.000
• Costo total de papelería	45600
TOTAL	261.600

Fuente: Elaborada por Autor

Indicadores de los resultados finales del proyecto

Tabla 25. *Indicadores de los resultados finales del proyecto*

Indicador	Variable 1	Variable 2	Resultado %	Análisis
Horas realizadas / horas indicadas	215	195	167%	<ul style="list-style-type: none"> Se logró culminar con éxito las 3 fases propuestas y todas las actividades estipuladas para la realización del proyecto.
Docentes vinculados / total de docentes	3	7	14%	<ul style="list-style-type: none"> Para el avance del proyecto se contó con la colaboración de las profesoras, Deisy Lorena Barreto, Paola Ramírez Ávila y el profesor Heriberto Sánchez.
Estudiante s vinculados / total de estudiantes	1	6	99%	<ul style="list-style-type: none"> La estudiante Adriana Elizabeth Valderrama Espejo, Frente al total de los estudiantes del Programa de Administración de Empresas.

Indicador	Variable 1	Variable 2	Resultado %	Análisis
Fases realizadas / fases totales	3	3	100 %	<ul style="list-style-type: none"> Se realiza el proceso de las fases 1, 2 conjuntamente y se finaliza con la elaboración de la fase 3.
Población intervenida / población total	21	21	100 %	<ul style="list-style-type: none"> Se realizó el diligenciamiento de la encuesta por los 21 representantes de las posadas, se entregó análisis y sustentación del proyecto a los representantes.

Fuente: Elaborada por Autor, basado en la realización del proyecto

Conclusiones

Mediante la elaboración del Diagnóstico Empresarial DOFA, se logró identificar las principales Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, y Amenazas que posee cada una de las 21 posadas turísticas de la Provincia de alto Ricaurte, con este análisis se estructuró un plan de mejoramiento para fortalecer las áreas funcionales de cada posada con el fin de implementar estrategias para la competitividad regional.

Tras el proceso ejecutado se realizó un análisis DOFA General, evidenciando las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de todas las posadas, el cual permitió tener una visión panorámica de la situación en la que se encontraban las posadas a nivel competitivo, para así poder conocer los factores internos y externos que deben ser mejorados a nivel de la Provincia de Alto Ricaurte.

El proceso desarrollado en cada una de las posadas permite que los propietarios tengan amplios conocimientos empresariales, que generen el buen funcionamiento organizacional, aumentando las posibilidades de empleo en la región y brindando bienestar a sus familias.

El contacto directo con cada uno de los propietarios de las posadas objeto de estudio me aportó como futura profesional una mayor visión empresarial enfocada hacia el servicio y la satisfacción de las necesidades de las organizaciones, ya que se carece de cultura empresarial, es allí donde mi aporte contribuye al desarrollo y formación del empresario Boyacense, logrando así una contribución a cada posada para poder brindar un mejor servicio a sus visitantes y una mejor economía para los propietarios, no obstante poder a un corto plazo mejorar la afluencia de turistas en esta Provincia, generando impacto económico viable y satisfactorio impulsando el turismo rural.

Recomendaciones

Después del análisis DOFA General se evidencio que varias de las posadas aún cuentan con debilidades administrativas, por este motivo se aconseja la implementación de los temas tratados en las capacitaciones y la continuación del proceso de aprendizaje que vienen siguiendo para adquirir nuevos conocimientos.

Buscar apoyo de las universidades o entidades que impulsen el turismo rural, con el fin de acceder más fácilmente a programas de capacitación sobre los temas que se proponen en el plan de mejoramiento.

Es recomendable implementar publicidad y utilizar herramientas tecnológicas para dar a conocer cada posada y su respectiva información de una manera eficaz y eficiente, en especial para los turistas extranjeros.

Buscar ayuda para el mejoramiento de las principales vías de la Provincia de Alto Ricaurte con el fin de lograr mayor afluencia de turistas y realizar un mayor control de las actividades desarrolladas; por último, se propone que otros estudiantes continúen con la evaluación del impacto del proyecto realizado.

Referencias Bibliográficas

Barreto, D. (2016). “*Gestión y acompañamiento empresarial a las posadas turísticas de alto Ricaurte*”. (Propuesta proyecto proyección social). Universidad de Boyacá, Boyacá, Tunja.

Boyacá Turismo. (2007). Provincia de Ricaurte. Recuperado de <http://www.boyacaturismo.3dup.net/ricaurte.html>

Dueñas, D. (2016). “*Condiciones de las posadas turísticas del Alto Ricaurte (Boyacá) para el turismo rural*”. (Documento diagnóstico). Universidad de Boyacá, Boyacá, Tunja.

Vivamos el Campo. (2021). Vivamos el Campo Turismo Rural. Recuperado de <https://vivamoselcampo.co/catalogo/>