

PROPUESTA PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE SERVICIOS  
TURÍSTICOS EN EL CERRO DE GUADALUPE EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

BLANCO ROJAS DIANA BLANCO  
TORRES FANDIÑO CLAUDIA OFIR

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD ARTE, COMUNICACIÓN Y CULTURA  
PROGRAMA DE HOTELERÍA Y TURISMO  
BOGOTÁ D.C.  
2017

PROPUESTA PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE SERVICIOS  
TURÍSTICOS EN EL CERRO DE GUADALUPE EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

BLANCO ROJAS DIANA BLANCO  
TORRES FANDIÑO CLAUDIA OFIR

Trabajo de grado para optar al título como  
profesional en Hotelería y Turismo

Asesor de trabajo

Morales Rivera Efraín

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD ARTE, COMUNICACIÓN Y CULTURA  
PROGRAMA DE HOTELERÍA Y TURISMO BOGOTÁ D.C.

2017

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

Presidente de jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá, Abril de 2018

## **Dedicatoria**

La presente tesis se la dedicamos a nuestras familias por su apoyo incondicional y por confiar en nuestras capacidades y talentos, por ayudarnos a cumplir nuestras metas tanto personales como profesionales, por sus consejos, amor y paciencia; así como por su gran esfuerzo por hacer de nosotras personas de bien y ayudarnos a laborar un futuro próspero. A Dios que nos ha dado la fortaleza y sabiduría para terminar con éxito este proyecto de investigación.

## Agradecimientos

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a:

A Dios por estar pendiente en todos los momentos de nuestras vidas, iluminándonos y colocando ayudadores en nuestro camino, con su respaldo nos ayudó a serle frente a todas nuestras dificultades en la trayectoria de nuestra carrera.

A nuestros tutores Giovanna Carolina Cárdenas y Efraín Morales Rivera, quien con sus conocimientos y experiencias nos guiaron y acompañaron en el proceso investigativo

A nuestros padres por infundir en nuestra lucha y el deseo de superación; resaltando el apoyo en los momentos de angustia, desesperación y felicidad.

## Resumen

El presente trabajo se realizó con el fin de formular un proyecto participativo, para el mejoramiento de los servicios turísticos del Cerro de Guadalupe, el cual responde a la necesidad de planificar el turismo en este lugar por parte de varios actores: la Alcaldía Mayor de Bogotá y sus órganos de promoción turística, la Alcaldía de la localidad Santa fe, la Arquidiócesis de Bogotá, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá y personas interesadas en ofrecer servicios turísticos.

Las autoras realizaron una metodológica investigación y compilación de datos existentes sobre el desarrollo de la actividad turística en el Cerro. Mediante análisis de información secundaria sobre atractivos turísticos, de las personas interesadas en esta actividad y realizadas visitas de campo, se identificaron intereses de los diferentes grupos o personas que actúan o están incursas en el desarrollo turístico de la zona.

Posteriormente, se realizó una encuesta que contribuyó en la definición del diagnóstico inicial, puntualizando aspectos y factores, debilidades y fortalezas de infraestructura y de los servicios turísticos, que limitan o potencializan el desarrollo de la actividad turística en este Cerro. Con la anterior información, se procedió a desarrollar un proyecto mediante la herramienta metodológica del Marco Lógico. En la realización del proceso se aplicó la matriz DOFA con sus respectivos componentes y actividades, proporcionando conclusiones que justifican y abastecen la formulación del proyecto que busca mejorar los servicios turísticos del Cerro de Guadalupe.

## Resumen

The next work was related with the fact of formulating a participative Project, to the improvement of the tourist services of Guadalupe hill, which answers the need of plan the tourism in this place by different actors: The town hall of Bogotá and its organs of tourist promotion, the town hall of Santa fé, the archdiocese of Bogotá, the Aqueduct factory and sewerage of Bogotá and the interested People in offering tourist services.

The authors relate a methodology investigation and compilation of being dates about the development of the tourist activity in Guadalupe hill. Analysis of second information about tourist attractions though, of the interested people in this activity and camp made visits, identified interests of the different groups or People that act or are in course in the tourist development of the place.

Later, it related a quiz that contributed in the initial diagnostic definition, pointing out aspects and factors, weaknesses and strengths of infrastructure and tourist services, that limit or potentiate the development of the tourist activity in this hill. With the previous information, it proceeded to develop a Project by means of methodology tools of logic frame. In the process achievement, applied the DOFA matrix with their own components and activities, providing conclusions that justify and supply the Project formulation that searches for improving the tourist services of Guadalupe hill.

## Contenido

Introducción .....	11
1. Antecedentes de la investigación .....	12
1.1 Propuesta para el desarrollo y fortalecimiento de servicios turísticos en el cerro de Guadalupe en la ciudad de Bogotá .....	12
2. Problema de investigación .....	13
2.1 Planteamiento del problema .....	13
3. Marco referencial .....	14
3.1 Marco teórico .....	14
3.2 Marco conceptual .....	19
3.3 Marco geográfico .....	21
3.4 Marco normativo .....	22
4. Justificación de la investigación.....	24
5. Objetivos del proyecto .....	25
5.1 Objetivo general.....	25
5.2 Objetivos específicos .....	25
6. Capítulo 1.....	26
Diagnóstico de los servicios turísticos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá .....	26
6.1 Introducción .....	26
6.2 Turismo en Bogotá.....	26
6.3 Servicios turísticos .....	27
6.4 Atractivo y recurso turístico.....	29
6.5 Concepción de diagnóstico turístico.....	30
6.6 Técnicas de diagnóstico .....	31
6.6.1 Matriz EFE.....	32
6.6.2 Árbol de problemas .....	33
6.6.2.1 Identificar los aspectos negativos de la situación existente y colocarlos en el árbol de problemas, incluyendo sus causas y efectos.....	33
6.6.2.2 Elabora el árbol de objetivos que es tan solo la inversión de los problemas en objetivos .....	34
6.6.2.3 Determinar el alcance del proyecto en el análisis estratégico. ....	34
6.6.3 Matriz DOFA .....	34
6.7 Concepción del cerro de Guadalupe como atractivo turístico.....	37
6.8 Diagnóstico de los servicios turísticos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá. ....	38
6.8.1 Ubicación geográfica .....	38
6.8.2 Recurso hídrico .....	39
6.8.3 El acceso peatonal.....	40
6.8.4 Mirador turístico.....	41
6.8.5 Turismo religioso .....	42
6.8.6 Infraestructura gastronómica.....	42

6.8.7 Acueducto y alcantarillado.....	43
6.8.8 Turismo ecológico o turismo de naturaleza .....	43
6.8.9 Turismo integral compartido.....	44
6.8.10 Acceso y seguridad.....	44
6.9 Aplicación del diagnóstico DOFA al Cerro de Guadalupe .....	47
7. Capitulo II .....	50
7.1 Introducción .....	50
7.2 Contexto del servicio al cliente .....	50
7.3 Contexto del cliente.....	51
7.3.1 Clasificación del cliente .....	52
7.4 Calidad en los servicios turísticos .....	52
7.4.1 Contexto de calidad.....	53
7.5 Normatividad de los servicios turísticos. ....	54
7.5.1 NTS - Establecimientos gastronómicos .....	54
7.5.2 NTS - Guías de turismo.....	55
7.6 El nuevo turista. ....	56
7.6.1 Características del nuevo turista.....	56
7.6.2 El comportamiento del turista .....	58
7.7 Contexto de la percepción .....	58
7.7.1 Proceso de percepción.....	59
7.7.2 Medición de la percepción del cliente.....	59
7.8 Encuesta de percepción .....	60
7.9 Material y métodos.....	61
7.9.1 Tipo de investigación .....	61
7.9.2 Población y muestra .....	61
7.9.3 Determinación del tamaño de la muestra .....	63
7.9.3 Fuentes de información .....	63
7.9.4 Objetivos de la encuesta.....	63
7.10 Modelo de la encuesta .....	63
7.11 Análisis e interpretación de resultados.....	64
7.12 Perfil de los encuestados .....	64
7.13 Impresiones generales sobre los prestadores de servicios en el cerro de Guadalupe. ....	64
7.14 Resultados de la encuesta .....	66
8. Capitulo III.....	83
8.1 Introducción .....	83
8.2 El concepto de estrategia.....	84
8.2.1 Características de las estrategias .....	86
8.2.2 Tipos de estrategias .....	86
8.3 Desarrollo de estrategias .....	87
8.4 Planteamiento de estrategias .....	89

8.5 Objetivos estratégicos .....	90
8.6 Plan de acción .....	91
8.6.1 Plan de acción mejorar la calidad N° 1 .....	91
8.6.2 Plan de acción guías turísticos N° 2 .....	92
8.6.3 Plan de acción infraestructura turística N° 3 .....	92
8.6.4 Plan de acción señalización N° 4 .....	93
8.6.5 Plan de acción agua y saneamiento N° 5.....	94
8.6.6 Plan de acción capacitación prestadores de servicios de A&B N° 6.....	94
Conclusiones .....	95
Recomendaciones.....	95
Referencias.....	96
Lista de figuras.....	100
Lista de gráficos .....	102
Lista de ilustraciones.....	103
Anexos .....	104

## Introducción

El turismo se ha convertido en una industria de gran importancia e influencia para el país, a su vez abarca diversos campos como la hotelería, agencias de viajes, aerolíneas y la gastronomía, los cuales cumplen el papel de responder a las necesidades de los clientes que acceden a servicios de tipo turísticos.

La investigación a través de la metodología que se usara en encuestas, estadísticas, estudios y demás, harán parte de este proceso donde se observara la importancia que tienen los servicios turísticos para atraer al turista y/o visitante, siendo el Cerro de Guadalupe el más alto de los Cerros de Bogotá y ubicado en la cordillera oriental, con una vista panorámica espectacular y lugar de tranquilidad para quienes los visitan.

Se desarrollan para un futuro un Programa de capacitación, preparación y orientación hacia los vendedores de la zona de alimentos y bebidas, sensibilización a las entidades como policía de turismo, Alcaldía local y Mayor de Bogotá, Empresa Alcantarillado y acueducto de Bogotá y personas interesadas en ofrecer servicios turísticos, teniendo en cuenta la importancia del buen servicio, calidad que se ofrece y la garantía de poder obtener la satisfacción total del turista en el momento de realizar el recorrido Cerro, hay que superar aquellas falencias estructurales, cualificar y diversificar la oferta complementaria de servicios turísticos para ubicarlo en una situación ventajosa y reconocido a nivel regional, nacional e internacional.

Así mismo, encontrando allí insolvencias en la calidad del servicio se logrará presentar algunas estrategias que permitan realizar procesos en pro de mejoramiento y calidad de los servicios ofrecidos en el Cerro de Guadalupe como oportunidad innovadora de crecimiento económico y turístico.

El presente proyecto nace de la necesidad de fortalecer los servicios turísticos que se prestan en el Cerro de Guadalupe, ya que se convierte en una oportunidad innovadora de crecimiento económico y turístico, el contacto con cada uno de los servicios atrae los visitantes y/o turistas que llegan al atractivo.

## **1. Antecedentes de la investigación**

### **1.1 Propuesta para el desarrollo y fortalecimiento de servicios turísticos en el cerro de Guadalupe en la ciudad de Bogotá**

La investigación a desarrollar, caracteriza los servicios turísticos y la percepción de los turistas y/o visitantes, identificando las debilidades e incrementando las fortalezcas con las que cuenta el Cerro de Guadalupe; con el fin de realizar una propuesta que contribuya al fortalecimiento de los servicios turísticos. Para ello se utilizó el modelo de servucción que consta de dos partes: la visible para el consumidor y la que no lo es, la parte visible tiene tres secciones; el contexto animado, los prestadores de servicio, el personal de contacto y otros clientes. El componente invisible del modelo está compuesto por la organización y los sistemas invisibles.

Tomando como referencia el modelo de servucción propuesto por P. Eiglier y E. Langeard, para la elaboración del diagnóstico se aplican encuestas a turistas y visitantes del Cerro de Guadalupe en aras de conocer su percepción en relación de los servicios que allí ofrecidos y tomar esta información como insumo para la elaboración de una matriz DOFA con el fin de identificar las debilidades, amenazas, fortalezas, y oportunidades, jerarquizar los problemas y determinar las acciones estratégicas para el diseño de una propuesta a la solución de los problemas más acuciantes.

## **2. Problema de investigación**

Esta investigación la motiva la necesidad de fortalecer cada uno de los servicios turísticos que se presta en el Cerro de Guadalupe, reconociendo el esfuerzo y desempeño que da cada uno de sus integrantes para logara el reconocimiento en el atractivo.

Esta investigación pretende analizar y proponer un fortalecimiento de los servicios que permita la interacción del turista y visitante.

### **2.1 Planteamiento del problema**

Es importante destacar que los turistas desean conocer el Cerro de Guadalupe, encontrar en él un atractivo de talle internacional, resaltando el mayor de la ciudad de Bogotá por ser la montaña más alta. Considerando que la competitividad sería un pilar base que tendría el destino en general por medio de los servicios turísticos que se ofrecen allí. Pues en la visita que se tuvo en este lugar pudimos analizar y observar que por falta de calidad de servicios muchos turistas pasan desapercibidos.

Así mismo se podría hacer del Cerro un lugar ameno y divertido, tratando de interactuar entre los turistas donde se encontraría un ambiente diferente y mucho más sobresaliente para ellos como visitantes. Para desarrollar esta idea de manera adecuada se haría un proyecto que cuente con el apoyo de la Alcaldía Local y la Curia Arzobispal de Bogotá para la completa capacitación, el mejoramiento de los prestadores de servicios turísticos, implementando programas, para darle un buen lanzamiento promocional al Cerro de Guadalupe.

A partir de lo anterior, surge como pregunta de investigación ¿Cómo fortalecer los servicios turísticos, en el Cerro de Guadalupe en la ciudad de Bogotá?

### 3. Marco referencial

#### 3.1 Marco teórico

En la actualidad el turismo en Colombia ya no es un producto de lujo reservado sólo a las personas con tiempo libre y recursos económicos, sino que es reconocido como una necesidad e incluso, como un derecho que contribuye a su vez al desarrollo de los países y regiones. Por ello es necesaria la búsqueda de estrategias encaminadas a fomentar el desarrollo de los servicios turísticos. No solamente como motor económico del país, sino también como preservador de los valores y del patrimonio cultural de la nación, desde una perspectiva que garantice el respeto y la conservación de los mismos a través de una mayor inversión a este sector económico.

“El turismo es un sector de la economía colombiana que, aunque es pequeño, es de los más promisorios en la actualidad, apoyándose en el fortalecimiento regional, apertura de mercados internacionales, consolidación de procesos económicos y sociales. Es por eso que el Estado debe intervenir con apoyo para incentivar el desarrollo, pues hay algunos empresarios que reclaman un modelo de protección (Fernández & Aharon, 1995).”

Lo anterior, se ha traducido en el fortalecimiento de la asistencia a las regiones en la creación y adecuación de oferta turística mediante el apoyo a la formulación de proyectos de turismo y la coordinación de acciones en instancias departamentales, la estructuración y aplicación de indicadores de competitividad turística de los destinos, entre otros, que sin duda contribuyen al avance del desarrollo turístico en el país.

De acuerdo a la encuesta de Gasto en Turismo Interno 2014-2015 mostró que en las veinticuatro principales ciudades y sus áreas metropolitanas el 12,4% de las personas de diez años y más viajaron fuera de su residencia habitual pernoctando mínimo una noche al interior del país.

Del total de 24 ciudades y áreas metropolitanas, Bogotá con el 16,9% presentó el segundo porcentaje de personas residentes que realizaron turismo en el periodo de referencia, así mismo se evidencia que el gasto promedio per cápita diario calculado con el total personas que viajaron, el rubro en el que más gastaron los viajeros fue alimentos y bebidas, destinando \$13.873, seguido

por alojamiento con \$9.881 y otros gastos relacionados con el viaje con \$7.577. Es por ello que la mayoría de personas que realizan viajes por turismo, lo hacen principalmente hacia municipios del mismo departamento al que pertenece la ciudad emisora. Tomado el día 25 de febrero del 2017 en <https://www.dane.gov.co>

Tomando en cuenta la necesidad de los clientes, las empresas de servicios turísticos, deben desarrollar ofertas de calidad y oportunas, con el fin de que los visitantes puedan conocer y así puedan elegir cual es más apropiada para disfrutar su estancia con agrado y sobre todo brindándoles la seguridad que se merecen; y ante todo, con prestadores de servicios eficientes en tanto a su vocación, actitud positiva y emprendedora que resulta factores que alienta y concede la calidad que el turista espera recibir en su estancia . (Monecillo, 2008)

Para Molina (2007) El prestador de servicios turísticos debe ser parte de la empresa o institución oferente, para lo cual debe estar motivado desde el punto de vista del clima y el ambiente organizacional hacia la innovación y la eficiencia.

Para Camacaro, A. (2008), los servicios turísticos son el conjunto de prestaciones de elementos tangibles e intangibles que completan al producto turístico para que su consumo o uso, satisfaga plenamente las necesidades de los turistas. También puede definirse servicio turístico como el conjunto de realizaciones, hechos y actividades que se ejecutan para producir prestaciones personales, que satisfagan las necesidades del turista y contribuyan al logro de la facilitación, acercamiento, uso y disfrute del patrocinio turístico.

Se comienza pues a entender, que el servicio debe ser un valor agregado al producto ofrecido que cree dentro del mercado una diferenciación clave entre una empresa y otra. El cliente inicia su proceso de elección entre productos o servicio similar, no solo con base en el precio, sino en el “plus” o adicional que más se ajuste a su conveniencia.

Es esa la razón por la cual en el mundo de los negocios se ha dado un cambio, exigido por los clientes, donde el imperativo es servicio de magnífica calidad. El Servicio es un factor competitivo, y su calidad se traduce en el número de usuarios o compradores en la industria.

## Un poco de los cerros orientales

Los cerros orientales son un espacio que marca la geografía de Bogotá. Contrario a lo que se sostiene popularmente, estas montañas no son un simple “telón de fondo” de la ciudad, sino que se encuentran integradas de diversas maneras a la vida de todos sus habitantes. A lo largo de la historia, le han brindado a la capital diversos servicios ambientales como el suministro del agua, la regulación del clima local o el albergue de biodiversidad clave de la zona andina. Aun así, este corredor natural se ha visto transformado de diversas maneras. En el siglo XIX, como señalan varias investigaciones recientes (Osorio, 2008, 2009, Mejía 1999, Felacio 2010), la vegetación de los cerros se vio gravemente afectada por las actividades de los habitantes locales. La presencia de canteras y la continua deforestación para obtener madera y leña, hicieron que a finales de dicho siglo los cerros estuvieran prácticamente sin ningún árbol sobre su superficie. El abastecimiento de agua de la ciudad se vio entonces afectado, ya que eran los árboles de las cuencas de los ríos San Francisco, San Agustín, Arzobispo y San Cristóbal los que permitían la regulación del ciclo hídrico (Osorio, 2008, p. 181).

A principios del siglo XX la Empresa de Acueducto de Bogotá compró varios de los terrenos de los cerros orientales con el objetivo de reforestarlos y asegurar el flujo de agua para los habitantes de la ciudad. La adquisición se dio luego de varios años de recomendaciones de ingenieros y agrónomos locales, quienes desde finales del siglo XIX venían proponiendo la medida de la reforestación con especies no nativas de rápido crecimiento y bajo costo. De esta manera, la Empresa empezó a adquirir terrenos a partir de 1915, fecha en la que comenzó a desarrollar una política de arborización con especies pertenecientes (en su gran mayoría) a los géneros *Eucalyptus* y *Pinus*. Estos árboles terminaron por empobrecer el suelo y disminuir el caudal de agua de cada uno de los ríos de los cerros, razón que ayudó a motivar al gobierno municipal a buscar nuevas fuentes de abastecimiento (Felacio Jiménez, 2010, p. 9).

De acuerdo a lo anterior, se evidencia como la Fundación Amigos de la Montaña en Bogotá, busca cambiar la mirada de los ciudadanos y las instituciones, que tiene frente a los Cerros Orientales, promoviendo su uso público como oportunidad de encuentro respetuoso con la naturaleza y como espacio educador para la construcción de comunidad y la construcción de ciudadanía, mejorando la calidad de los servicios turísticos de Bogotá.

En estos cerros se encuentra el cerro de Guadalupe, santuario que está ubicado a 3.300 metros de altura, esta primera ermita se levantó en 1656; fue consagrada a Nuestra Señora de Guadalupe en una peregrinación a la cual asistieron las principales autoridades eclesiásticas y civiles el 8 de septiembre de 1656. La pequeña capilla fue destruida sucesivamente en los terremotos ocurridos el 13 de octubre de 1743, el 15 de julio de 1785 y el 17 de junio de 1826, luego fue reconstruida durante el gobierno de Tomás Cipriano de Mosquera y afectada nuevamente por el terremoto del 31 de agosto de 1917, después de este último permaneció destruida durante varias décadas. Instituto distrital de turismo. Recuperado en <http://bogotaturismo.gov.co/santuario-de-nuestra-senora-de-guadalupe>

El 12 de octubre de 1945 monseñor Jorge Murcia Riaño reconstruyó la ermita y fue bendecida por el arzobispo Ismael Perdomo; un año más tarde fue erigida la estatua en la cima del cerro, obra del escultor Gustavo Arcila Uribe, la cual realmente corresponde a la "Virgen María Inmaculada", patrona de la Arquidiócesis de Bogotá. En 1967 el sacerdote Luis Jiménez construyó la carretera que comunica hasta el cerro. En la actualidad se está proyectando la construcción de un nuevo santuario,<sup>3</sup> cuya primera etapa fue el arreglo de la carretera y la reubicación de los quioscos para los vendedores de alimentos y artículos religiosos.

Adicionalmente, los cerros de Guadalupe, por ser las murallas protectoras de la ciudad, retienen las diversas corrientes de aire, lo cual contribuyó a determinar el régimen de lluvias y la temperatura que reinaba en Bogotá. Otros cronistas, como José María Salazar en 1.810, escribió también que los cerros sirven de guardianes de nombre Guadalupe ya que fueron coronados por los españoles con dos conventos unidos bajo las mismas advocaciones; el de Guadalupe desapareció destruido por un terremoto.

Ahora bien, el trabajo está orientado al fortalecimiento de los servicios turísticos del Cerro de Guadalupe ubicado en la ciudad de Bogotá - Colombia, con el propósito de promoverlo como un importante atractivo turístico de Bogotá.

La metodología que se empleará, inicia con un diagnóstico dando orden a los objetivos propuestos, se analizarán los servicios turísticos, por lo que nos apoyaremos en dos profesores Franceses Eiglier y Eric Langear con el proceso de servucción, que tiene por objetivo evaluar

organización sistemática y coherente de los elementos físicos y humanos más relevantes en la prestación o producción del servicio turístico, observados bajo criterios de calidad.

En principio se considera el Servicio Turístico como el conjunto de elementos y actividades que se correlacionan entre sí, para la prestación de una determinada actividad turística, en este marco se conjugan interacciones humanas y medios. El servicio turístico, en síntesis, comprende un conjunto de técnicas relativas a la transferencia y venta de bienes turísticos del productor al consumidor.

En este orden, en el proceso de servucción identificamos, primero, elementos visibles, tales como: el personal (personas en contacto directo con el cliente), los procesos que comprenden el soporte del servicio proporcionando una satisfacción al cliente, segundo, el cliente mismo (consumidor del servicio y finalmente factores de organización interna no visibles, funciones intrínsecas en la producción o prestación de servicio, intercambio de comunicación entre clientes y la planeación.

En el proceso de la servucción actual, se debe diseñar los procesos actuales los que en función a las brechas de insatisfacción o satisfacción deben ser analizados en busca del análisis del valor agregado por cada actividad que conforma el proceso. Estudiando en profundidad como se presta el servicio, identificando los indicadores claves de efectividad y costos asociados. Es aconsejable en esta etapa utilizar un análisis causal, para buscar el porqué de los problemas, y encontrar nuevas maneras de hacer las cosas.

Para el proceso de diagnóstico, se analizaron varias herramientas; se optó por aplicar la matriz DOFA por ser esta; la más práctica y quizás la mejor para evaluar bajo parámetro de calidad los servicios turísticos del Cerro de Guadalupe.

Se identificaron las fortalezas y las debilidades y las amenazas y oportunidades. Del cruce de datos surgen estrategias que se identifican con los objetivos o con el objetivo general del proyecto y de allí surge el plan de acción que definimos como propuesta.

Entre los instrumentos que se aplicaron se encuentra la matriz de evaluación de los elementos del proceso de servucción y la encuesta de percepción que se realizó a turistas y visitantes.

Para la encuesta elaboró un test con el propósito de obtener la percepción del turista con respecto a los servicios turísticos actuales que se prestan en el Cerro de Guadalupe, de los hallazgos se construyen estrategias y se definen tácticas.

Dentro del análisis del diagnóstico no solo se analizan factores internos sino aquellos externos que favorecen o limitan el servicio turístico y también de este análisis surgen estrategias y tácticas.

### **3.2 Marco conceptual**

En el contexto nacional e internacional el tema turístico ha adquirido, igualmente, una connotación trascendental, en tanto que representa una actividad creciente, que involucra un mayor número de personas y a la vez a los prestadores turísticos que ha ido descubriendo una vocación de especial importancia en el turismo y en los servicios turísticos que ofrece el país.

- Según la OEA (1980), los Servicios Turísticos, se describen como el resultado de las funciones, acciones y actividades que, ejecutadas coordinadamente, por el sujeto receptor, permiten satisfacer al turista, hacer uso óptimo de las facilidades o industria turística y darle valor económico a los atractivos o recursos turísticos.
- El Destino turístico es una unidad de planificación y gestión del territorio que, como espacio geográfico delimitado, define imágenes y percepciones determinantes de su competitividad en el mercado turístico. El destino turístico se caracteriza por la presencia de atractivos, infraestructura básica, planta turística, superestructura y demanda, como conjunto de bienes y servicios turísticos ofrecidos al visitante o turista por diversos grupos humanos, tales como la comunidad local.
- La servucción es el proceso de elaboración de un servicio, es decir todos los elementos físicos y humanos que están detrás de la prestación de un buen servicio. Briceño de Gómez. (2008) pág. 21 La servucción y la calidad en la fabricación del servicio.
- Vera (1997; 338), desde un enfoque físico territorial indica que el diagnóstico consiste en el análisis de los componentes básicos de la estructura turística oferta y demanda del uso y estructura del territorio, así como del medio ambiente del sitio a planificar.

- El cliente es quien recibe directamente el producto o servicio de un trabajo, por lo tanto, es el juez que determina si la calidad es satisfactoria y aceptable. El cliente es la parte central de todo programa de mejora continua. Todos los esfuerzos de la organización deben concentrarse hacia las necesidades del cliente
- Gibson (1995, pág.19) define la percepción como un proceso, en el estímulo esta la información, sin necesidad de procesamientos mentales internos posteriores, dicho planteamiento parte del supuesto de que en las leyes naturales subyacen en cada organismo, están las claves intelectuales de la percepción como mecanismo de supervivencia, por tanto, el organismo solo percibe aquello que puede aprender y le es necesario para sobrevivir.
- El Turista es cualquier persona que viaja a un lugar diferente al de su residencia habitual, que se queda por lo menos una noche en el lugar que visita y cuyo principal motivo de viaje es el ocio, descanso, ocupación del tiempo libre, peregrinaciones, salud, u otra diferente a una actividad en el lugar de destino. Ley 1558 de 2012, capítulo II definiciones.
- El cerro es una formación terrenal que tiene características particulares; estas características son las que permiten diferenciarlo de otras formas geológicas, por ejemplo, lo que respecta a la altura, la forma, etc. Podemos comenzar estableciendo que los cerros son normalmente formaciones geológicas que no superan los 100 metros de altura, por lo cual se consideran más bajos que las montañas. Recuperado el 04 de marzo del 2017 en Definición ABC <http://www.definicionabc.com/geografia/cerro.php>
- Guías de turismo: son las personas naturales que prestan servicios profesionales en el área del guionaje o guianza turística, cuyas funciones hacia el turista, viajero o pasajero son las de orientar, conducirlo, instruirlo y asistirlo durante la ejecución del servicio contratado (Ley 300 de 1996).

### 3.3 Marco geográfico

Figura 1.

Ubicación Cerro de Guadalupe



Nota. Elaboración Propia 2017

Bogotá está ubicada en el occidente de la Sabana de Bogotá a 2640 metros (8661 pies) sobre el nivel del mar, a pesar de que se encuentra en lo que se conoce popularmente como la "sabana", el lugar geográfico es en realidad una meseta alta de la cordillera de los Andes. La extensa región también es conocida como el "Altiplano Cundiboyacense".

La Sabana de Bogotá cuenta con grandes e imponentes cerros a Oriente y Occidente. En la propia planicie tres cordones de montañas bajas dividen cuatro valles interiores con antiguos nombres indígenas: Suba, Chía, Tenjo, Tabio y Subachoque. La Sabana está rodeada al este por la Cordillera Oriental de la Cordillera de los Andes, las colinas de los alrededores, que limitan el crecimiento de la ciudad, corren de sur a norte, paralelas a las montañas de Guadalupe y Monserrate. El límite occidental de la ciudad es el río Bogotá. El Páramo de Sumapaz marca la frontera del sur y el norte de Bogotá se extiende sobre la meseta hasta los municipios de Chía y Sopó.

El Cerro de Guadalupe es uno de los emblemas de Bogotá, reconocido como uno de los cerros tutelares de la ciudad. Ubicado al oriente de la ciudad, al lado del Cerro de Monserrate. Es posible ascender a éste histórico sitio por la carretera que conduce al municipio de Choachí, todos los domingos del año se celebran misas desde las 9:00a.m, 10:30 a.m. y 12 p.m., el cerro está ubicado

al oriente de la ciudad, tiene 3317 msnm de altitud, en la cima del cerro se erigen el monumento de 15 metros de altura elaborada por el escultor Gustavo Arcila Uribe en 1946 y una pequeña ermita consagrada a la Virgen de Guadalupe, además de un mirador desde donde se puede apreciar una imponente vista de la ciudad. Recuperado de <http://bogotaturismo.gov.co/santuario-de-nuestra-senora-de-guadalupe>

El acceso hasta el lugar se realiza por carretera destapada y se sugiere hacerse acompañado de un guía turístico especializado. Las misas se realizan los días domingos a partir de las 9:00 a.m., 10:30

a.m. y 12m; el Cerro de Guadalupe, contiguo a Monserrate, tiene 3.317 msnm de altitud. En la cima de este Cerro se erigen una estatua de la Virgen de la Inmaculada Concepción de 15 metros de altura que extiende sus brazos hacia la ciudad. Tiene un mirador donde se puede apreciar una imponente vista de parte de la ciudad de Bogotá D.C., también cuenta con ventas de artículos religiosos y artesanías y zona de comida.

### **3.4 Marco normativo**

Teniendo en cuenta que dentro del proyecto se evidencia la pertinencia de describir las normas que enmarca los servicios turísticos del Cerro de Guadalupe; a continuación, se toma las siguientes:

- Ley 1558 en su Art 5°. Calidad turística. Las normas técnicas de calidad expedidas por las unidades Sectoriales de Normalización establecidas en el artículo 69 de la Ley 300 de 1996 relacionadas obligatorio cumplimiento por parte de los prestadores de servicios turísticos, de acuerdo con las actividades del denominado turismo de aventura y con la sostenibilidad turística, serán de con la reglamentación que expida el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Circular 003 de 2016 "Contratación de guías de turismo y prestadores de servicio turísticos inscritos en el Registro Nacional de Turismo.
- Resolución - "Por la cual se dicta el Código de Ética de la Profesión de Guionaje o Guianza Turística y se deroga la Resolución N° 221 del 8 de abril de 1999.

- Resolución 148 de 2015. Por la cual se reglamente el cumplimiento de las normas técnicas de calidad expedidas por las Unidades Sectoriales de Normalización sobre Sostenibilidad Turística.
- Decreto 3075; en lo que se busca la reglamentación de las BPM pasando por la conceptualización, especificaciones de las instalaciones, higiene de los manipuladores, registro sanitario, sanciones, multas y hasta la suspensión del registro sanitario, así como las demás directrices que complementan las BPM.

#### **4. Justificación de la investigación**

Se considera que el Cerro de Guadalupe por su ubicación y sus características se constituye en un importante atractivo turístico de la ciudad de Bogotá. Las conclusiones del diagnóstico encaminan a solucionar debilidades de difusión y promoción que en la opinión de las actoras son salvables e indispensables para fortalecer los servicios turísticos. Por tal razón el presente proyecto pretende contribuir al mejoramiento de los servicios para los turistas que regularmente visitan el Cerro y que a traen a otros turistas que quizás desconocen la existencia del vértice más alto de los cerros orientales y el más alto de la ciudad de Bogotá.

## **5. Objetivos del proyecto**

### **5.1 Objetivo general**

- Construir una propuesta para el desarrollo y fortalecimiento de servicios turísticos en el cerro de Guadalupe en la ciudad de Bogotá

### **5.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de los servicios turísticos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá
- Determinar la percepción de los turistas y visitantes, frente a los servicios turísticos ofrecidos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá
- Diseñar estrategias para el mejoramiento de los servicios turísticos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá

## **6. Capítulo 1.**

### **Diagnóstico de los servicios turísticos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá**

“La calidad no es un lujo y no tiene por qué estar necesariamente vinculada al precio, sino a las expectativas de servicio que tiene el cliente cuando pide un servicio turístico”.

María Cruz Cádiz.

#### **6.1 Introducción**

El diagnóstico es el inicio, el fundamento de un proyecto y un proyecto está dirigido a dar respuestas a ese diagnóstico; es por ello que tiene por esencia el propósito de revelar la realidad existente mediante la comprensión de conceptos técnicos y el empleo de instrumentos o herramientas para el reconocimiento de esa realidad.

Por tanto, las autoras consideran esencial, antes de introducir en el análisis diagnóstico del Cerro de Guadalupe, comprender el turismo en Bogotá, los servicios turísticos, el concepto de atractivo turístico y los tipos de técnicas de diagnóstico.

#### **6.2 Turismo en Bogotá**

Bogotá ha venido avanzando años tras años, convirtiéndose en el punto de concentración de personas de todas las regiones del país, es diversa y multicultural y en ella se combinan construcciones modernas y otras que rememoran su pasado colonial. Bogotá es verde gracias a sus parques y a los cerros orientales que dominan los santuarios de Monserrate y Guadalupe, los turistas visitan la capital porque es una ciudad cosmopolita, lo que significa que tiene mucha variedad que mostrar y eventos de impacto internacional.

Pocas ciudades tienen un paisaje como el que los bogotanos disfrutaban cuando su mirada se pierde en esa especie de mar verde que forma la cordillera de los Andes, en las montañas que se

elevan sobre el oriente. En Bogotá, aparte de gozar de espacios verdes al aire libre, los viajeros encuentran un destino ideal para hacer negocios, que además les ofrece historia, diversión, gastronomía, cultura y mucho más.

Unas de las propuestas por la Alcaldía mayor de Bogotá es posicionar a Bogotá como una de las ciudades con mayor cultura en el uso de la bicicleta, los espacios de ciclo ruta que hoy tiene la ciudad sean aprovechados por turistas extranjeros y nacionales.

La Secretaria Distrital de Desarrollo Económico y el Instituto Distrital de Turismo en la socialización realizada el mes de febrero del año 2017, trataron los lineamientos de la Política Distrital de Turismo 2017 – 2030 ajustados a las condiciones de los mercado actuales, dando un respaldo institucional a la evolución del sector turístico y brindando las mejores garantías a las personas que visitan a Bogotá; se reconocieron las fortalezas, debilidades y propuestas de la ciudadanía, consolidando el turismo como un factor de desarrollo, confianza y felicidad para Bogotá y su región.

### **6.3 Servicios turísticos**

Los Servicios Turísticos son un conjunto de realizaciones, hechos y actividades, destinados a producir prestaciones personales que satisfagan las necesidades del turista y contribuyan al logro de facilitación, acercamiento, uso y disfrute de los bienes turísticos.

Según la OEA (1980), los Servicios Turísticos, se describen como el resultado de las funciones, acciones y actividades que, ejecutadas coordinadamente, por el sujeto receptor, permiten satisfacer al turista, hacer uso óptimo de las facilidades o industria turística y darle valor económico a los atractivos o recursos turísticos.

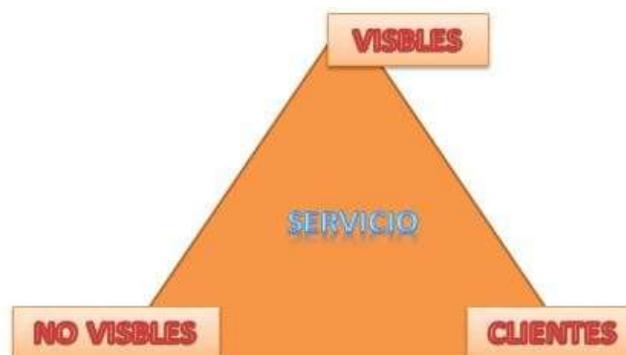
También incluyen su producción, distribución, comercialización, venta, prestación y se refieren a los bienes y servicios ofrecidos por las empresas, destinos o productos de mercado turístico, que satisfacen las necesidades de los turistas en el desarrollo del viaje y mediante el

disfrute del mismo a través de empresas intermediarias de transporte, alojamiento, organizadoras de eventos y actividades recreativas, entre otros.

Tradicionalmente se piensa que el elemento más importante en un proceso de venta es el producto o el servicio que ofrecen las compañías o destinos. Sin embargo, se ha visto que no es así: son los clientes con su intención de compra, con su dinero y con sus opiniones, el elemento más importante.

Con el fin de poder evaluar los servicios turísticos, se utilizará el proceso de servucción; Citando la definición de Eiglier y Langeard: Servucción es “la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados”. Así que con él es posible identificar lo visible, lo no visible y el cliente, estos tres permite la exaltación de la calidad de los servicios.

Figura 2.  
Proceso de servucción



Nota. Elaboración Propia 2017

## 6.4 Atractivo y recurso turístico

Para introducirnos en la descripción del atractivo turístico del Cerro de Guadalupe es preciso reconocer el concepto de lo que se entiende como atractivo turístico. En este sentido, debemos familiarizarnos con las categorías conceptuales de recurso turístico y atractivo turístico.

Ramírez (1998) asimila atractivo turístico con recurso turístico y los define como los “elementos naturales, objetos culturales o hechos sociales, que mediante una adecuada y racionada actividad humana pueden ser utilizados como causa suficiente para motivar el desplazamiento turístico” (pág. 61).

Por su parte, Acerenza identifica los atractivos turísticos como el componente más importante del producto turístico “por cuanto son los que determinan la selección, por parte del turista, del punto del destino de su viaje, y son los que generan, por tanto, una corriente turística hacia su localización”. Apunta asimismo que “constituyen el principal motivo para que el turista lo visite el destino” y “son capaces de satisfacer las motivaciones primarias de viaje de los turistas” (1984; pág. 211 y 213).

Por último, Boullón señala que los atractivos turísticos conforman la “materia prima” que permite que la planta turística (equipamiento e instalaciones) opere. (1985; pág. 44)

Ahora bien, existen recursos turísticos que no equivalen a atractivos turísticos, los mismos se encuentran disponibles para resolver una necesidad, pero sin hacer que acudan así personas. Son relevantes, pero no provocan un viaje, hay que tener en cuenta que para que eso ocurra, es necesario que el recurso sea conocido y sea visitable. Por el contrario, no se conciben atractivos turísticos que no constituyan recursos turísticos; es decir, bienes que motiven un desplazamiento sin pretender satisfacer necesidad alguna, pretendiendo así un traslado con la expectativa de apagar una necesidad.

Es por ello que los recursos turísticos originan atractivos turísticos; este proceso de transformación del recurso en atractivo consiste en hacer que el recurso sea conocido y sea visitable, como se expuso. Registrar un recurso, gestión que aquí se denomina identificación, supone acciones de reconocimiento y valoración y hacer visitable un recurso o facilitar la

experiencia turística, esto logrará la gestión como conversión, la cual implica la provisión de instalaciones y/o el desarrollo de una actividad.

### **6.5 Concepción de diagnóstico turístico**

Vera (1997: 338), desde un enfoque físico territorial indica que el diagnóstico consiste en el análisis de los componentes básicos de la estructura turística oferta y demanda del uso y estructura del territorio, así como del medio ambiente del sitio a planificar.

La OMT propone una evaluación basada tanto en funciones de los factores internos, como los factores externos que influyen en el recurso.

- a. Factores Internos hacen referencia a las cualidades y valores específicos que posee cada recurso, distinguiéndose el grado de utilización del recurso (urbanización, infraestructura, equipamiento y servicios turísticos).
- b. Factores externos propician o perjudican los valores internos del recurso, y pueden influir en el flujo turístico que se reciba el destino donde se sitúa el recurso. Siendo estos tales
- c. Como accesibilidad, proximidad a centros emisores, especificidad e importancia. (Díaz. B. Diseño de productos turísticos; Editorial Síntesis S.A, pago 27).

Específicamente en el proceso de planificación turística propuesto por la OMT el diagnóstico corresponde a las etapas 3 y 4: estudios y evaluaciones + análisis y síntesis, conocido también como línea base o estado de situación actual, básicamente lo que busca es definir la situación del destino turístico en el presente, es decir, antes de que se ejecute la planificación.

Desde este punto de vista, se ha identificado que el diagnóstico sirve para tres propósitos muy concretos e importantes:

1. Definir la situación actual del turismo en un espacio territorial determinado con sus oportunidades y limitaciones.
2. Fundamentar las soluciones, la toma de decisiones, propuestas y estrategias de desarrollo con datos cuantitativos y cualitativos actualizados.
3. Establecer una línea base que sirva para comparar la diferencia entre la situación del turismo antes y los resultados obtenidos después de la aplicación de acciones o estrategias de planificación turística.

Para Camisaza, (2014, pág.37), el origen etimológico del término diagnóstico “proviene del griego diagnosis, que significa conocimiento. Mientras que la palabra organización procede del griego órganon que significa instrumento, herramienta, útil o proceso”; es por ello que el diagnóstico en términos generales implica recolección y análisis de información importante para tomar decisiones objetivas ante situaciones problemáticas.

Este concepto se aplica a las empresas modernas y que ven como el mercado es dinámico y por lo tanto ellas igualmente tienen que buscar las estrategias para adaptarse a dichos cambios. Otra de las situaciones son las competencias que los empresarios actuales deben poseer para mantener vigente a su compañía en el tiempo.

Para Burgwal y Cuéllar (1999; 73) esta etapa del plan contiene básicamente actividades relacionadas con la recogida y tratamiento de la información. Según los autores, un buen levantamiento de información de datos contribuye a realizar una adecuada interpretación y permite la búsqueda de alternativas factibles para la solución de los problemas que se identifiquen.

Ya estudiado el concepto y en lo que se basa el diagnóstico se da comienzo al análisis situacional del atractivo y los servicios turísticos que en él se encuentran:

## **6.6 Técnicas de diagnóstico**

Las técnicas de diagnóstico y el análisis son herramientas que se utilizan en la etapa de análisis de la situación y tienen el propósito de generar información y datos objetivos y confiables para la toma de decisiones en la definición de estrategias y planes de acción para impulsar la competitividad de una empresa o producto.

En el presente trabajo se aplicarán algunas de las herramientas básicas del proceso de Planificación Estratégica que permitan realizar un diagnóstico del Cerro de Guadalupe como atractivo turístico ubicado en la ciudad de Bogotá y la formulación de algunas estrategias que posibilite el mejoramiento de las condiciones de los prestadores de servicio turísticos. Para ello se definirá algunas de las técnicas de diagnóstico, con el fin de seleccionar una y poderla desarrollar en el proyecto.

### **6.6.1 Matriz EFE**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. (David, 2003)

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado o más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. (David, 2003)

En pocas palabras la matriz de Evaluación de Factores Externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la organización, destino, atractivo (macro entorno).

Gráfico 1.  
Ejemplo Matriz EFE

Evaluación de Factores Externos				
Oportunidades		Peso	Rating	Ponderación
1	Buena disponibilidad del cliente	0.12	3	0.36
2	Mercado nuevo	0.07	3	0.21
3	Consultorias	0.05	2	0.1
4	Mayor oferta y menor demanda del papel	0.09	2	0.18
5	La producción de papel se ha mantenido constante en datos históricos	0.09	1	0.09
6	Tratados de libre comercio con dos de los mayores productores de papel	0.04	1	0.04
7	Escasez de competidores	0.01	2	0.02
8	México ocupa el cuarto lugar mundial en la industria del papel reciclado	0.08	3	0.24
9	Crecimiento del sector del papel en México	0.07	2	0.14
Amenazas		Peso	Rating	Ponderación
10	Mercado negativo/inexplorado	0.1	2	0.2
11	No conocemos el lugar de producción	0.06	2	0.12
12	Competencia directa	0.11	3	0.33
13	Debilidad del peso ante el dolar	0.08	1	0.08
14	Productos sustitutos	0.02	1	0.02
15	Limitación en el sector ecológico debido a lo complicado del sector	0.01	1	0.01
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2.14</b>

Nota. Construida a partir de los aportes de David, Fred R. (2003, pág.111) <sup>1</sup>

### 6.6.2 Árbol de problemas

Conradin (2007). El análisis con el árbol de problemas es una herramienta participativa, que se usa para identificar los problemas principales con sus causas y efectos, permitiendo a los planificadores de proyectos definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para poder cumplirlos. Existen tres fases en el proceso de análisis:

**6.6.2.1** Identificar los aspectos negativos de la situación existente y colocarlos en el árbol de problemas, incluyendo sus causas y efectos

<sup>1</sup> Fuente. Matriz de Peyea tomado [https://sites.google.com/site/upcalidad/administracion-de-proyecto/foda/matrices-efe-efi\\_foda](https://sites.google.com/site/upcalidad/administracion-de-proyecto/foda/matrices-efe-efi_foda) el día 24 de marzo del 2017

**6.6.2.2 Elabora el árbol de objetivos que es tan solo la inversión de los problemas en objetivos**

**6.6.2.3 Determinar el alcance del proyecto en el análisis estratégico.**

Figura 3.

Ejemplo Árbol de problemas



Nota. Construida a partir de los aportes de Conradin (2007)<sup>2</sup>

### **6.6.3 Matriz DOFA**

Una de las herramientas utilizadas para sintetizar el análisis externo e interno es la matriz DOFA, El análisis DOFA, es una metodología de estudio de la situación actual de una empresa o un proyecto analizando sus características internas (debilidades, fortalezas) y su situación externa (amenazas, y oportunidades). En ella se resumen los principales hallazgos surgidos del análisis de situación actual del producto en una matriz cuadrada.

---

<sup>2</sup> Fuente Proyectos de Ingeniería Informática. Recuperado de <https://investigacionubv.wordpress.com> el día 24 de marzo del 2017.

Díaz, (pág. 38). Indica que la matriz DOFA se puede definir como “la estructura conceptual para el análisis sistemático que facilita la comparación de las amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización.

Según Fred, R. (2003) es factible diferenciar estas estrategias unas de otras, para Fred, R. (2003) las estrategias FO usan las fuerzas internas de la organización para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los líderes buscan organizaciones en una posición tal que puedan usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una organización tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fortalezas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

De acuerdo a Fred, R. (2003) las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una organización tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades. Fred, R. (2003) considera que las estrategias FA aprovechan las fortalezas de la organización para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

Para Fred, R. (2003) las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria.

Fred, R. (2003) establece que la elaboración de una matriz DOFA se lleva a cabo con los ocho pasos siguientes:

- ✓ Elaborar una lista de las oportunidades externas
- ✓ Elaborar una lista de las amenazas externas
- ✓ Elaborar una lista de las fortalezas internas
- ✓ Elaborar una lista de las debilidades internas

- ✓ Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes
- ✓ Adecuar las fortalezas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes
- ✓ Adecuar las fortalezas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes
- ✓ Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

El propósito es generar estrategias alternativas viables, y no en seleccionar ni determinar las mejores estrategias. No todas las estrategias desarrolladas en una matriz DOFA, por consiguiente, serán seleccionadas para su aplicación.

Gráfico 2.  
Ejemplo Matriz DOFA

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>	Capacidades distintas , ventajas naturales, recursos superiores	Recursos y capacidades escasas, resistencia a cambio, Problemas de motivación de personal
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externos</b>	Nuevas tecnologías, debilitamiento de competidores, posicionamiento estratégico	Altos riesgos, cambios en el entorno

Nota. Construida a partir de los aportes de Fred, R. (2003) <sup>3</sup>

<sup>3</sup>Fuente: Matiz. Recuperado de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm> el día 24 de marzo del 2017.

Ahora sí, con el entendimiento de las ideas o concepciones expuestas, emprendemos el diagnóstico de nuestro proyecto.

### **6.7 Concepción del cerro de Guadalupe como atractivo turístico.**

Bogotá, la enorme Capital Colombiana, posee numerosos atractivos para disfrutar en familia, y uno de ellos es visitar el Cerro Guadalupe, que, junto a Monserrate, son los cerros tutelares que hacen parte importante del perfil urbano y paisajístico de la ciudad.

En las grandes capitales del mundo los lugares de peregrinación son sin lugar a dudas parte de la cultura ciudadana y aunque en medio de los millones de habitantes de estos enormes centros urbanos hay una gran diversidad de credos, los templos constituyen una parte importante del equilibrio espiritual de la población y relatan en sus fachadas la historia y la evolución de toda una cultura.

En toda panorámica que se admire de la ciudad de Bogotá, más allá de sus imponentes edificios del centro de la ciudad y de sus luces y contrastes, resalta el verde de los Cerros orientales y especialmente como se erigen los Cerros de Monserrate y Guadalupe mostrándose como los guardianes de toda una ciudad y testigos de su constante desarrollo.

Figura 4.

Vista panorámica Cerro de Guadalupe



Nota. Ilustración construida a partir de los aportes de Fuente Alejandra Ramírez 2016 Fuente Fred, R. (2003) <sup>4</sup>

<sup>4</sup> Fuente: Matiz. Recuperado de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm> el día 24 de marzo del 2017.

## **6.8 Diagnóstico de los servicios turísticos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá.**

Para llevar a cabo el diagnóstico, optamos por tomar una serie de factores claves para analizar el estado del Cerro de Guadalupe como atractivo turístico. Utilizamos como herramienta de diagnóstico administrativo la Matriz DOFA, pues consideramos que es la mejor metodología de estudio de la situación actual de la actividad turística del Cerro de Guadalupe.

Realizamos visitas y analizamos las características internas (debilidades, fortalezas) y su situación externa (amenazas, y oportunidades). En ella se resumen los principales hallazgos surgidos del análisis de situación actual del producto en una matriz cuadrada.

De acuerdo a la visita de las dos autoras de este proyecto, a través de la observación se levanta el siguiente diagnóstico para poder determinar la situación actual del atractivo turístico y poder tomar decisiones que desencadenen acciones correctas en lo relativo al fortalecimiento de los servicios turísticos hallados en el Cerro de Guadalupe en la ciudad de Bogotá.

Nuestro diagnóstico está basado en un proceso de descripción y análisis que permite conocer la situación actual del Cerro de Guadalupe, conocer qué se tiene, con qué se cuenta, qué hay, cuánto hay y porque esta así, proporciona una imagen real del lugar donde se va a trabajar, conociendo esto, se puede elaborar el proyecto estratégico que sean viables que permitan fortalecer los servicios turísticos que se encuentran en el Cerro de Guadalupe.

### **6.8.1 Ubicación geográfica**

En la localidad de Santa Fe se encuentra el Cerro de Guadalupe. La localidad Santa Fe es el número 3 de la ciudad, limita al norte con la localidad de Chapinero, al sur con la localidad de San Cristóbal, Antonio Nariño, al oriente con el municipio de Choachí y al occidente con las localidades de Teusaquillo, Mártires y Antonio Nariño.

El Cerro de Guadalupe uno de los más altos de la localidad con 3.317 metros sobre el nivel del mar y uno de los más representativos de la Capital de Colombia. En él se encuentra una iglesia con una Virgen en su cúpula que protege a los bogotanos día y noche. Sus feligreses asisten a misa todos los domingos, en especial los primeros de cada mes

A tan solo 20 minutos de la Capital Colombiana y por la vía que conduce al municipio de Choachí – Cundinamarca hay un desvío a mano derecha a la altura del kilómetro 6 esa es la entrada al cerro de Guadalupe que está acompañada de paisaje fresco y mucho verde. De lunes a viernes está abierto el lugar como mirador, para hacer deporte y para salir de la rutina diaria.

Figura 5.  
Mapa de localización en Bogotá



Nota. Construida a partir de los aportes de Alcaldía Mayor de Bogotá 2012<sup>5</sup>

En Bogotá es posible ascender al Cerro de Guadalupe por 3 vías; una es la carretera que conduce al municipio de Choachí, la segunda por el kilómetro 11 veredas el Verjon y la tercera por el kilómetro 18 Parador Colombia 86, otra forma es tomar el servicio de transporte público que funciona todos los domingos del año. Este servicio de transporte, sale de la Carrera 10 con Calle 6° y el pasaje por persona es de \$2.000. Todos los domingos del año se celebran misas desde las 9:00 a.m.

El acceso peatonal y vehicular inicia desde el Chorro de Padilla, 200 metros al sur de la estación del funicular de Monserrate, sube bordeando el Río San Francisco - Vicachá para luego ascender a la montaña y terminar en predios del Instituto Humboldt.

### 6.8.2 Recurso hídrico

<sup>5</sup> Fuente Ubicación Cerro de Guadalupe. Recuperado de <http://www.bogota.gov.co/localidades/santafe/cerro-de-guadalupe> el día 24 de marzo del 2017.

Dentro de las características relevantes de área es importante señalar que los drenajes, en general, corresponden a corrientes de tipo dendrítico de zonas de alta montaña, con pendientes pronunciadas que oscilan entre el 12 y el 50% y suelen ser de trayectos cortos. Las características topográficas del terreno les proporcionan a estas fuentes hídricas un carácter altamente dinámico, con tiempos de concentración de la lluvia de corta duración, y valores medios comprendidos entre los 45 y 125 minutos, lluvias de alta intensidad, gran capacidad de drenaje y caudales máximos instantáneos bastante altos e intermitentes.

### 6.8.3 El acceso peatonal

Figura 6.  
Acceso al Cerro de Guadalupe.



Nota. Elaboración Propia 2017.

Se realiza por un sendero con un significado muy importante para Bogotá, no solo desde el punto de vista ambiental por su biodiversidad y belleza paisajística, sino porque desde allí se puede contar gran parte de la historia de nuestra ciudad. Es un sendero muy hermoso que con el apoyo de la Empresa de Acueducto de Bogotá y el Instituto Distrital de Turismo vienen operando los Amigos de la Montaña los fines de semana y festivos.

#### 6.8.4 Mirador turístico

Figura 7. Mirador turístico



Nota: Elaboración Propia 2017

Desde las cimas orientales, donde se encuentra el Cerro de Guadalupe se divisa casi toda la geografía de la capital Colombina, cuando la montaña se encuentra despejada se puede apreciar el municipio de Chía llevando la vista hasta el municipio de Soacha y hasta la parte baja de Facatativá, de igual manera, los turistas pueden observar el panorama de los dos nevados; el nevado del Tolima y el nevado del Ruiz, ubicados en la Cordillera Oriental.

Actualmente, el mirador está dispuesto al nororiente de la ermita y comprende un área con balcón de 900 Mts cuadrados y opera con elementos llevados por los turistas y uno o dos telescopios que son facilitados por una persona autorizada que obtiene un estipendio por el servicio que regularmente asciende a \$1.000 y un uso de 5 minutos.

Los miradores pueden ser de propiedad pública o privada, los de propiedad pública suelen orientarse más a ofrecer un servicio para el ciudadano o el visitante y los de propiedad privada suelen colocarse según concesiones públicas o como complemento a una instalación hotelera generalmente.

Subir al mirador sirve para entender la geografía de Bogotá. Este lugar podría ser muy concurrido los domingos si se promocionará y se complementara con realización periódica de ferias artesanales o gastronómicas.

### **6.8.5 Turismo religioso**

En el Cerro, arriba de la cúpula de la capilla se construyó una monumental escultura de la Virgen de la Inmaculada que tiene 15 metros de altura y fue elaborada por el escultor Gustavo Arcila en 1946. No obstante, la ermita está consagrada a la Virgen de Guadalupe, por ello el Cerro lleva su nombre. En la actualidad las peregrinaciones durante la Semana Santa, el Corpus Cristi y otras celebraciones católicas sumado a las misas que se celebran todos los fines de semana, hace que el número de visitantes y turistas a esta imponente construcción localizada en la cúspide de la montaña más alta de la sabana y rodeada de un enorme bosque de eucalipto tienda a crecer, pero no propiamente por el turismo religioso.

La estatua de la Virgen Inmaculada en el Cerro de Guadalupe se convirtió desde el instante mismo de su inauguración en un símbolo bogotano por excelencia tanto por su significancia religiosa e histórica como por su originalidad el cual es tomado inclusive como punto de referencia por la navegación aérea.

La puesta turística, en este caso de turismo religioso, en la actualidad no es competencia a Monserrate. La ventaja de este “competidor” corresponde a la disposición de infraestructura de acceso, servicios de restaurante y seguridad y, en lo religioso, en Monserrate, la imagen del “Señor caído” cuenta “con gran fama entre los devotos católicos, se dice que es muy milagroso.

Nuestro reto, en el impulso del cerro de Guadalupe, respecto del turismo religioso, es promocionar, difundir, socializar la ermita como lugar turístico. (Agencias y Brochure turístico de la Ciudad, Instituto Distrital de Turismo, Instituto Distrital de Recreación y Deporte, Cámara de Comercio, Alcaldía de Bogotá). Exponiendo sus “cualidades” las de la ermita y las del Cerro y ofreciendo alternativas de esparcimiento que pueden ir desde las vinculadas con su motivo religioso, hasta culturales, deportivas, de naturaleza, etc.

### **6.8.6 Infraestructura gastronómica**

En Guadalupe los turistas y visitantes encuentran variaciones de platos de comida típica colombiana. Cuenta con un espacio adaptado con 21 casetas estrechas donde brindan comidas típicas de la región, como gallina, picada, caldo con costilla, tamal, con queso y almojábana, arepas con queso, también se encuentran casetas con exhibición de postres tradicionales como: cuajada

con melado, queso y bocadillo, queso con salsa de frutas, fresas con crema, salpicón y arroz con leche; bebidas calientes y frías como: agua, refrescos. Se reconocen limitaciones de espacio y comodidad (infraestructura de gastronómica “tenedores”).

Se debe estar consciente que la atención a mesas se hace de una manera no profesional ni guardando las técnicas de presentación, por lo que las personas requieren de unas capacitaciones orientadas al buen servicio, presentación de platos y manipulación de alimentos.

### **6.8.7 Acueducto y alcantarillado**

En términos generales el Cerro de Guadalupe no cuenta con estos servicios domiciliarios, ya que el agua es traída por los mismos vendedores desde nacimientos de pozos o quebradas. Por lo que no tiene conexión al Acueducto y Alcantarillado.

Guadalupe cuenta con servicio de baños (6 mujer, 3 hombre), para el tratamiento primario de las aguas negras, construyeron un pozo séptico, por no haber alcantarillado. La zona sanitaria se encuentra anexa a la ermita, distante de la unidad de comidas.

### **6.8.8 Turismo ecológico o turismo de naturaleza**

Dentro de los grupos de turistas que visitan la Capital, algunos suelen ser turistas movidos al estudio de atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestre) interesados en registrar y documentar los diferentes atractivos que visitan durante las caminatas y excursiones, sin duda los cerros orientales como pulmón de Bogotá se muestran interesantes por las experiencias que se pueda tener en ello y aún más si se trata de Cerros que tenga excelente panorama como lo es el Cerro de Guadalupe que se presta para contemplar e interactuar con la naturaleza.

Grupos que desarrollan turismo ecológico (Amigos de la montaña, Andarríos y otros) con regularidad realizan programas, caminatas por el Sendero del Rio San Francisco que baja por el cañón entre Monserrate y Guadalupe, que encuentra apoyo en EAAB e Instituto Distrital de Turismo y el concurso de la Policía Nacional de turismo y el Ejército.

La montaña es uno de los lugares que podrían ser utilizados para realizar actividades de turismo, como realizar un sendero ecológico, bajo el enfoque del respeto a ese espacio natural, bajo el

enfoque de educación ambiental y bajo el enfoque de generación de ingresos adicionales para las comunidades que hacen parte, o viven en la montaña o cerca de ella.

### **6.8.9 Turismo integral compartido**

Guadalupe por su cercanía al municipio de Choachí reúne características para desarrollar un turismo con mejores perspectivas de crecimiento, como son el turismo de naturaleza, (visita a la Cascada la Chorrera y otros puntos circundantes). Otro acceso al Cerro de Guadalupe se realiza por Choachí, municipio interesante y de potencial desarrollo turístico, cuenta con aguas termales. Está ubicado al oriente de Cundinamarca, a 45 minutos de Bogotá, cuenta con distintos pisos climáticos lo que hace posible que se observe una gran variedad de paisajes. En ese sentido los dos puntos turísticos se complementan y pueden desarrollar proyectos mutuos.

Una proposición de desarrollo turístico puede converger en la promoción del destino turístico a uno o al otro lado o a ambos en un programa específico y competitivo que genere desarrollo a partir de actividades económicas complementarias para lo cual se deberá desarrollar un conjunto de acciones desde la puesta en valor del atractivo turístico hasta la promoción, difusión de la infraestructura adecuada. Se incluye la formación de guías turísticos.

### **6.8.10 Acceso y seguridad**

Para subir al cerro desde Bogotá, el visitante o turista lo puede hacer usando vehículo particular tomando la Avenida Circunvalar hacia el sur y luego tomar la vía hacia el municipio de Choachí, a la altura del kilómetro 6.7, después, se toma un desvío a mano derecha que lleva directo hasta Guadalupe. O un servicio público de colectivos que suben los días jueves, viernes y domingo por la Avenida Comuneros (Calle Sexta), desde la Caracas. Las caminatas ecológicas o naturalistas son coordinadas por los Grupos de Promoción de los Cerros Orientales, y los puntos de encuentro son determinados conforme lo acuerden con las autoridades de apoyo.

La vía vehicular esta pavimentada y recomendable para su uso, sin embargo, el limitado espacio de parqueo en la cima, hace que en la vía se realicen parqueos, generando inconvenientes obvios. Si bien hemos comentado que existe una relativa seguridad, esta tiene fortaleza los días cíclicos de mayor acceso (domingos), y las marchas o paseos ecológicos, sin duda requieren del previo

compromiso de apoyo de las autoridades. Si bien el cerro ha gozado de protección sobre invasiones que afectan a otras lomas en la capital, si hay riesgo en incursiones a pie y quizás también en acceso vehicular en días en los cuales no se cuenta con el apoyo militar o policivo.

Guadalupe tiene seguridad todos los domingos por parte del ejército, el cuadrante de la policía y auxiliares de la policía, como también se encuentra la defensa civil. Es evidente que este aspecto podría y debe ser optimizado.

A continuación, se realiza la aplicación de la una matriz de evaluación con el fin de verificar si el Cerro de Guadalupe cumple cada uno de los criterios que tienen con respecto al personal, procesos y localización, de igual forma se empleará la técnica diagnóstico mediante el análisis DOFA el cual será aplicado sobre los elementos considerados que inciden en el éxito del servicio y los aspectos contemplados anteriormente acerca del Cerro de Guadalupe.

Gráfico 3.  
Elementos visibles

EVALUAR	Nº	CRITERIO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	ANÁLISIS
PERSONAL	1	Buena presentación			X		El personal cuenta con buenas bases para lograr el fortalecimiento en el Cerro de Guadalupe, sin embargo, es importante intervenir con el fin de cada uno de los participantes cumplan las normas tanto en la calidad de servicio como en la NTS
	2	Conocimiento del atractivo		X			
	3	Contacto con el cliente		X			
	4	Conocimiento de buenas prácticas			X		
		<b>CRITERIO</b>					<b>ANÁLISIS</b>
PROCESOS	1	Alimentos y Bebidas		X			El Cerro de Guadalupe es un atractivo turístico que con el tiempo lo visitan con más frecuencia, sin embargo, es importante tener en cuenta cuales son los servicios que cuentan con una menor evaluación, con el fin de lograr un fortalecimiento y de esta forma se puede presentar una mayor calidad y satisfacción al turista y visitante
		Higiene			X		
		Precios		X			
		Atención		X			
		Variedad de productos		X			
	2	Información turística			X		
		Punto de información			X		
		Material promocional			X		
	3	Servicios complementarios		X			
		Transporte		X			
		Baños			X		
		Parqueadero			X		
		Artesanías		X			
		<b>CRITERIO</b>					<b>ANÁLISIS</b>
LOCACION	1	Accesibilidad		X			Su localización es buena y es fácil de llegar, y es por ello que se debe aprovechar estos recursos con el fin de que el Santuario de Guadalupe se convierta en un atractivo diferenciado
	2	Señalización		X			
	3	Suministro de agua, gas		X			
	4	Elementos de seguridad		X			

Nota. Elaboración Propia 2017

## 6.9 Aplicación del diagnóstico DOFA al Cerro de Guadalupe.

Gráfico 4.  
Aplicación de matriz DOFA Cerro de Guadalupe

	<p><b>FORTALEZAS-F</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser unos de los Cerros más altos de la Capital Colombiana</li> <li>2. Buena posición geográfica</li> <li>3. Buena vista (mirador) en el atractivo turístico</li> <li>4. Conocido como un atractivo donde se practica el turismo religioso</li> <li>5. Variedad de gastronomía colombiana.</li> <li>6. Voluntad e interés de la comunidad para mejorar los servicios turísticos en el atractivo.</li> <li>7. La montaña es uno de los lugares que podrían ser utilizados para realizar actividades de turismo.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES-D</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de conocimiento acerca del buen servicio, presentación de platos y manipulación de alimentos por parte de los vendedores de alimentos y bebidas.</li> <li>2. Falta de guías turísticos.</li> <li>3. Limitación de agua y alcantarillado</li> <li>4. Acceso a baños ya que el espacio es reducido e incómodo para caballero y damas</li> <li>5. Acceso al parqueadero ya que este no cuenta con la capacidad suficiente para el estacionamiento de la alta afluencia de visitantes los días Domingos.</li> <li>6. Falta de capacitaciones por parte de los diferentes funcionarios de la secretaria de turismo y IDT</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejoramiento de seguridad</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer la señalización</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un plan de</li> </ol>

<p>y acceso de vía.</p> <p>2. Aprovechamiento del clima que favorece</p> <p>3. Gusto vivo por creyentes católicos y por aquellos que les gusta interactuar con la naturaleza.</p>	<p>turística en cada uno de los puntos importantes del Cerro de Guadalupe.</p> <p>2. Involucrar a los guías turísticos a prestar sus servicios a turistas extranjeros o locales del Cerro de Guadalupe.</p> <p>3. Realizar negociaciones con los prestadores de servicios turísticos para ampliar las variedades de las visitas en el Cerro de Guadalupe y de esta forma obtener más demanda</p>	<p>trabajo que permita el mejoramiento de la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento básico del Cerro de Guadalupe.</p> <p>2. Capacitar a los vendedores en buenas prácticas, ya que son ellos que tienen un contacto directo con los turistas y/o visitantes.</p> <p>3. Mejorar la calidad de los alimentos y bebidas que se brindan en el Cerro de Guadalupe</p>
<p><b>AMENAZAS-A</b></p> <p>1. Encontrar limitaciones por parte de la Arquidiócesis de Bogotá, la CAR o la Alcaldía Local que impida el desarrollo eficaz del proyecto.</p> <p>2. Por causas de la naturaleza surjan deslizamientos impidiendo el acceso a la montaña</p> <p>3. Tener una competencia fuerte con respecto al Cerro de Monserrate.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS-FA</b></p> <p>1. Presentar proyectos turísticos para realizar actividades turísticas en el Cerro de Guadalupe.</p> <p>2. Obtener empleos en la comunidad por medio de la promoción del Cerro de Guadalupe.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS-DA</b></p> <p>1. Sensibilizar a la Administración y a la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, para el mejoramiento de la infraestructura (Zonas de Alimentos, bebidas y parqueadero).</p> <p>2. Desarrollar un sistema de incentivo para los vendedores del cerro de Guadalupe</p>

Nota. Elaboración propia 2017

De acuerdo con la tabla de evaluación se detecta un panorama que se debe mejorar en los tres aspectos (Personal, Procesos y locación). De igual forma con el análisis DOFA se encuentra que se debe realizar mejoras en los servicios turísticos ya que las Debilidades son mayores que las oportunidades.

Se destaca que el Cerro de Guadalupe es uno de los más altos, tiene un mirador panorámico que permite observar la geografía de la capital, es conocido como un atractivo para desarrollar el turismo religioso y cuenta con gran variedad de servicios turísticos como alimentos y bebidas, salud, intermediación por parte de la arquidiócesis, transporte, sin embargo, es importante que los prestadores turísticos se interesen más por la promoción del cerro de Guadalupe, para obtener más reconocimiento por parte de los turistas (extranjeros y nacionales), ya que Guadalupe inicio su potencial a partir del cierre del camino de Monserrate, los visitantes se interesaron más por conocer la virgen de Guadalupe y debido a esto la comunidad de las veredas comenzaron a prestar servicios, que con el tiempo se han ido mejorando todo con el fin de lograr la satisfacción de los visitantes y turistas.

## 7. Capítulo II

Percepción de los turistas y visitantes, frente a los servicios turísticos ofrecidos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá

*“Aquel que se porta gentil y cortésmente con los extranjeros demuestra ser ciudadano del mundo”*

*Francis Bacon*

### 7.1 Introducción

Se inicia este capítulo con la conceptualización de cliente, los servicios turísticos, los elementos y la normatividad necesaria para la prestación de servicios turísticos con el objeto de cumplir con las expectativas del cliente, garantizar un servicio de calidad y contribuir al mejoramiento y posicionamiento del atractivo turístico “El Cerro de Guadalupe”.

### 7.2 Contexto del servicio al cliente

“Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización” (Duque, 2005, p.65)

En tiempos antiguos hablar de servicio se asociaba con labores menores e indignas, sin embargo, después de la década de los cincuenta y especialmente durante los setenta se posicionó la idea afortunada de que el servicio al cliente era definitivamente no solo un valor agregado sino

también el factor que podía marcar la diferencia en relación al producto o servicio que se entregaba al cliente final.

### 7.3 Contexto del cliente

Existen varias definiciones de “clientes” entre ellas se puede destacar lo que Humberto Domínguez (2006) pág. 2, define “un cliente es aquel consumidor es aquel consumidor que adquiere un bien o un servicio de una empresa y satisface en igual o mayor grado sus expectativas, lo cual que esas variables de satisfacción o satisfacciones obtenidos, induzcan a este consumidor a iniciar un proceso de fidelización hacia ese producto, esa marca o esa organización empresarial”

Según Thompson (2006) los clientes se distinguen en dos tipos:

- ✚ Cliente Interno Son los compañeros de trabajo con los que hay una relación de interdependencia para desarrollar una actividad en común.
- ✚ Cliente Externo Es toda aquella persona que adquiere bienes o servicios otorgados por una organización i institución.

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.

El cliente es quien recibe directamente el producto o servicio de un trabajo, por lo tanto, es el juez que determina si la calidad es satisfactoria y aceptable. El cliente es la parte central de todo

programa de mejora continua. Todos los esfuerzos de la organización deben concentrarse hacia las necesidades del cliente.

El personal encargado de brindar un servicio de calidad debe poder identificar las necesidades del cliente. Es importante identificar los diferentes mercados y seleccionar la forma correcta para anticipar y exceder las expectativas de los clientes. El cliente es la parte central de toda mejora continua y se clasifican en:

### **7.3.1 Clasificación del cliente**

- Clientes Actuales: Son los clientes que en el presente están realizando compras, que compran periódicamente, es el que genera los ingresos actuales de la empresa
- Clientes Potenciales: Son aquellos que de momento no están comprando en la empresa, pero tienen el dinero, poder o capacidad para ser considerados futuros clientes, los cuales se pueden visualizar en corto mediano y largo plazo.
- Clientes Actuales: Se dividen en varios, según su vigencia (Clientes activos e inactivos), frecuencia (clientes de compra frecuente, habitual y ocasional), volumen de compra (clientes con alto, promedio o bajo volumen de compra), nivel de satisfacción (clientes complacidos, satisfechos o insatisfechos) y grado de influencia (clientes altamente influyentes, clientes de regular influencia y clientes de influencia a nivel familiar).

Todas estas clasificaciones, se las da por tipos de clientes que tiene como finalidad ubicarlos en una de ellas, para así poder diferenciarlos y buscar un enfoque para cada tipo en particular.

## **7.4 Calidad en los servicios turísticos**

Un fenómeno de la economía mundial es el crecimiento que en el día a día tienen la calidad, el servicio y la calidad en el servicio. Para apoyar el desarrollo de los conceptos y herramientas ligados ha dicho fenómeno en las empresas.

El nuevo enfoque de la calidad, no pueden ser tomados de forma separada. La calidad, el servicio y la calidad en el servicio se han convertido en los últimos años en la principal estrategia de diferenciación entre las organizaciones de clase mundial. L.M. Huete (1988) dice que es muy difícil establecer líneas de fronteras entre la calidad y el servicio, es decir, que no hay una línea que los divida. La intención de incorporar la calidad en el servicio dentro de la gestión diaria del negocio se aprecia cada vez más en el contexto empresarial. La calidad y el servicio son dimensiones que están presentes de manera articulada para el beneficio y la satisfacción de las necesidades del cliente.

#### **7.4.1 Contexto de calidad**

El término “calidad” ha evolucionado a lo largo del tiempo. Algunas de las definiciones recopiladas más representativas son las siguientes:

- Para la Asociación Alemana para la Calidad. (1972) es una Constitución, con la cual la mercadería satisface el empleo previsto de calidad.
- “Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio, que confiere su aptitud para satisfacer las necesidades dadas” Instituto Alemán para la Normalización, DIN (1979).

A partir de los servicios turísticos y de la calidad que se presta en cada uno, nace el turista, ya que es la persona que disfruta de estos servicios y productos.

Con el fin de cumplir todos los requerimientos de los servicios se tendrá en cuenta las normas técnicas sectoriales que se presta en el Cerro de Guadalupe

## 7.5 Normatividad de los servicios turísticos.

Es necesario y fundamental la descripción de las normas de los servicios turísticos que se encuentran en el Cerro de Guadalupe, para obtener conocimiento y así poder prestar los servicios con calidad, a continuación, se resaltarán las normas técnicas sectoriales solamente las consideradas para el atractivo turístico.

### 7.5.1 NTS - Establecimientos gastronómicos

Gráfico 5.  
Normatividad servicios turísticos

Norma	Descripción
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 001	Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción. 2015
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 002	Servicio de alimentos y bebidas de acuerdo con estándares técnicos. 2015.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – USNA 003	Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad. 2016.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 004	Manejo de recursos cumpliendo con el presupuesto y el plan de trabajo definido por el establecimiento gastronómico. 2016
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 005	Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos, 2003.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 006	Actualización. Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica, 2012.
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007.	Norma sanitaria de manipulación de alimentos, 2005

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 008	Actualización. Categorización de restaurantes por tenedores, 2009
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 009.	Seguridad industrial para restaurantes, 2007
Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 010.	Servicio al cliente en establecimientos de comida rápida, 2007.
Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 011.	Buenas prácticas para la prestación del servicio en restaurantes 2012

Nota. Construida a partir de los aportes de MINCIT

### 7.5.2 NTS - Guías de turismo

Gráfico 6.  
Normatividad Guías de Turismo

Norma	Descripción
Norma Técnica Sectorial NTS – GT 005	Conducción de grupos en recorridos eco turísticos, 2003
Norma técnica Sectorial NTS – GT 008	Recorridos guiados en museos, 2004
Norma Técnica Sectorial NTS – GT 009	Conducción de grupos en recorridos de alta montaña, 2004

Fuente MINCIT

Norma Técnica Sectorial NTS – GT 010	Prestación del servicio de guianza de acuerdo con lo requerido por el pasajeros de cruceros, sujeto a un itinerario de llegada y salida del barco, 2010
Norma Técnica Sectorial NTS – GT 011	Conducción de Grupos en Recorridos de Cabalgata, 2015
Norma Técnica Sectorial NTS - GT 012	Norma de competencia laboral. Prestación del Servicio de Guianza Turística
Norma Técnica Sectorial NTS - GT 013	Conducción de la Actividad de Cayoning

Dando a conocer las normas técnicas que se adaptan al Cerro de Guadalupe debido a los servicios que prestan, podemos continuar con la descripción del turista y visitante, esto con el fin de lograr el objetivo 2.

## **7.6 El nuevo turista.**

El turismo no es ajeno a los cambios provocados, en primera instancia, por el proceso de globalización mundial y por el avance tecnológico. Como consecuencia de ello, aparecen en el mercado nuevas ofertas y empresas que, además del simple servicio turístico, ofrecen contacto con la naturaleza y el descubrimiento de nuevas culturas. Calidad y atención al cliente. (2015) Modulo I. Pág. 4

Esta evolución ha marcado una frontera entre el antiguo consumidor turístico, más indolente y menos exigente, y el nuevo consumidor turístico, más vinculado a la realidad social y cultural de los lugares que visita y más exigente en el conjunto de su relación con el turismo, satisfacer las necesidades de este nuevo turista implica todo un desafío, pero a la vez, conocerlas es el primer paso para seducirlo con un servicio de calidad. Esta prestación requiere de pasión, de fervor de amor por la tarea realizada.

### **7.6.1 Características del nuevo turista.**

Se ha dado en tratar, en los últimos tiempos, de un “nuevo cliente turístico” y estas son algunas de sus características sobresalientes:

Figura 8.  
Características del nuevo turista



Nota. Construida a partir de los aportes de calidad y atención al cliente. Elaboración Propia 2017

Según las referencias del World Travel Monitor<sup>6</sup> las previsiones de la evolución del consumidor turístico se podrían sintetizar en el siguiente bloque:

- Continuación y posible aumento de la preocupación en seguridad.
- Períodos vacacionales más cortos y más frecuentes.
- Retraso en la formulación de reserva e incremento del uso por Internet.
- Aumento de la demanda de paquetes parciales o a la medida, sobre los paquetes tradicionales.
- Mayor interés en vacaciones que ofrezcan una experiencia, sobre el destino o producto, incluyendo inmersión en la cultura local y proximidad a la naturaleza.
- Productos novedosos y alojamiento no convencional.

Esta y otras investigaciones nos orientan entonces respecto de pautas de comportamiento, tendencias y gustos, aunque nada nos dicen en cuanto a qué les sucede cuando las expectativas no son cumplidas, cuando el viaje se torna una sucesión de frustraciones o cuando el turista se siente desorientado e inclusive a veces, abandonado.

<sup>6</sup> World Travel Monitor es un sistema de información turística global sobre el comportamiento específico de los residentes de un país determinado en referencia a los viajes que realizan al extranjero

### 7.6.2 El comportamiento del turista

La importancia de estudiar el comportamiento del turista se basa en el propio concepto de marketing “proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtiene lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros” Bigné. Enrique. J (2000). Marketing de destinos turísticos. Editorial ESIC, pág. 205.

El estudio de comportamiento del turista está basado en el comportamiento del consumidor en sentido genérico y este ha sido abordado con distintos enfoques, económicos, psicológicos y motivacional.

- El enfoque económico se fundamenta en que el individuo actúa racionalmente para satisfacer sus necesidades y maximizar la utilidad. No tiene en cuenta la estructura del proceso de toma de decisiones.
- El enfoque psicológico considera junto las variables económicas las psicológicas (internas) y las sociales (externas).
- El enfoque motivacional supone que el ser humano actúa estimulado por necesidades y estas pueden definirse como sensaciones de carencia de algo, que predisponen a actuar de modo que puedan ser paliadas.

De acuerdo a lo anterior se puede especificar que uno de los elementos más importantes que influyen en el comportamiento del consumidor es la percepción.

### 7.7 Contexto de la percepción

Gibson (1995, pág.19) define la percepción como un proceso, en el estímulo esta la información, sin necesidad de procesamientos mentales internos posteriores, dicho planteamiento parte del supuesto de que en las leyes naturales subyacen en cada organismo, están las claves intelectuales de la percepción como mecanismo de supervivencia, por tanto, el organismo solo percibe aquello que puede aprender y le es necesario para sobrevivir.

La percepción es la imagen mental que se forma con ayuda de la experiencia y necesidades, resultado de un proceso de selección, organización e interpretación de sensaciones. La percepción de los individuos es subjetiva, selectiva y temporal y se componen de dos tipos:

- Las sensaciones: son la respuesta de los órganos sensoriales a los estímulos externos, la sensibilidad de los individuos a los estímulos depende de su capacidad receptiva y de la naturaleza del estímulo. Se han definido unos umbrales de recepción mínimos y máximos que delimitan el campo de percepción del individuo.

### **7.7.1 Proceso de percepción**

- Selección: el individuo percibe parte de los estímulos que recibe de acuerdo con sus características personales, es decir, que interviene, aunque sea de forma inconsciente seleccionando los mensajes que le llegan.
- Organización. Los estímulos seleccionados se organizan y clasifican en la mente del individuo configurando un mensaje.
- Interpretación esta fase proporciona significación a los estímulos organizados, ya que depende de los factores internos de la persona, de su experiencia e interacción con el entorno.

### **7.7.2 Medición de la percepción del cliente**

Vivimos en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, en el que las organizaciones desarrollan sus actividades en un entorno continuamente cambiante y donde la oferta de un determinado producto o servicio suele ser superior a su demanda, lo que implica que el cliente pueda elegir entre las múltiples opciones que le ofrece el mercado.

Las organizaciones, por tanto, deben orientarse hacia sus clientes, adaptando de manera continua el producto o servicio ofertado a los deseos de estos, con el objetivo de conseguir su satisfacción y, con ella, su fidelización. Para eso, es muy importante conocer cuáles son sus requerimientos y analizar el grado de cumplimiento de los mismos, dos objetivos que se pueden cumplir con un adecuado proceso de medición de la satisfacción del cliente.

Figura 9.  
Medición de la percepción del cliente



Nota. Construida a partir de los aportes de guía para la medición directa de la satisfacción de los clientes 2007

Para entrar en materia, resulta conveniente contextualizar en qué consiste la entrevista y la importancia que tiene en la adquisición de información en las organizaciones. Esta técnica de investigación procura abordar y ahondar de manera intensiva en aquellos elementos teóricos y generales que subyacen a las percepciones del discurso especializado que un agente posee respecto a alguna temática en particular. Se procura establecer un flujo de información entre el investigador y el informante en torno a una serie de preguntas dotadas de contenidos específicos referentes al tema que fundamenta la reflexión.

### 7.8 Encuesta de percepción

Las encuestas de percepción ofrecen un nuevo enfoque para identificar las verdaderas necesidades de los ciudadanos; además, es una herramienta que les permite detectar realmente cuales son los problemas que afectan a la población y los temas polémicos en los que deben orientar sus campañas y sus decisiones; y para las empresas ofrecen un mejor entendimiento del comportamiento de sus mercados, clientes y pueden orientar el diseño de sus programas de responsabilidad social.

## 7.9 Material y métodos

### 7.9.1 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo descriptiva y de diseño no experimental del tipo transversal. La investigación busca evaluar la percepción de los turistas y visitantes que tienen sobre los servicios turísticos en el Cerro de Guadalupe.

### 7.9.2 Población y muestra

Para el desarrollo de la presente investigación hemos considerado como elemento de la población, los turistas y visitantes que visitan el Cerro de Guadalupe. Al calcular la muestra se utilizó una fórmula para poblaciones infinitas; en este caso es finita porque no conocemos con precisión cuantos turistas y visitantes llegan al Santuario de Guadalupe.

Con la investigación realizada en el Observatorio Turístico del IDT, indicaron que una vez verificados los archivos con información de los atractivos, se constató que El Santuario de Guadalupe no realiza conteo de ingreso, es por ello que se realiza un cálculo aproximado por capacidad, el cual a través de la administración del atractivo y precisamente del Padre Álvaro, se logró obtener una cifra tentativa de 1000 personas, cifra que tomaremos para determinar el tamaño de población a encuestar según fórmula desarrollada a continuación:

Fórmula del cálculo considerando el universo finito

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

Z = nivel de confianza respondiendo a la tabla de valores Z

$p$ = porcentaje de la población que tienes al atributo deseado

$q$ = porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado =  $1-p$

Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume el 50% para  $p$  y 50% para  $q$ .

$N$ = Tamaño del universo (se conoce puesto que es finito)

$e$ = Error de estimación máximo aceptado

$n$ = Tamaño de la muestra

<b>Valores de confianza tabla Z</b>	
95%	1,96
90%	1,65
91%	1,7
92%	1,76
93%	1,81
94%	1,89

Ingresos de Datos

Z	1,96
p	50%
q	50%
N	1000
e	10%

**Tamaño de Muestra**

$n = 87,70$
-------------

### **7.9.3 Determinación del tamaño de la muestra**

De acuerdo a la muestra poblacional y los resultados obtenidos, optamos por aproximar el tamaño de muestra 105 encuestas, para ello se recopilamos datos demográficos de los encuestados, entre los cuales se preguntó la edad, y la procedencia de los encuestados.

### **7.9.3 Fuentes de información**

En este estudio la recopilación de la información se llevó a cabo mediante fuentes primarias que son las percepciones de los turistas sobre los servicios turísticos que se prestan en el Cerro de Guadalupe. Para ello, se aplicó una encuesta necesaria para conocer las percepciones de los turistas y visitantes. La fuente secundaria estaba compuesta por los libros y documentos relacionados con información del Santuario de Guadalupe, servicios y percepción.

### **7.9.4 Objetivos de la encuesta**

Con el fin de desarrollar las entrevistas tendremos en cuenta las siguientes preguntas.

- ¿Porque es importante fortalecer los servicios Turísticos en el Cerro de Guadalupe?
- Porque detectar la calidad de los alimentos y bebidas ofrecidos en el Cerro de Guadalupe Se considera optima las vías de acceso para llegar al Cerro de Guadalupe

### **7.10 Modelo de la encuesta**

El modelo de encuesta realizado tiene como finalidad determinar la percepción de los turistas y visitantes, frente a los servicios turísticos que se prestan en el Cerro de Guadalupe. La encuesta fue realizada a 105 personas (turistas – visitantes) y se desarrolló con metodología tipo entrevista en la que el entrevistador pregunta y el entrevistado responde (Ver Anexo 1)

Las encuestadoras fueron Diana Paola Blanco Y Claudia Ofir Torres estudiantes de Hotelería y Turismo de la Universitaria Un agustiniana por ser las representantes del proyecto. Para llevar a

cabo la implementación del instrumento, se tomó una población determinada para realizar la fórmula de muestreo y obtener el número total y real de encuestas.

Figura 10.  
Entrevistas en el Cerro de Guadalupe



Nota. Elaboración propia 2017

### **7.11 Análisis e interpretación de resultados**

Se expone a continuación los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a diferentes turistas y visitantes encontrados en el Cerro de Guadalupe, el pasado 23 de abril de 2017 con una duración de 5 horas.

Para llevar a cabo un análisis de forma más clara se creó un archivo en Excel, donde se realizó el vaciado de los datos obtenidos para posteriormente ser analizados por medio de tablas y gráficas.

### **7.12 Perfil de los encuestados**

La segunda parte del cuestionario aplicado a la muestra incluyó preguntas cerradas acerca de las motivaciones, medio de transporte y aspectos importantes que consideran los entrevistados al subir al cerro de Guadalupe, con ello se formó el perfil de los encuestados en cuanto a términos turísticos.

### **7.13 Impresiones generales sobre los prestadores de servicios en el cerro de Guadalupe.**

La tercera sección del cuestionario se conformó de 10 preguntas centradas en obtener información acerca de las percepciones, imágenes y conocimientos que se tiene de los servicios turísticos ofertados en el Cerro de Guadalupe.

Se comenzó con la tercera sección preguntando si habían consumido los alimentos y bebidas que ofrecen en el Cerro de Guadalupe, a lo que la mayor parte de la población respondió que si consumen alimentos y bebidas en el Cerro de Guadalupe, por su variedad de producto y sabor.

Para identificar si el Cerro de Guadalupe llama la atención en los turistas y visitantes, se plantearon una serie de atributos que los encuestadores calificaron de acuerdo a la importancia que le representa a cada uno de ellos, se empleó una escala de tipo Likert, en donde:

Sin importancia	De poca importancia	Importancia moderada	Importante	Muy importante
1	2	3	4	5

Con la pregunta se presenta la lista de atributos enunciados, en el resultado se puede afirmar que para los encuestados resulta ser muy interesante visitar al Cerro de Guadalupe.

En último lugar se presentaron preguntas de evaluación en las que se pidió al encuestado que calificara los servicios turísticos ofertados en el Cerro; la evaluación se llevó a cabo en la escala de Likert, en donde:

Bueno	Regular	Malo
1	2	3

En general las opciones de preguntas mostraron que los turistas y visitantes al Cerro de Guadalupe piensan que es un lugar atractivo ya que tiene un mirador con una vista espectacular de Bogotá especialmente en días soleados y despejados. Se ven los edificios nuevos y demás construcciones es un destino y una visita recomendada.

**7.14 Resultados de la encuesta**

Una vez realizadas las encuestas, estos fueron los resultados obtenidos:

1. Edad

Grafico 7.

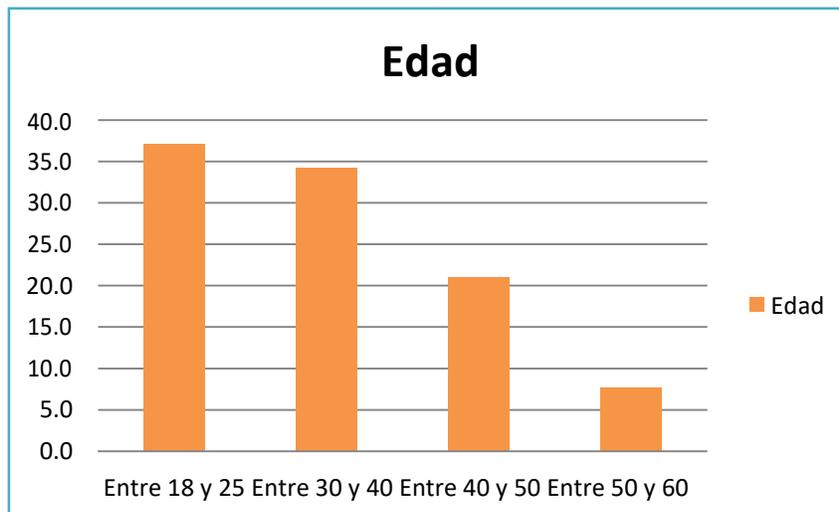
Tabulación Pregunta 1

Edad		
Detalle	No.	%
Entre 18 y 25	39	37,1
Entre 30 y 40	36	34,3
Entre 40 y 50	22	21,0
Entre 50 y 60	8	7,6
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Nota. Elaboración propia 2017

Gráficos 8.

Grafica Pregunta 1



Fuente Elaboración propia 2017

El Resultado evidencia que de 105 personas, 37 visitantes y turistas que están entre la edad de 18 a 25 años, esto quiere decir que la gran parte de la juventud si se interesa por conocer atractivos turísticos de la ciudad de Bogotá en el cual se desarrolla gran parte de turismo religioso, cabe descartar que 36 personas que cuentan con una edad de 30 a 40 años también disfrutan de conocer el atractivo turístico, sin embargo, cada una de estas personas buscan y ven un interés propio en el Cerro de Guadalupe.

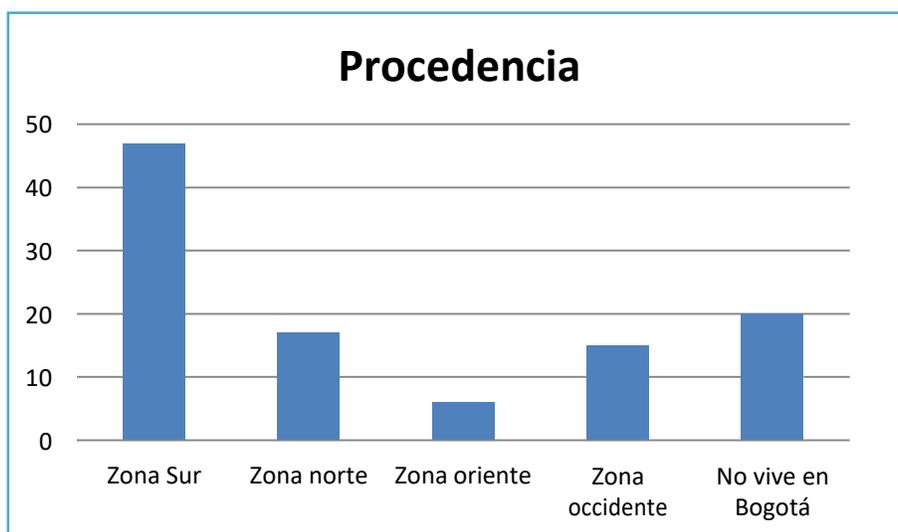
## 2. Zona de procedencia

Grafico 9.  
Tabulación Pregunta 2

Procedencia		
Detalle	No.	%
Zona Sur	47	44,8
Zona norte	17	16,2
Zona oriente	6	5,7
Zona occidente	15	14,3
No vive en Bogotá	20	19,0
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100,0</b>

Nota. Elaboración propia 2017

Gráfico 10.  
Gráfica Pregunta 2



Nota. Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que la mayoría de las personas que visitan el Cerro de Guadalupe, pertenecen a la zona sur, sin embargo, durante las encuestas, se notó que a pesar de que son pocos los turistas que pernotan en el atractivo turístico, tienen conocimiento y sienten atracción por conocer el Cerro de Guadalupe.

### 3. Motivación de visita al Cerro de Guadalupe.

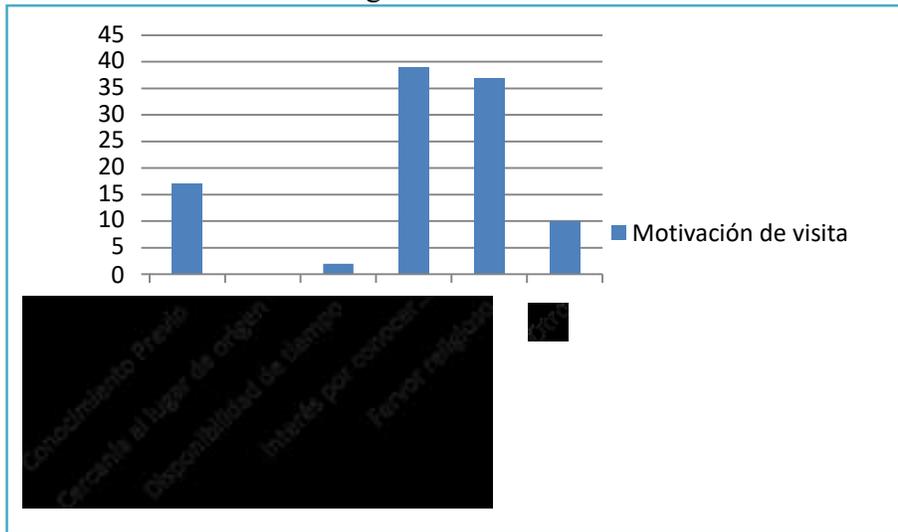
Gráfico 11.  
Tabulación Pregunta 3

Motivación de visita		
Detalle	No.	%
Conocimiento Previo	17	16,19
Cercanía al lugar de origen	0	-
Disponibilidad de tiempo	2	1,90
Interés por conocer nuevos lugares	39	37,14

Fervor religioso	37	35,24
Otro	10	9,52
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Nota.  
Elaboración propia 2017

Gráficos 12.  
Grafica Pregunta 3



Nota. Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que el 35% de los encuestados visitan el Cerro de Guadalupe como interés por conocer nuevos lugares, es por esta razón que gran parte de los visitantes y turistas llegan al Cerro, con el fin de experimentar y conocer nuevos atractivos turísticos.

4. Medio de transporte que utilizan para llegar al Cerro de Guadalupe

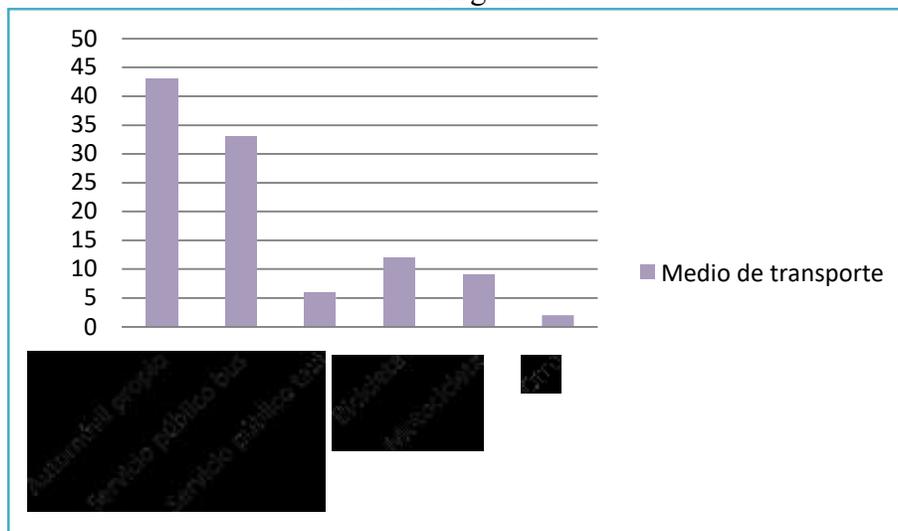
Grafico 13.  
Tabulación Pregunta 4

Medio de transporte		
Detalle	No.	%

Automóvil propio	43	40,95
Servicio público bus	33	31,43
Servicio público taxi	6	5,71
Bicicleta	12	11,43
Motocicleta	9	8,57
Otro	2	1,90
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Nota. Elaboración propia 2017

Gráficos 14.  
Grafica Pregunta 4



Nota. Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que el 41% de los turistas y visitantes llegan en carro al Cerro de Guadalupe, es por esto que se decidió abrir el parqueadero, sin embargo, es importante destacar que durante su parqueo se requiere tiempo, ya que el espacio es un poco pequeño y a medida que van saliendo se va dando vía, al realizar el estudio, el 11% suben en bicicleta debido al deporte que practican y el restante toman el servicio de bus y taxi.

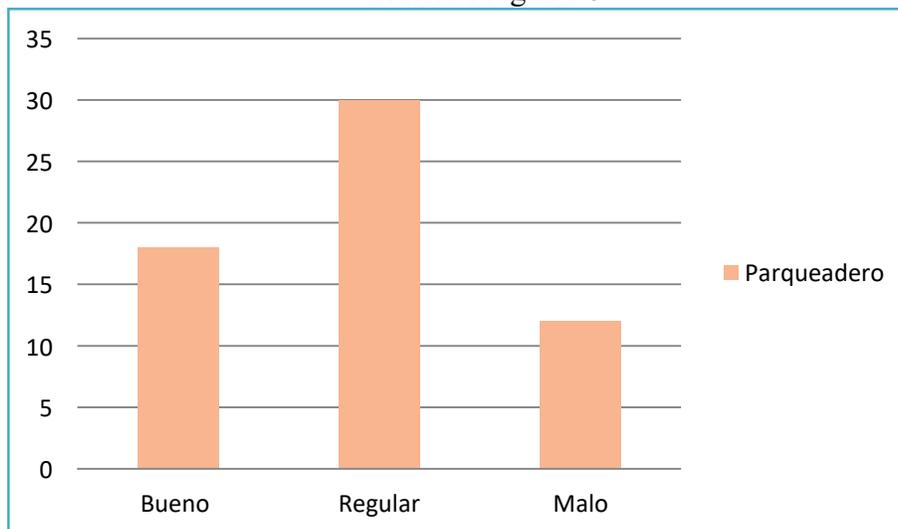
## 5. Parqueadero

Graficio 15.  
Tabulación Pregunta 5

Parqueadero		
Detalle	No.	%
Bueno	18	17,1
Regular	30	28,6
Malo	12	11,4

Nota. Elaboración propia 2017

Gráfico 14.  
Grafica Pregunta 5



Nota. Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que el 28% de los turistas y visitantes califican el parqueadero como regular, debido a su espacio para ubicar los vehículos, además de esto el no brinda respuesta ya que poco conocen el parqueadero y no lo han utilizado, sin embargo, indican que en pocos cerros se evidencia que el parqueadero este accesible al atractivo, en este caso el Cerro de Guadalupe.

6. Consumo de alimentos y bebidas que se ofrecen en el Cerro de Guadalupe.

Grafico 16.

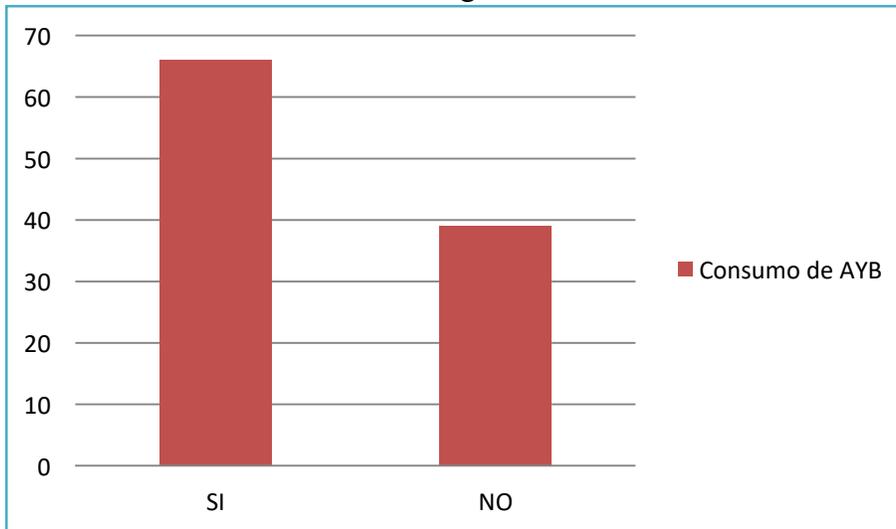
Tabulación Pregunta 6

Consumo de AYB		
Detalle	No.	%
SI	66	62,86
NO	39	37,14
Total	105	100

Nota. Elaboración propia 2017

Gráficos 17.

Grafica Pregunta 6



Nota. Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que el 66% de los turistas y visitantes consumen alimentos y bebidas en el Cerro de Guadalupe, por su variedad de producto y sabor, pero el 38% no consumen alimentos, por tiempo, por qué llevan su propia merienda o porque solo asisten a las misas.

Percepción de los servicios turísticos.

Grafico 18.  
Tabulación Pregunta 7

Calificación servicios AYB						
Detalle	Tiempo	Producto	Servicio	Atención	Higiene	Apariencia
Bueno	48	52	47	46	38	45
Regular	11	7	12	13	18	11
Malo	0	0	0	0	3	3
No responde	46	46	46	46	46	46
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>

Nota. Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que la mitad de los turistas y visitantes tiene una buena perspectiva de los servicios en cuanto al tiempo, producto, servicio, atención, higiene y apariencia de las casetas, es por ello que cada uno de los vendedores se anima más a mejorar cada día la calidad del servicio y producto que está ofreciendo

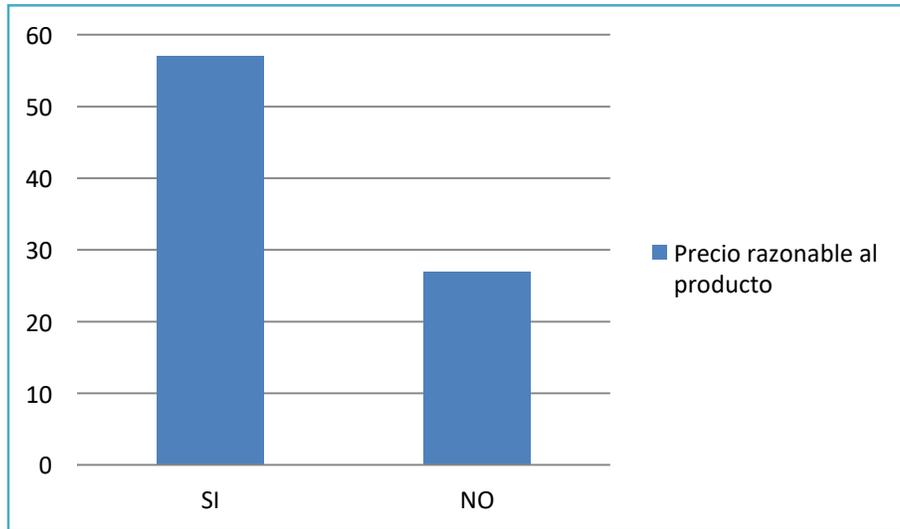
## 7. Precios

Grafico 19.  
Tabulación Pregunta 8

Precio razonable al producto		
Detalle	No.	%
SI	57	54,3
NO	27	25,7
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>80</b>

Nota. Elaboración propia 2017

Gráfico 20.  
Grafica Pregunta 8



Nota. Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que 55% de los encuestados determinan que el precio que se manejan en el Cerro de Guadalupe, son aptos con los servicios que se prestan, indican que son razonables con los productos (artesanías, baños, alimentos y bebidas, fotografía) que se ofertan en el atractivo.

8. Es interesante el Cerro de Guadalupe

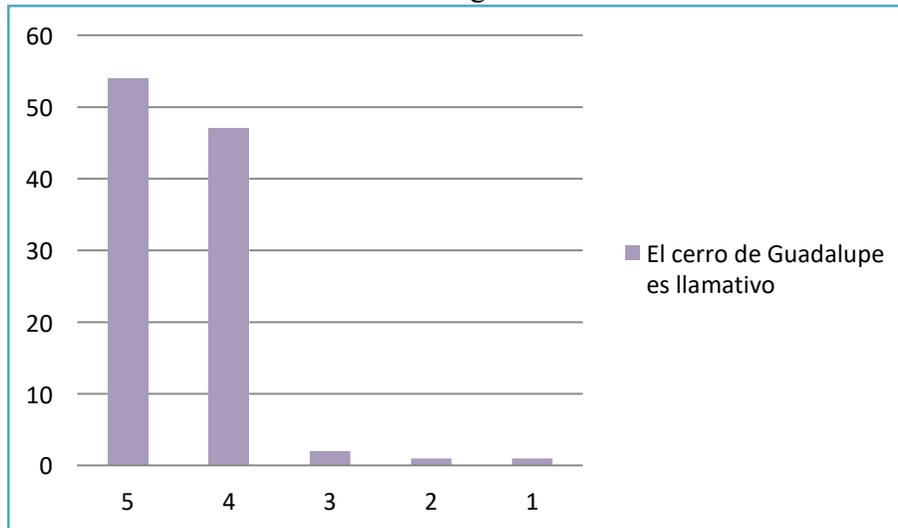
Gráfico 21.  
Tabulación Pregunta 9

El cerro de Guadalupe es llamativo		
Detalle	No.	%
5	54	51,4
4	47	44,8
3	2	1,9
2	1	1,0
1	1	1,0

Total	105	100
-------	-----	-----

Nota. Elaboración propia 2017

Gráfico 22.  
Grafica Pregunta 9



Nota. Elaboración propia 2017

Se demuestra en este resultado que el 51.4% de los encuestados afirman que el Cerro es un lugar muy interesante para visitarlo ya que es uno de las montañas más altas para visualizar gran parte de la geografía de la Capital Colombiana.

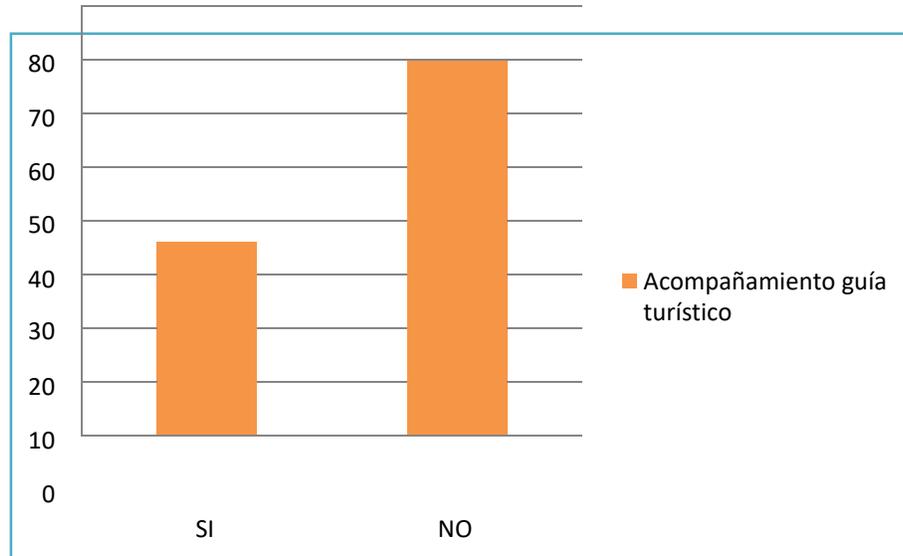
#### 9. La importancia del guía turístico en el Cerro de Guadalupe.

Gráfico 23.  
Tabulación Pregunta 10

Acompañamiento guía turístico		
Detalle	No.	%
SI	36	34,3
NO	69	65,7
Total	105	100

Nota. Elaboración propia 2017

Gráfico 24.  
Grafica Pregunta 10



Nota.Elaboración propia 2017

El 65.7% (69 personas) manifestaron no requerir de acompañamiento de guía turístico ya que los encuestados consideran saber algo de su historia y que el Cerro de Guadalupe resulta ser un referente para los Capitalinos. Mientras que los pocos que afirmaron la necesidad de un guía fueron los turistas.

10. Infraestructura

Gráfico 25.  
Tabulación Pregunta 11

Servicios					
Detalle	Baños públicos	Señalización	Accesibilidad	Seguridad	Primeros auxilios
Bueno	28	66	94	95	91

Regular	34	35	10	7	3
Malo	5	2	1	2	0
No responde	38	2	0	1	11
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>

Nota. Elaboración propia 2017

En la tabla 12 se puede ver que la mayoría de los encuestados confirman que los servicios que se prestan en el Cerro de Guadalupe con respecto a su infraestructura son buenos, sin embargo, es importante tener en cuenta las recomendaciones que presenta cada uno de los visitantes y turistas

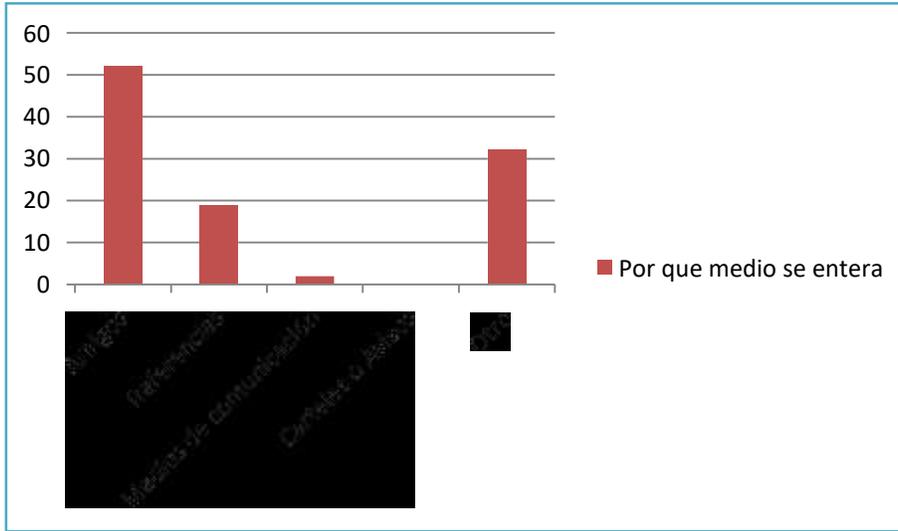
#### 11. Información de comunicación

Gráfico 26.  
Tabulación Pregunta 11

Por qué medio se entera		
Detalle	No.	%
Amigos	52	49,52
Referencias	19	18,10
Medios de comunicación	2	1,90
Carteles o Avisos	0	-
Otro	32	30,48
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Nota. Elaboración propia 2017

Gráfico 27.  
Grafica Pregunta 11



Nota. Elaboración propia 2017

Se demuestra que el 49.52% (52 personas), indican el medio por el cual adquieren información acerca del Cerro de Guadalupe ha sido a través de amigos.

12. Calificación de la prestación del servicio en el Cerro de Guadalupe

Gráfico 28.  
Tabulación Pregunta 13

Servicios					
Detalle	Iglesia	Artesanías	Mirador	Fotografía	Telescopio
Bueno	101	82	105	81	16
Regular	4	14	0	14	19
Malo	0	0	0	0	17
No responde	0	9	0	10	53
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>105</b>

Fuente Elaboración propia 2017

En la tabla 14 se evidencia que la gran parte de los turistas y visitantes consideran que los servicios que se presentan en el Cerro de Guadalupe son buenos, aunque 53 indican no conocer el servicio del telescopio.

### 13. Frecuencia visita el Cerro de Guadalupe

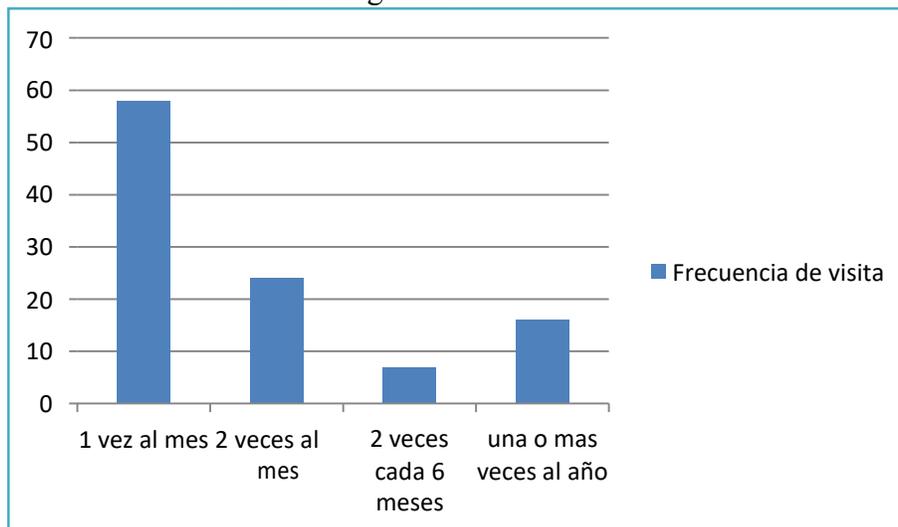
Gráfico 29.

Tabulación Pregunta 14

Frecuencia de visita		
Detalle	No.	%
1 vez al mes	58	55,24
2 veces al mes	24	22,86
2 veces cada 6 meses	7	6,67
una o más veces al año	16	15,24
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

Fuente Elaboración propia 2017

Gráfico 30.  
Grafica Pregunta 14



Fuente Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que el 58 de las personas encuestadas, visitan el Cerro de Guadalupe con una frecuencia de una vez al mes, cabe destacar que durante el recorrido se percató que hay visitantes y turistas que llegan por primera vez al cerro de Guadalupe, con el fin de practicar el turismo religioso, cultura y experiencial, algunos encuestados confirman que las curiosidad por conocer un lugar nuevo les permite visitar el atractivo turístico y es por ello que cada día llegan más personas al Cerro de Guadalupe.

#### 14. Servicios adicionales en el Cerro de Guadalupe

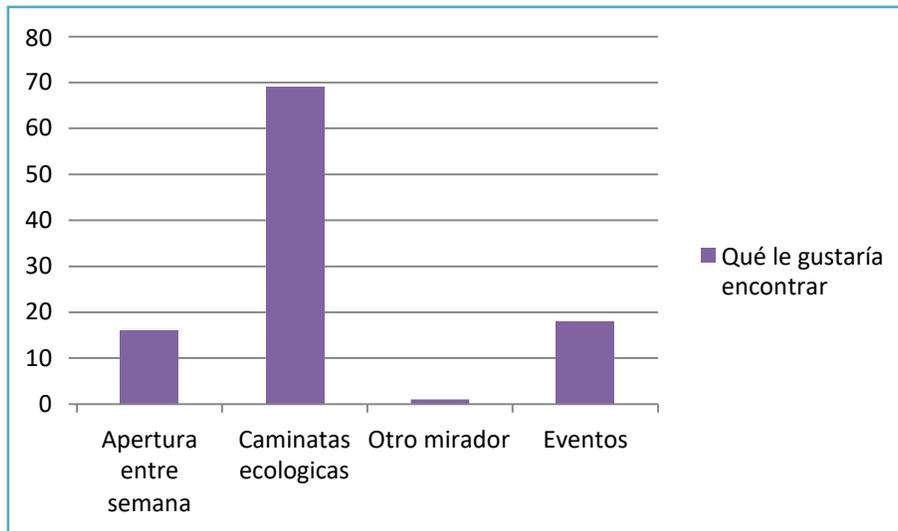
Gráfico 31.

Tabulación Pregunta 15

Qué le gustaría encontrar		
Detalle	No.	%
Apertura entre semana	16	15,24
Caminatas ecológicas	69	65,71
Otro mirador	1	0,95
Eventos	18	17,14
<b>Total</b>	<b>104</b>	<b>9905%</b>

Nota. Elaboración propia 2017

Gráfico 32.  
Grafica Pregunta 15



Fuente Elaboración propia 2017

El resultado evidencia que la gran cantidad de visitantes y turistas prefieren las caminatas como servicio adicional en el Cerro de Guadalupe, esto con el fin de conocer más la sostenibilidad, fauna y flora con el que cuenta Cerro de Guadalupe y sus alrededores.

### 9.11. Conclusiones resultados

A manera de conclusiones se puede plantear lo siguiente:

1. Se encuestó a un total de 105 turistas y visitantes del Cerro de Guadalupe de la ciudad de Bogotá, el 37.7% eran entre la edad de 18 a 40 años, la mayoría un 44.8% pertenecía a la zona Sur y un 40.95% indicó que el medio de transporte que utiliza es automóvil propio.
2. Un 37.14% de los turistas y visitantes manifestaron que el motivo principal al momento de subir el Cerro de Guadalupe es el interés por conocer nuevos lugares, el 55.24% dicen que visitan un mes al vez el santuario de Guadalupe y un 51.4% (54 personas) constataron que el Cerro de Guadalupe es un atractivo llamativo.

3. Un 62.86% muestra que cada vez que suben al santuario de Guadalupe consumen alimentos y bebidas, un 54.3% indico que los precios que se manejan en el atractivo son razonables con los productos y servicios.
4. La mayoría de los turistas y visitantes, consideran que los servicios (baños, señalización, accesibilidad, seguridad y primeros auxilios) son buenos, sin embargo, para un 28.6% consideran que el servicio de parqueadero es regular por su accesibilidad, por otro lado un 65.7% (69 personas) indican que no es el acompañamiento de un guía turístico, esto debido a que el Santuario de Guadalupe es un atractivo pequeño.
5. El 49.52% de los turistas y visitantes indican conocer el Cerro de Guadalupe por medio de amigos, y un 65.71% confirmaron que les gustaría realizar caminatas ecológicas.
6. Por último, se evidencia que la mayoría de los turistas y visitantes califican los servicios y productos como buenos, sin embargo, hace falta mejorar algunos aspectos de infraestructura y atención al cliente.

De acuerdo a la información anterior se conoce las percepciones negativas que los turistas y/o visitantes tienen con respecto a los servicios que se prestan en el Cerro de Guadalupe, así como se conoce las percepciones negativas que tienen de la infraestructura de unos puntos específicos, a partir de esto se diseñara las estrategias con el fin de fortalecer los servicios turísticos del Cerro de Guadalupe, para lograr así reconocimiento, mayor turismo y promoción.

## 8. Capítulo III

Diseñar de las estrategias para el mejoramiento de los servicios turísticos en el Cerro de Guadalupe en la Ciudad de Bogotá

*“La estrategia requiere de pensamiento, la táctica requiere observación”*

*Max Euwe*

### 8.1 Introducción

En este objetivo se pretende mejorar los servicios turísticos internos del Cerro de Guadalupe por lo que no se tendrá en cuenta los factores externos (Amenazas y Oportunidades) analizados en el DOFA capítulo uno, se trabajara con las Debilidades y Fortalezas para determinar las estrategias y poder dar cumplimiento al Objetivo.

Siguiendo con la estructura de este capítulo, a continuación conceptualizamos lo referente a estrategia:

El origen etimológico de la palabra estrategia viene del latín *strategia*, que es el arte de dirigir operaciones militares. Dicho vocablo se refiere también al *estrategos* o general griego, quien tenía la responsabilidad de planificar los movimientos de las tropas en función de la victoria.

Obviamente la importancia de la estrategia en las campañas militares no fue una consideración exclusiva de Occidente, ya en el siglo VI a. de C. el autor chino Sun Tzu había escrito un tratado sobre estrategia, táctica y política, en el que refiriéndose al comandante ideal dice:

*Su meta es tomar intacto todo cuanto hay bajo el cielo, mediante consideraciones estratégicas. Como resultado, sus tropas no se desgastarán, y las ganancias serán completas. Este es el arte de la estrategia ofensiva.*

En este libro Sun Tzu hace un desglose pormenorizado del despliegue de las estrategias de campaña según diversas variables políticas y militares. Curiosamente, un concepto que para los ejércitos antiguos resultaba prosaico y claro aparece borroso y ambiguo en el ámbito de la cultura

organizacional contemporánea. Desde la óptica de algunos autores, si bien el término ha sido usado por más de cincuenta años en Administración, no existen coincidencias precisas por lo que respecta a su significado exacto, lo que deriva en múltiples interpretaciones y, por ende, en infinidad de aplicaciones del mismo.

El diseño de una estrategia pretende siempre ofrecer algún beneficio que ya trata de restaurar e innovar lo que ya existe. Se tienen que escoger diferentes componentes para así poder ofrecer una mezcla única de valor agregado que pueda ser percibido por el turista y visitantes. Una estrategia surge a partir de las necesidades cambiantes del entorno en el que se desarrolla.

Con las siguientes estrategias se pretende presentar un fortalecimiento en los servicios turísticos del Cerro de Guadalupe; respetando la naturaleza del sistema en el que se desarrolla. Es importante mencionar que para realizar una estrategia se tiene que contemplar varios factores y al mismo tiempo adecuar otros con el propósito de que esta pueda tener el éxito que se espera.

## **8.2 El concepto de estrategia**

Es importante conocer algunas definiciones de estrategia según Tabatorny y Jarniu (1975), plantean que es el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones frente a su entorno.

Fred David (1994), menciona que una empresa debe de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar el impacto de las amenazas externas.

Según Fred (2008) la planificación estratégica se define como, el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos.

Actualmente se habla de estrategia en todos los ámbitos: en los negocios, en la política, en la religión, en la cultura, en fin, en cada aspecto de la vida diaria. Esta palabra se convirtió en una

acepción de uso generalizado, que debe adornar o formar parte en toda la literatura relacionada con distintos campos del conocimiento.

De la mano de la estrategia surgen también una serie de conceptos afines que tienen relación; estos son: Estratega, planeación estratégica, administración estratégica, gestión estratégica, evaluación estratégica, diagnóstico estratégico, entre otros, que normalmente se utilizan, pero de los cuales no se sabe cómo ni cuándo aplicarlos.

Como lo expresa Davies (2000), debido a que la estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales. Tal como lo afirma el autor, hablar de estrategia se puede convertir en una torre de babel en la que muchos expresan ideas y quieren hacerlas valer, pero que nadie entiende a nadie.

Según Jackson (2011, pág.61), conseguir implementar nuevas estrategias comerciales con éxito puede ser muy difícil. Y afirma: “Me estremezco de solo pensar que muchas estrategias empresariales se diseñan cada año – encerrados en salas de juntas y salas de conferencia – y que en la realidad nunca pueden ponerse en uso”.

Getz y Lee (2011) afirman que el verdadero poder de la estrategia consiste en guiar a la organización a hacer diferentes elecciones y, por lo tanto, a tomar acciones diferentes. Por consiguiente, en la ejecución, los líderes deben continuar el diálogo entre ellos y el resto de la organización acerca de lo que esta haría de manera diferente de acuerdo con la nueva estrategia. Este diálogo aclara la estrategia e impulsa a la organización a actuar de manera coherente con ella.

Las estrategias deben pensar siempre en forma prospectiva y vislumbrando lo que el entorno maneja y los riesgos que se pueden presentar. Ese aspecto es relevante en cuanto a que, si es necesario cambiar el rumbo de la organización, debe hacerse en el menor tiempo posible y sin mirar atrás. Elegir las estrategias necesarias para que se pueda adecuar de forma rápida la organización a los cambios propuestos y que se minimicen los riesgos a los cuales hay que enfrentarse. Cambiar de actividad, atacar nuevos mercados, obtener nuevos clientes, modificar las políticas y hacerlas más flexibles en lo relacionado con cartera, producción, comercialización, prestación de servicios con calidad, aseguramiento de la información, etc., seleccionar nuevo

personal, cambiar la sede o abrir nuevas sedes, entre otros, podrían ser los aspectos a tener en cuenta.

### **8.2.1 Características de las estrategias**

Las características más importantes de las estrategias son: que deben ser hechas a la medida, y que deben ser adaptables.

Dado que la situación de cada negocio es única, las estrategias deben hacerse a la medida por sus administradores. Lo anterior permite, como se dijo anteriormente, que exista congruencia entre las estrategias y los elementos externos e internos que la situación requiere.

Además, como las circunstancias de los negocios cambian, las estrategias deben poder adaptarse a tales cambios ya que, de lo contrario, la empresa no podría responder con agilidad.

### **8.2.2 Tipos de estrategias**

Aunque existen diferentes clasificaciones de estrategias, tal vez las más comunes sean las siguientes:

Aquellas que persiguen la obtención de una ventaja comparativa respecto a la competencia (estrategias competitivas), y aquellas que persiguen definir una vía de acción para el futuro (matriz producto/mercado).

En la matriz DOFA nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se trasladan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada:

- **Defensiva:** La empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas. Si su producto o servicio ya no se considera líder, ha de resaltar lo que le diferencia de la competencia. Cuando baje la cuota de mercado, ha de buscar clientes que le resulten más rentables y protegerlos.
- **Ofensiva:** La empresa debe adoptar una estrategia de crecimiento. Cuando las fortalezas son reconocidas por sus clientes, es posible atacar a la competencia para resaltar las

ventajas propias. Cuando el mercado está maduro es posible tratar de “robar” clientes lanzando nuevos modelos o servicios.

- **Supervivencia:** La empresa se enfrenta a amenazas externas sin las fuerzas internas necesarias para luchar contra la competencia. Es aconsejable dejar las cosas tal y como están hasta que se asienten los cambios que se producen.
- **Reorientación:** Aparecen oportunidades que se pueden aprovechar, pero la empresa carece de la preparación adecuada. Será necesario cambiar de política o de producto o servicio porque los actuales no están dando los resultados esperados.

### **8.3 Desarrollo de estrategias**

Luego de llevar a cabo el desarrollo de los capítulos anteriores, se realizará la formulación de las estrategias para contribuir con el fortalecimiento de los servicios turísticos que se prestan en el Cerro de Guadalupe, para ello fue necesario basarse en el análisis DOFA realizado con anterioridad, junto con la percepción de los turistas y visitantes del Cerro.

Es preciso que las estrategias planteadas se lleven a cabo para lograr el objetivo propuesto, aunque es necesario aclarar que dichas estrategias deben ser apoyadas por la Alcaldía Municipal, IDT, Arquidiócesis de Bogotá y con la ayuda de los prestadores de servicios que se encuentran en el Cerro de Guadalupe.

El diseño de las estrategias para el desarrollo turístico del atractivo es una propuesta encaminada al fortalecimiento de los servicios turísticos. Debido a que el Santuario de Guadalupe requiere de estrategias para atraer turismo y con ello, contribuir a aumentar el número de visitantes y turistas. Además puede llegar a ser favorable para contribuir con al rescate de los valores religiosos, culturales y recuperar la memoria histórica que vivió en sus generaciones.

Por otro lado, si el Cerro de Guadalupe desarrolla la actividad turística de manera adecuada, puede contribuir al reconocimiento de su producto turístico tanto a nivel nacional como regional, caracterizado por el buen uso de los recursos, la calidad de los servicios, la mejora de su

infraestructura turística, la cooperación entre las agencias de viajes de estos servicios y su relación con instituciones locales.

Sin embargo, para la realización de las estrategias también se tuvo en cuenta el proceso de servucción, es aquí donde se retoma con el fin de evaluar el proceso visible, no visible y del cliente, a partir de esto, del DOFA y la percepción de los turistas se desarrollaron las siguientes estrategias, en primera instancia se toma las debilidades que se obtuvieron a través del DOFA gracias al diagnóstico que se realizó y en segunda instancia se toma el proceso del cliente en servucción que conjuga bien con la percepción de los turistas y/o visitantes del Cerro de Guadalupe.

A partir del DOFA se presenta las estrategias

Gráfico 33. Debilidades a partir del DOFA

<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Falta de conocimiento en manipulación de alimentos por parte de los vendedores de alimentos y bebidas</li> <li> Falta de guías turísticos</li> <li> Limitación de agua y alcantarillado</li> <li> Acceso al parqueadero ya que este no cuenta con la capacidad suficiente para el estacionamiento de la alta afluencia de visitantes los días Domingos</li> <li> Acceso a baños ya que el espacio es reducido e incómodo para caballero y damas</li> <li> Falta de capacitaciones por parte de los diferentes funcionarios de la secretaria de turismo y IDT</li> </ul>
--------------------	---

Nota.Elaboración Propia, 2017

Gráfico 34.  
Percepciones negativas del turista y/o visitante

<b>PERCEPCIÓN DE LOS TURISTAS  Y/ O VISITANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El parqueadero no cuenta con gran capacidad para los vehículos</li> <li>• No conocen los baños, ya que no es muy visible su ubicación</li> <li>• No consideran necesario el acompañamiento de un guía turístico</li> <li>• La zona de alimentos no se ve higiénica</li> <li>• Falta de señalización</li> </ul>
--	---

Nota. Elaboración Propia, 2017

#### 8.4 Planteamiento de estrategias

De acuerdo a cada una de las debilidades y percepción negativa de los turistas y/o visitantes se plantearan las siguientes estrategias:

- Involucrar a los guías turísticos a prestar sus servicios a turistas extranjeros o locales del Cerro de Guadalupe.
- Capacitar a los prestadores de servicios en A&B en buenas prácticas de higiene y manipulación de alimentos.
- Sensibilizar a la Administración y a la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, para el mejoramiento de la infraestructura (Zonas de Alimentos, bebidas y parqueadero).
- Mejorar la calidad de los alimentos y bebidas que se brindan en el Cerro de Guadalupe.
- Establecer la señalización turística en cada uno de los puntos importantes del Cerro de Guadalupe.
- Implementar un plan de trabajo que permita el mejoramiento de la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento básico del Cerro de Guadalupe.

## 8.5 Objetivos estratégicos

Una vez se definen las estrategias se diseñaran unos objetivos con el fin de desarrollar el plan de acción.

Gráfico 35.

### Objetivos Estratégicos

OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIAS
Mejorar la calidad del servicio en un 60% del Cerro de Guadalupe en un plazo de 8 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la calidad de los alimentos y bebidas que se brindan en el Cerro de Guadalupe.</li> </ul>
Fortalecer los servicios turísticos del Cerro de Guadalupe un 50% en el plazo de 10 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Involucrar a los guías turísticos a prestar sus servicios a turistas extranjeros o locales del Cerro de Guadalupe.</li> </ul>
Mejorar la infraestructura turística del Cerro de Guadalupe en un 40% en el plazo de un año	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizar a la Administración y a la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, para el mejoramiento de la infraestructura (Zonas de Alimentos, bebidas y parqueadero).</li> </ul>
Lograr que los turistas y/o visitantes reconozcan el 80% de los puntos importantes en el Cerro de Guadalupe en el plazo de 2 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer la señalización turística en cada uno de los puntos importantes del Cerro de Guadalupe.</li> </ul>
Fortalecer la gestión ambiental en la prestación de los servicios de agua y saneamiento en un 50 % en el plazo de un año	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un plan de trabajo que permita el mejoramiento de la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento básico del Cerro de Guadalupe.</li> </ul>

Proponer un programa de capacitación de buenas prácticas en el plazo de 4 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar a los vendedores en buenas prácticas, ya que son ellos que tienen un contacto directo con los turistas y/o visitantes.</li> </ul>
---	--

Nota. Elaboración Propia, 2017

## 8.6 Plan de acción

### 8.6.1 Plan de acción mejorar la calidad N° 1

Gráfico 36.  
Plan acción mejorar la calidad

<i>Objetivo</i> <b>Mejorar la calidad del servicio en un 60% del Cerro de Guadalupe en un plazo de 8 meses</b>					
<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>N° Personas Involucradas</b>	<b>Nivel de Prioridad</b>	<b>Duración</b>
Mejorar la calidad de los alimentos y bebidas que se brindan en el Cerro de Guadalupe.	Secretaria de higiene y seguridad	Establecer políticas de calidad y capacitar a los vendedores	2	1	8 Meses
		Realizar visitas de revisión	2	1	
		Hacer un informe con todas las normas de higiene y calidad que se debe cumplir	2	1	

Nota. Elaboración Propia, 2017

### 8.6.2 Plan de acción guías turísticos N° 2

Gráfico 37.

Plan de acción guías turísticos

<b>Objetivo</b> <i>Fortalecer los servicios de guía turísticos del Cerro de Guadalupe un 50% en el plazo de 10 meses.</i>					
<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>N° Personas Involucradas</b>	<b>Nivel de Prioridad</b>	<b>Duración</b>
Involucrar a los guías turísticos a prestar sus servicios a turistas nacionales y extranjeros del Cerro de Guadalupe.	Administración.	Reconocimiento de los guías actuales y convocatoria a guías potenciales, taller de inducción, diseño de programas y políticas para el desarrollo de la actividad.	3	1	6 Meses

Nota: Elaboración Propia, 2017

### 8.6.3 Plan de acción infraestructura turística N° 3

Gráfico 38.

Plan de acción infraestructura turística

<b>Objetivo</b> <i>Mejorar la infraestructura turística del Cerro de Guadalupe en un 40% en el plazo de un año</i>					
<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>N° Personas Involucradas</b>	<b>Nivel de Prioridad</b>	<b>Duración</b>
Sensibilizar a la Administración y a la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, para el mejoramiento de la infraestructura (Zonas de Alimentos, bebidas y parqueadero).	Administración - Acueducto	Elaboración de un resumen ejecutivo sobre los hallazgos y la percepción del turista (debilidades en servicio de alimentos y bebidas, parqueadero, equipamiento, reparaciones y mejoras en la infraestructura del Cerro.	2	1	12 meses

Nota. Elaboración Propia, 2017

#### 8.6.4 Plan de acción señalización N° 4

Gráfico 39.  
Plan acción señalización

<i>Objetivo</i> <b>Lograr que los turistas y/o visitantes reconozcan el 80% de los puntos importantes en el Cerro de Guadalupe en el plazo de 2 meses</b>					
<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>N° Personas Involucradas</b>	<b>Nivel de Prioridad</b>	<b>Duración</b>
Establecer la señalización turística en cada uno de los puntos importantes del Cerro de Guadalupe	Arquidiócesis de Bogotá	Elaborar las plantillas de las señales a demarcar	2	1	2 Meses
		Ubicación de las señales en los puntos importantes	2	1	
		Señalización en la área para el adecuado uso del mismo	2	1	

Nota. Elaboración Propia, 2017

### 8.6.5 Plan de acción agua y saneamiento N° 5

Gráfico 40.  
Plan de acción agua y saneamiento

<b>Objetivo</b> <i>Fortalecer la gestión ambiental en la prestación de los servicios de agua y saneamiento en un 50 % en el plazo de un año</i>					
<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>N° Personas Involucradas</b>	<b>Nivel de Prioridad</b>	<b>Duración</b>
Implementar un plan de trabajo que permita el mejoramiento de la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento básico del Cerro de Guadalupe.	ACUEDUCTO	Presentar al acueducto el proyecto para que se inicie la instalación de alcantarillado.	2	1	12 Meses
		Realizar visitas de revisión	2	1	
		Aumentar el tratamiento de aguas residuales	2	1	

Nota. Elaboración Propia, 2017

### 8.6.6 Plan de acción capacitación prestadores de servicios de A&B N° 6

Gráfico 41.  
Capacitación prestadores de servicios de A&B

<b>Objetivo</b> <i>Proponer un programa de capacitación de buenas prácticas en el plazo de 4 meses</i>					
<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>N° Personas Involucradas</b>	<b>Nivel de Prioridad</b>	<b>Duración</b>
Capacitar a los prestadores de servicios de AYB en buenas prácticas.	SENA	Establecer temas claves para el desarrollo de las capacitaciones	2	1	6 Meses
		Diseñar un itinerario en el que se establezcan los puntos y horarios	2	1	

Nota. Elaboración Propia, 2017

## **Conclusiones Recomendaciones**

- Adecuar el atractivo turístico en cuanto a seguridad, señalización, simbología y equipamiento para la prestación de los servicios.
- En el marco de los prestadores de servicios, deben trabajar de forma articulada el sector público y privado con el fin de planear, hacer, verificar y actuar en forma coordinada.
- Generar espacios de discusión para solucionar las dificultades encontradas con la prestación de servicios y atención al cliente para garantizar el desarrollo sostenible la actividad turística.
- El parqueadero sea adecuado para obtener mayor capacidad de parqueo y así brindar un excelente servicio a los turistas y visitantes.
- Crear conciencia en los prestadores de servicios de Alimentos y bebidas en brindar un óptimo servicio con calidad, retroalimentándose a través de capacitaciones.
- En el conjunto de interacción que realiza los diferentes actores, la participación de la policía nacional es fundamental, no solo en la garantía de la debida vigilancia, sino en la confianza que tal actividad obra favorablemente en la percepción del visitante

## Referencias

- De la Torre, O. (1992). El Turismo fenómeno social. 7ª reimposición. Fondo de cultura económica México. México: FCE.
- Fernández, V & Porras, O. (1995). La planificación del turismo en las entidades territoriales. Facultad de administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Universidad Externado de Colombia. Colombia: UEC.
- Ministerio de comercio, Industria y turismo de Colombia (MINCIT). Extraído el 18 de Octubre del 2013 desde [www.mincit.gov.co/](http://www.mincit.gov.co/)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Colombia. (2014). Plan sectorial de turismo 2011 – 2014 “Turismo: factor de prosperidad para Colombia”. Extraído enero 2015.
- Ensayo de grado: recuperación del turismo en Colombia <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10873/1/Ensayo%20de%20Grado%20Definitivo.pdf>
- Resolución 3840 de 2009 Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Resolución 3840 de 2009
- BOULLON. Roberto (2006): Planificación del espacio turístico. México: Trillas.
- Windemuth, Ellen (2015, Septiembre 10) Magia Salvaje. Recuperado septiembre 9 de 2015 por redacción de El País.
- Camisaza, E., Guerrero, M. y de Dios, R. (2014). Planificación estratégica, metodología y plan estratégico de las organizaciones comunitarias. Recuperado el 15 de marzo de 2017, en <http://scoutsanpatricio.com.ar/libros/b221.pdf>
- Martínez, A. y Raineri, A. (s.f.). Diagnóstico organizacional, un enfoque estratégico y práctico. Recuperado el 15 de marzo de 2017, en [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/P0001\\_File\\_DO%20Un%20enfoque%20estrategico%20y%20pr%C3%A1ctico%20\(Raineri\),%2019%20mayo.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/P0001_File_DO%20Un%20enfoque%20estrategico%20y%20pr%C3%A1ctico%20(Raineri),%2019%20mayo.pdf)
- Colombia. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Plan Sectorial de Turismo 2007-2010. “Colombia, destino turístico de clase mundial”. Bogotá D.C., 2007.

- Vélez, María Elena. (2015, diciembre 11). Rutas ecológicas Qué buen plan. El tiempo
- Ministerio de Comercio de Industria y Turismo (OMT 1980)
- Rodríguez, Sergio. (2015, noviembre 26). El ecoturismo es el futuro del turismo en Colombia. Revista la republica
- Jiménez, Bulla e Hernando, Luis (2008). Ecoturismo. Oferta y desarrollo sistémico regional por Política de Turismo de Naturaleza
- Sancho, Amparo. (1998). Introducción Al Turismo. Organización Mundial del Turismo – OMT
- Instituto Distrital de Turismo. Recuperado en <http://bogotaturismo.gov.co/santuario-de-nuestra-senora-de-guadalupe>
- Ministerio de Comercio de Industria y Turismo (OMT 1980)
- Boullom. Roberto (2006): Planificación del espacio turístico. México: Trillas.
- Molina, Sergio (2000): Conceptualización del Turismo: Teoría general de sistemas (TGS) pp. 30-41. México: Limusa.
- OMT (1998): Introducción al Turismo. Madrid: OMT.
- OMT (2004): National and Regional Tourism Planning: Methodologies and Case Studies. Madrid: OMT
- Vera. Fernando (1997): Análisis Territorial del Turismo: Ordenación, planificación y gestión del territorio turístico. Barcelona: Ariel.
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (1991). Los elementos de la investigación. Recuperado el 17 de marzo de 2017, en <http://postgrado.una.edu.ve/metodologia2/paginas/cerda7.pdf>
- Mancera, M. (2008). Lista de chequeo. Recuperado el 19 de marzo de 2017 en <http://www.manceras.com.co/publicaciones.htm>
- Oliva, P. (2009). Listas de chequeo como técnica de control. Extraído el 16 de agosto desde: <http://www.minsal.gob.cl/portal/url/item/7cf9e499a55c4cc7e04001011f016c69.pdf>
- Acerenza, M.A. Agencias de Viajes, organización y operación. Trillas, México. 1990.
- Iglesias Tovar, J.R. Comercialización de productos y servicios turístico s. Barceloa, Síntesis, 200

<http://181.198.77.140:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/179/054%20INVENTARIO%20DE%20ATRACTIVOS%20TURISTICOS%20Y%20ELABORACION%20DE%20UNA%20RUTA%20TURISTICA%20TEMATICA%20INTERPRETATIVA%20DEL%20CANTON%20BOLIVAR%20PROVINCIA%20DEL%20CARCHI%20PARA%20PROMOVER%20LA%20OFERTA%20TURISTICA%20LOCAL%20-%20GORDON%20WI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ramírez blanco, M. (1998): Teoría general de turismo. México, editorial Diana.
- Acerenza, M.A. (1984): Administración del Turismo-vol. 1. Conceptualización y organización. México, Trillas, (3ra. reimpresión, 1994).
- Boullón, R. (1985): Planificación del espacio turístico. México, Trillas (1ra. reimpresión, 1991)
- Díaz, Beatriz. Diseño de productos turísticos: Editorial Síntesis S.A,
- David, Fred R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall. Pág. 15.
- Glosario terminología del turismo.(s.f.) Recuperado Julio 21 de 2017 de: <http://www.fontur.com.co/interactue/glosario/63>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Decretos recuperados 25 agosto de 2017
- Domínguez, H (2006). El servicio invisible. Bogotá, Ecoe Ediciones.
- Thompson, Iván. (2006). Principios del business, Ediciones Ggrancia S.A, 2001
- Percepción social. Psicología social, México, Trillas, pag.19

## Lista de figuras

Tabla 1. Ubicación Cerro de Guadalupe.....	22
Tabla 2 Ejemplo Matriz EFE .....	33
Tabla 3 Ejemplo Árbol de problemas .....	34
Tabla 4 Ejemplo Matriz DOFA .....	36
Tabla 5. Elementos visibles .....	46
Tabla 6. Aplicación de matriz DOFA Cerro de Guadalupe.....	47
Tabla 7. Normatividad servicios turísticos .....	54
Tabla 8. Normatividad Guías de Turismo.....	55
Tabla 9. Tabulación Pregunta 1 .....	66
Tabla 10. Tabulación Pregunta 2 .....	67
Tabla 11. Tabulación Pregunta 3 .....	68
Tabla 12. Tabulación Pregunta 4 .....	69
Tabla 13. Tabulación Pregunta 5 .....	71
Tabla 14. Tabulación Pregunta 6 .....	71
Tabla 15. Tabulación Pregunta 7 .....	72
Tabla 16. Tabulación Pregunta 8 .....	73
Tabla 17. Tabulación Pregunta 9 .....	74
Tabla 18 Tabulación Pregunta 10 .....	75
Tabla 19 Tabulación Pregunta 11 .....	76
Tabla 20 Tabulación Pregunta 11 .....	77
Tabla 21 Tabulación Pregunta 13 .....	78
Tabla 22 Tabulación Pregunta 14 .....	79
Tabla 23 Tabulación Pregunta 15 .....	80
Tabla 24. Debilidades a partir del DOFA .....	88
Tabla 25. Percepción negativas del turista y/o visitante .....	88
Tabla 26. Objetivos Estratégicos .....	90
Tabla 27. Plan acción mejorar la calidad .....	91
Tabla 28. Plan de acción guías turísticos .....	92
Tabla 29. Plan de acción infraestructura turística .....	92

Tabla 30. Plan acción señalización .....	93
Tabla 31. Plan de acción agua y saneamiento.....	94
Tabla 32. Capacitación prestadores de servicios de A&B.....	94

## Lista de gráficos

Gráficos 1. Proceso de servucción .....	28
Gráficos 2. Mapa de localización en Bogotá .....	39
Gráficos 3. Características del nuevo turista.....	57
Gráficos 4. Medición de la percepción del cliente.....	60
Gráficos 5. Grafica Pregunta 1.....	66
Gráficos 6. Gráfica Pregunta 2.....	68
Gráficos 7. Grafica Pregunta 3.....	69
Gráficos 8. Grafica Pregunta 4.....	70
Gráficos 9. Grafica Pregunta 5.....	71
Gráficos 10. Grafica Pregunta 6.....	72
Gráficos 11. Grafica Pregunta 8.....	74
Gráficos 12. Grafica Pregunta 9.....	75
Gráficos 13. Grafica Pregunta 10.....	76
Gráficos 14. Grafica Pregunta 11.....	78
Gráficos 15. Grafica Pregunta 14.....	79
Gráficos 16. Grafica Pregunta 15.....	81

**Lista de ilustraciones**

Ilustración 1. Vista panorámica Cerro de Guadalupe .....	37
Ilustración 2. Acceso al Cerro de Guadalupe.....	40
Ilustración 3. Mirador Turístico .....	41
Ilustración 4. Entrevistas en el Cerro de Guadalupe.....	64

## Anexos

### Instrumentos recolección de datos

#### Encuesta a los turistas y/o visitantes del Cerro de Guadalupe



UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD COMUNICACIÓN ARTE Y CULTURA  
HOTELERIA Y TURISMO

Encuesta aplicada a los visitantes y turistas del Cerro de Guadalupe de la ciudad de Bogotá

La siguiente encuesta está diseñada con fines académicos y con un objetivo principal que es determinar las necesidades que se presentan en los servicios turísticos del cerro de Guadalupe.

Edad: Entre 18 y 25  Entre 30 y 40  Entre 40 y 50  Entre 50 y 60

1. ¿Cuál es el lugar o zona de procedencia?

- Zona sur
- Zona norte
- Zona Oriente
- Zona Occidente
- No vive en Bogotá

2. ¿Que lo motiva a visitar al cerro de Guadalupe?

- Conocimiento previo
- Cercanía al lugar de origen
- Disponibilidad de tiempo
- Interés por conocer nuevos lugares
- Fervor religioso
- Otro

Cual \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es el medio de transporte que utilizo para llegar al Cerro de Guadalupe?

- Automóvil Propio
- Servicio público bus
- Servicio público Taxi
- Bicicleta
- Motocicleta
- Otro

Cual \_\_\_\_\_

4. En caso que use automóvil propio, en una escala del 1 al 4, donde 4 es excelente y 1 es malo ¿Cómo considera usted el servicio del parqueadero que se presta en el Cerro de Guadalupe?

4	EXCELENTE
3	BUENO
2	REGULAR
1	MALO

5. ¿Ha consumido los alimentos, bebidas que ofrecen en el Cerro de Guadalupe?

SI

NO

Si su respuesta es **Si** por favor conteste la siguiente pregunta, en caso de **NO** por favor continúe con la pregunta 7

6. ¿Cómo califica el servicio de alimentos y bebidas en el Cerro de Guadalupe, con respecto a las siguientes características?

ITEM	BUENO	REGULAR	MALO
Tiempo			
Producto			
Servicio			
Atención			
Higiene			
Apariencia			

7. ¿Considera que los precios que se manejan en el Cerro de Guadalupe son razonables al producto que se está ofreciendo?

SI

NO

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. En una escala del 1 al 5, donde 5 es muy interesante y 1 es nada. ¿Qué tan interesante y llamativo es el Cerro de Guadalupe?

5	4	3	2	1

9. ¿Considera que es necesario el acompañamiento de un guía turístico para el recorrido del Cerro de Guadalupe?

SI

NO

¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. De las siguientes características indique como le parece los servicios que se presta en el Cerro de Guadalupe

	BUENO	REGULAR	MALO
Baños públicos			
Señalización			
Accesibilidad			
Seguridad			
Primeros auxilios			

11. Por qué medios obtuvo usted información del Cerro de Guadalupe como lugar turístico

Amigos

Referencias

Medios de comunicación (radio, televisión, página web)

Carteles o Avisos

Otro

¿Cuál? \_\_\_\_\_

12. De las siguientes características ¿Cómo califica el Cerro de Guadalupe?

ITEM	IGLESIA	ARTESANÍAS	MIRADOR	FOTOGRAFÍA	TELESCOPIO
BUENO					
REGULAR					
MALO					

13. ¿Con que frecuencia visita el Cerro de Guadalupe?

- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- Dos veces cada 6 meses
- Una o más veces al año

14. ¿Qué le gustaría encontrar en el Cerro de Guadalupe?

- Apertura entre semana
- Caminatas ecológicas
- Otro mirador
- Eventos

## Tabla de codificación

c	Registro de Columna	Descripción	Codificación
0	0	Número de encuestas	Número de 3 Dígitos
0	1	Edad	1 = Entre 18 y 25 2 = Entre 30 y 40 3 = Entre 40 y 50 4 = Entre 50 y 60
1	2	¿Cula es el lugar o zona de procedencia?	1 = Zona Sur 2=Zona Norte 3=Zona oriente 4=Zona occidente 5=No vive en Bogotá
2	3	¿Qué lo motiva a visitar el Cerro de Guadalupe?	1= Conococimiento previo 2=Cercanía al lugar de origen 3=Disponibilidad de tiempo 4=Interés por conocer nuevos lugares 5=Fervor religioso 6=otro
3	4	¿Cuál es el medio de transporte que utilizó para llegar al Cerro de Guadalupe ?	1= Automóvil propio 2 = Servicio público bus 3 = Servicio público Taxi 4 = Bicicleta 5=Motocicleta 6=Otro
4	5	¿En caso que use vehículo propio, en una escala del 1 al 4, donde 4 es excelente y 1 es malo ¿Cómo considera usted el servicio del parqueadero que se presta en el cerro de Guadalupe ?	1 = Malo 2 =Regular 3= Bueno 4= Excelente 5 = Ninguno
5	6	¿Ha consumido los alimentos y bebidas que se ofrece en el Cerro de Guadalupe?	1= SI 2= NO
6	7	¿Cómo califica el servicio de alimentos y bebidas en el Cerro de Guadalupe, con respecto a las siguientes características ?	
		Tiempo	1=Bueno
		Producto	
		Servicio	2= Regular
		Atención	
		Apariencia	3=Malos
		Higiene	
7	8	¿Considera que los precios que se manejan en el Cerro de Guadalupe son razonables al producto que se esta ofreciendo?	1=SI 2=NO 3=Porque
8	9	¿En una escala del 1 al 5, donde 5 es muy interesante y 1 es nada interesante ¿Qué tan llamativo es el Cerro de Guadalupe?	1=5 2=4 3=3 4=2 5=1
9	10	¿Considera que es necesario el acompañamiento de un guía turístico, para el recorrido del Cerro de Guadalupe?	1 = SI 2=NO
10	11	¿De las siguientes Características indique como le parece los servicios que se presta en el Cerro de Guadalupe?	1= Bueno
		Baños Públicos	
		Señalización	
		Accesibilidad	2= Regular
		Seguridad	
		Primeros auxilios	1 = Malo
11	12	¿Por qué medios obtuvo información del Cerro de Guadalupe como lugar turístico?	1= Amigos 2=Referencias 3=Medios de comunicación 4=Carteles o Avisos 5= Otros
12	13	De las siguientes careacterísticas ¿Cómo califica el Cerro de Guadalupe?	1=Bueno 2=Regular 4=Malos
		1=Iglesia	
		2=Artesanías	
		3=Mirador	
		4=Fotografía	
		5=Telescopio	
13	14	¿Con que frecuencia visita el Cerro de Gudalupe?	1=Por primera Vez 2=Una vez al mes 3=Dos veces al mes 4=Dos veces cada 6 meses 5=Una o mas veces al año
14	15	¿Qué le gustaria encontrar en el Cerro de Guadalupe?	1=Apertura entre semana 2=Caminatas ecológicas 3=Otro mirador 4=Eventos

### Tabulación de Encuestas

	1	2	3	4	5	6	7					8	9	10	11				12	13			14	15				
							T	P	S	A	H	A				B	S	A	S	P		I	A	M	F	T		
1	1	5	4	4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	2	2
2	1	5	6	4	0	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	2
3	1	5	6	4	0	2	0	0	0	0	0	0	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
4	1	5	6	4	0	2	0	0	0	0	0	0	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	1	3	2
5	2	1	5	1	3	2	0	0	0	0	0	0	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
6	3	2	4	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	0	0	2
7	3	2	4	5	3	2	0	0	0	0	0	0	1	2	2	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	0	0	2
8	3	5	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	5	1	1	1	0	0	2
9	2	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	5	1	1	1	0	0	2
10	1	5	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	5	1	1	1	0	0	2
11	1	2	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
12	2	4	4	5	3	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
13	2	4	4	5	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	2
14	2	4	3	5	3	2	0	0	0	0	0	0	2	1	2	0	1	1	0	1	1	2	1	0	1	0	0	2
15	2	2	5	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	2
16	2	5	1	5	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
17	1	4	5	1	2	2	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2
18	1	3	4	6	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	2	1	1	0	1	5	1	1	1	1	3	2
19	1	3	4	6	0	1	1	2	1	1	3	3	2	1	1	0	2	1	3	0	1	1	0	2	1	1	1	2
20	2	2	6	4	0	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	2
21	2	1	4	3	0	1	2	1	1	1	0	1	1	2	1	0	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	0	2
22	1	3	5	3	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	0	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1
23	4	2	4	4	1	2	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	2	2	1	0	1	5	1	0	1	1	0	2
24	2	1	4	2	0	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
25	4	2	4	1	1	2	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	1	0	1	5	1	0	1	1	0	0	2
26	2	2	5	1	4	1	2	1	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3
27	3	1	5	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4
28	1	1	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	2
29	1	1	4	2	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	0	1	1	1	0	1	1	2	1	1	1	0	2
30	3	1	4	2	0	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	0	0	1	1	0	5	1	1	1	1	1	0	2
31	2	1	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
32	3	1	4	1	1	2	0	0	0	0	0	0	2	4	2	0	2	1	1	0	2	1	0	1	1	1	1	2
33	1	1	1	2	0	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2
34	2	1	4	1	1	2	0	0	0	0	0	0	2	1	2	0	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2
35	2	1	4	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	1	2	0	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	0	2
36	2	1	4	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	0	2
37	1	1	5	1	2	2	0	0	0	0	0	0	2	1	2	0	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	0	2
38	3	1	4	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	3	1	2
39	2	2	6	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1
40	4	1	6	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	4	2
41	1	1	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0	1
42	3	5	5	5	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
43	2	1	5	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2	1	2	0	2	1	1	0	3	1	1	1	1	1	0	1
44	1	3	4	2	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	2	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	2
45	2	3	5	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	2
46	3	1	5	2	0	2	0	0	0	0	0	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	2
47	2	1	5	3	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	1	1	2	1	1	1	5	1	1	1	1	0	0	2
48	2	2	4	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
49	3	1	5	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	1	1	1	5	1	2	1	1	0	0	2
50	1	2	5	2	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2
51	1	1	5	5	3	2	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
52	4	1	5	1	3	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	5	1	1	1	1	2	1	2
53	2	1	4	1	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	5	1	1	1	1	1	1	1
54	3	2	4	1	2	1	1	1	1	1	0	2	1	1	1	0	2	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1
55	1	1	5	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
56	3	1	5	2	2	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	3	3	1	2	1	1	1	1	1	1	4
57	1	1	5	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4
58	3	2	6	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	3	2	1	0	5	1	0	1	1	0	0	1
59	3	1	5	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	2	1	1	1	5	1	1	1	1	0	0	1
60	1	1	5	1	1	2	0	0	0	0	0	0	2	1	1	2	2	1	1	1	5	1	1	1	1	0	0	1
61	1	1	5	1	1	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1	1	1	1	5	1	1	1	1	0	0	1
62	1	1	4	1	3	2	0	0	0	0	0	0	2	1	1	2	0	1	1	1	5	1	1	1	2	2	1	4
63	1	5	5	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	4
64	1	5	4	2	0	2	0	0	0	0	0	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	2
65	1	5	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1
66	1	4	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4
67	1	4	1	1	2	1	0	0	0	0	0																	